



PESQUISA DE OPINIÃO COM DIRETORES DE ESCOLAS PÚBLICAS BRASILEIRAS

JUNHO DE 2022



Datafolha
INSTITUTO DE PESQUISAS



Foto: Valter Campanato/Agência Brasil

1. INTRODUÇÃO



MOTIVAÇÃO DA PESQUISA

Em abril de 2022, o Todos Pela Educação lançou o documento “Educação Já 2022 – contribuições para a construção de uma agenda sistêmica na Educação Básica brasileira”. A iniciativa tem como objetivo, à luz do atual contexto do país e tendo em vista as eleições de 2022, subsidiar o poder público com diagnósticos detalhados e propostas concretas de políticas públicas que garantam o avanço da qualidade educacional no Brasil.

Visando construir um material plural e que reflita as percepções e demandas de um grande número de atores da Educação Básica, o Todos Pela Educação vem promovendo um amplo processo de escuta sobre Educação e políticas educacionais.

Esse processo inclui rodas de conversas com professores e gestores escolares, além de pesquisas de opinião representativas com estudantes, professores e diretores escolares.

A pesquisa que apresentamos neste material, promovida em parceria com o Itaú Social, é uma iniciativa inédita, já que é a primeira pesquisa de opinião com amostra nacional representativa feita com gestores escolares.

Esta pesquisa busca subsidiar o debate sobre a temática da gestão escolar no Brasil, podendo ter grande utilidade para diversos públicos, tais como gestores educacionais, especialistas em Educação, gestores escolares e a imprensa.

BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 2020, havia 161,2 mil diretores escolares no Brasil. Desses, 76,6% atuavam em escolas da rede pública de ensino e 23,4% em escolas da rede privada.¹

Os diretores escolares e suas equipes têm papel central na melhoria do processo de ensino-aprendizagem. Portanto, a adoção de medidas para apoiar e fortalecer a gestão das escolas é essencial para a melhoria dos sistemas educacionais.

SOBRE A PESQUISA

Em fevereiro de 2022, o Todos Pela Educação e a Fundação Itaú Social encomendaram uma pesquisa de opinião com o Datafolha, tendo como público-alvo diretores de escolas públicas brasileiras.

Essa é uma pesquisa de extrema relevância, tendo em vista que são poucos os dados disponíveis sobre atuação dos diretores no Brasil.

Os dados aqui apresentados poderão subsidiar estudos e propostas relacionados à temática.

1. Censo Escolar 2021. Inep/Mec.

2. METODOLOGIA



TÉCNICA

O estudo utilizou metodologia quantitativa através de entrevistas por telefone.

PÚBLICO-ALVO

A pesquisa foi realizada com diretores de escolas públicas de Ensino Fundamental e Ensino Médio das redes municipais e estaduais.

PERÍODO

As entrevistas foram realizadas entre os dias 7 e 10 de fevereiro de 2022. O tempo de aplicação do questionário foi de cerca de 15 minutos.

UNIVERSO

O estudo teve abrangência nacional, respeitando a distribuição de diretores com base nos dados do Inep. A margem de erro máxima é de 5 p.p.

3. RESULTADOS



ÍNDICE

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

O QUANTO VOCÊ RECOMENDA O TRABALHO DE DIRETOR(A) PARA UM(A) PROFESSOR(A)?

Estimulada e única, em %

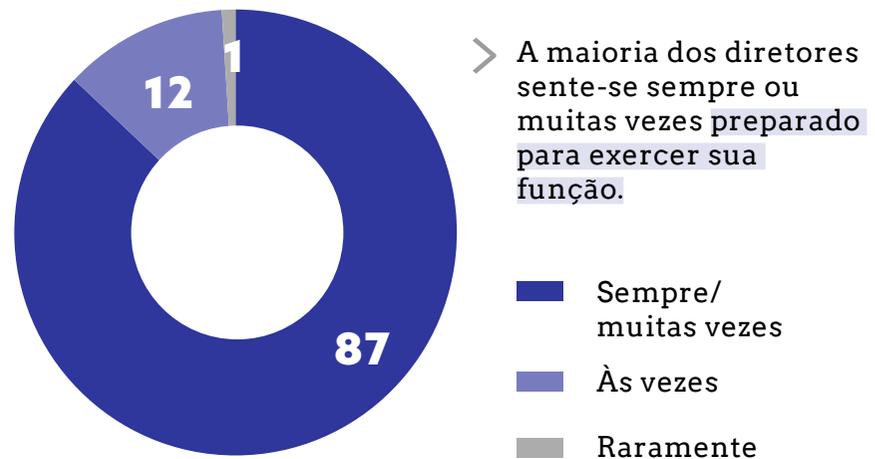


Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria o trabalho como diretor para um professor, sendo que 0 significa 'Certamente não recomendaria' e 10 significa 'Certamente recomendaria'?

Base: total da amostra = 418 entrevistas.

VOCÊ SE SENTE PREPARADO PARA EXERCER A FUNÇÃO DE DIRETOR(A)?

Estimulada e única, em %



Você se sente preparado para exercer a função de diretor?

Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

MELHOR MANEIRA DE ESCOLHER UM PROFISSIONAL PARA A FUNÇÃO DE DIRETOR

Estimulada e única, em %



Na sua opinião, qual a melhor maneira de escolher um profissional da Educação para a função de diretor de uma escola? (LEIA OS ITENS).
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

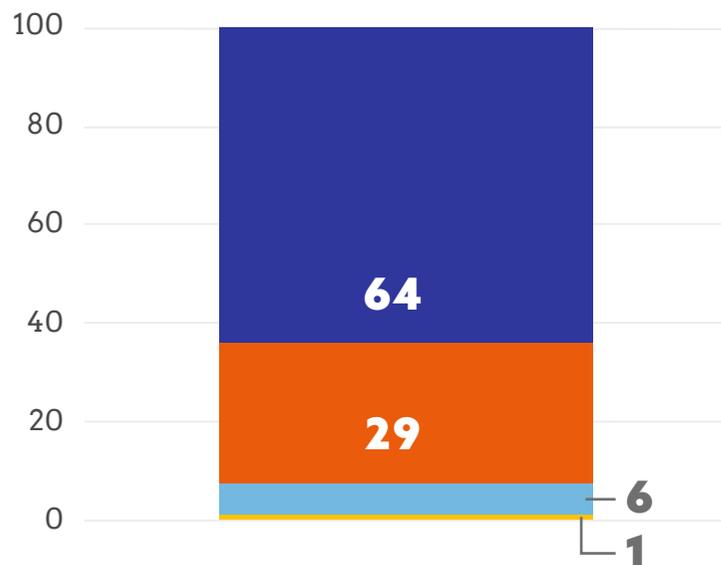
7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

GRAU DE CONCORDÂNCIA COM A FRASE SOBRE SELEÇÃO DE DIRETORES

Estimulada e única, em %

“Os processos de seleção para a gestão escolar deveriam avaliar a competência técnica dos candidatos.”

- Concorda totalmente
- Concorda em parte
- Discorda em parte
- Discorda totalmente



> 93% dos diretores concordam totalmente ou em parte que os processos de seleção devem avaliar as competências técnicas dos candidatos.

Vou ler algumas frases sobre a gestão escolar e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

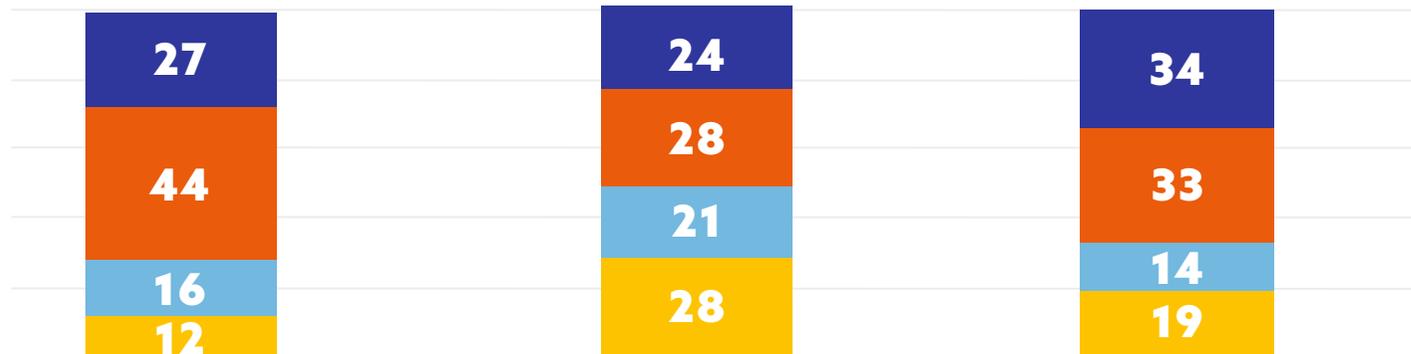
GRAU DE CONCORDÂNCIA COM ALGUMAS FRASES SOBRE FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO DE DIRETORES NAS ESCOLAS

Estimulada e única, em %

“A minha formação acadêmica na graduação ou pós-graduação preparou-me para os desafios da gestão escolar.”

“Antes de assumir a direção da escola, recebi da Secretaria de Educação uma formação que me preparou para os desafios da gestão escolar.”

“Os diretores mais preparados deveriam ser alocados em escolas mais desafiadoras da rede.”



■ Concorda totalmente ■ Concorda em parte ■ Discorda em parte ■ Discorda totalmente

> Sobre formação pré-serviço:

27% dos diretores apresentam alto grau de concordância com a afirmação de que sua formação acadêmica na graduação ou pós-graduação os preparou para os desafios da gestão escolar. Outros 44% concordam em parte.

49% discordam totalmente ou em parte que receberam uma formação pré-serviço da Secretaria que os ajudou com os desafios da gestão.

> Sobre alocação nas escolas:

34% dos diretores têm alto grau de concordância que diretores mais preparados deveriam ser alocados em escolas mais desafiadoras. Outros 33% concordam em parte.

Vou ler algumas frases sobre a gestão escolar e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

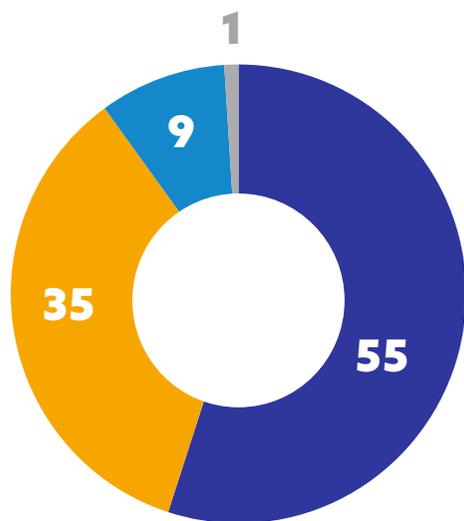
5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO OFERECE OPORTUNIDADES DE FORMAÇÃO PARA SEU DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL?

Estimulada e única, em %



- > 55% dos diretores dizem que suas Secretarias de Educação oferecem – sempre ou muitas vezes – oportunidades de formação para os diretores.
- > 35% dizem que essa oferta se dá “às vezes” e 9% dizem que são raras as formações oferecidas.



A Secretaria de Educação oferece oportunidades de formação para o seu desenvolvimento profissional? Sempre, muitas vezes, às vezes, raramente ou nunca?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

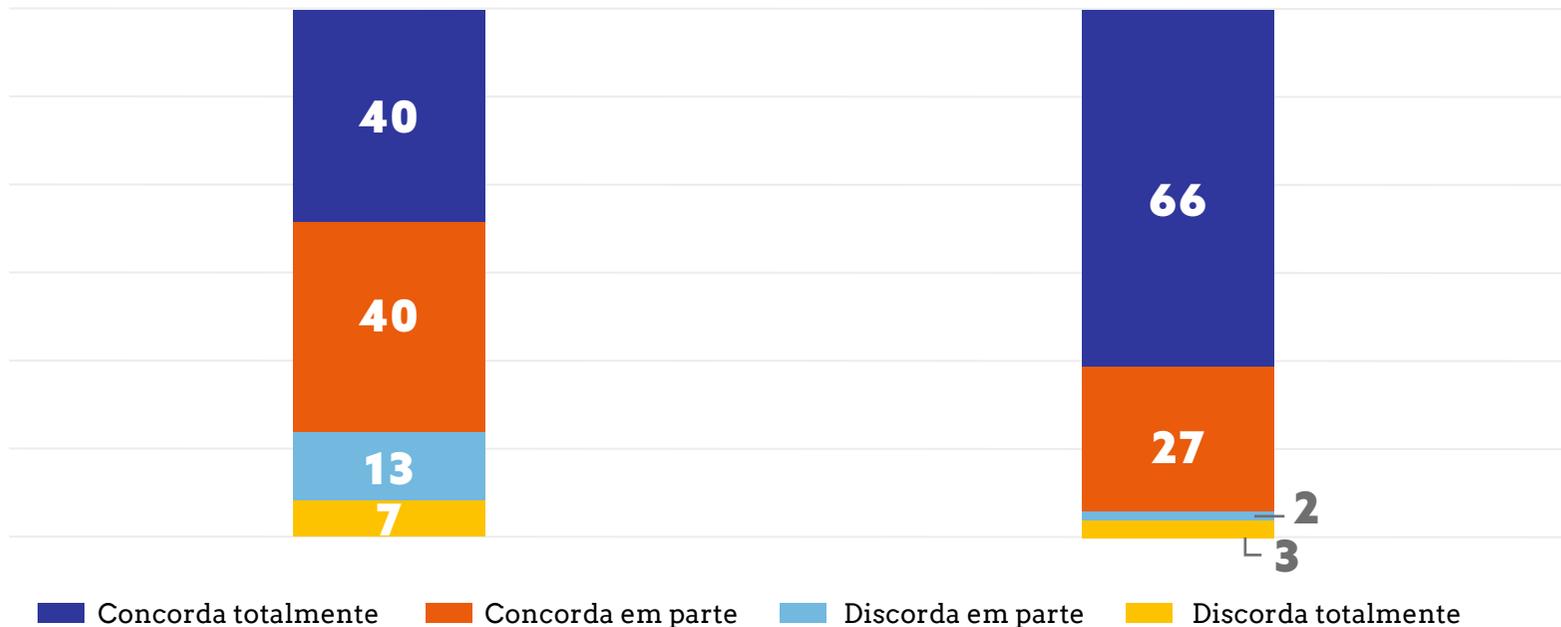
GRAU DE CONCORDÂNCIA COM ALGUMAS FRASES SOBRE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Estimulada e única, em %

“Atualmente, me sinto satisfeito com as ações de formação e desenvolvimento profissional promovidas pela Secretaria de Educação que são ofertadas aos diretores.”

“As ações de acompanhamento pedagógico feitas pelas equipes da Secretaria de Educação contribuem com a minha prática como gestor escolar.”

> A maioria dos diretores acredita que o acompanhamento pedagógico feito pela Secretaria contribui com a prática de gestão. Além disso, grande parte está satisfeita com as ações de desenvolvimento profissional promovidas pela Secretaria de Educação.



Vou ler algumas frases sobre a gestão escolar e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

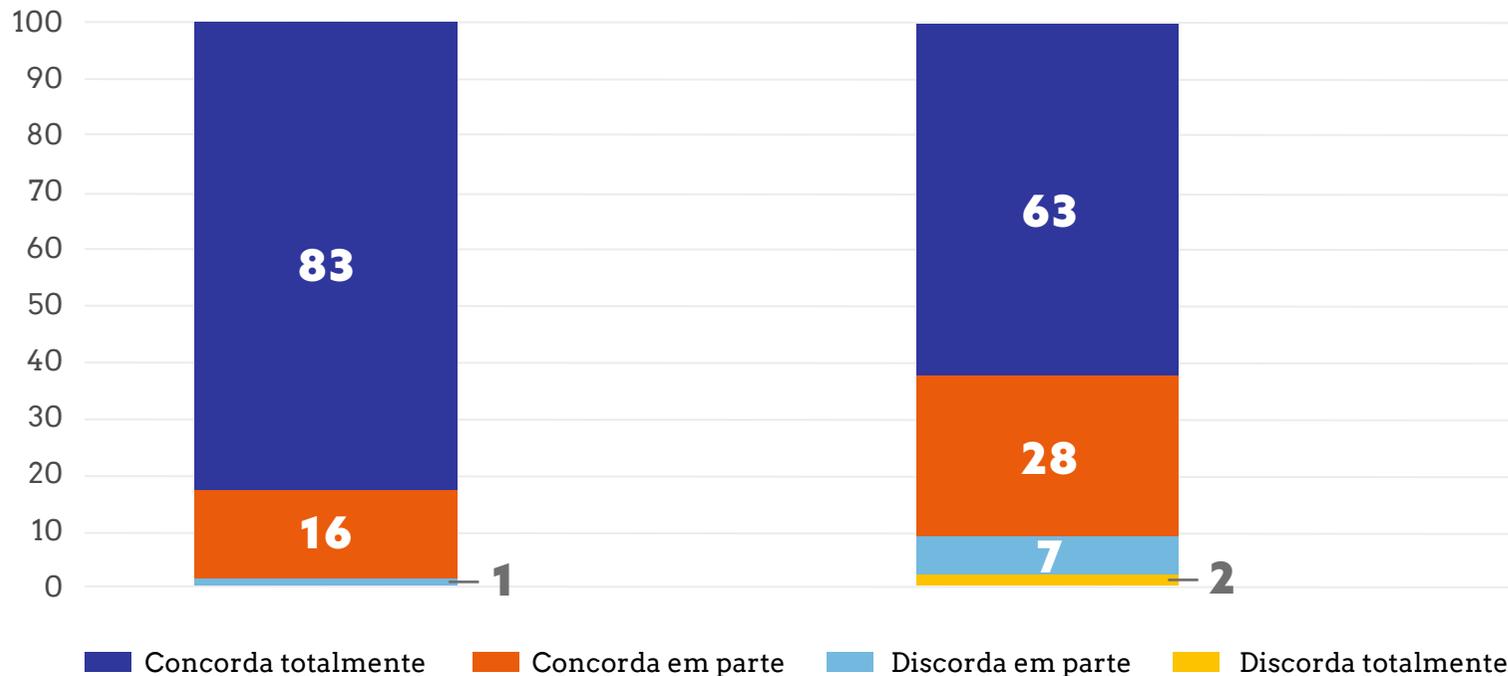
7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

GRAU DE CONCORDÂNCIA COM ALGUMAS FRASES SOBRE DEFINIÇÃO DE ATRIBUIÇÕES E AVALIAÇÃO

Estimulada e única, em %

“É essencial que sejam definidas as atribuições e competências de um diretor escolar.”

“Os diretores(as) deveriam ter seu trabalho frequentemente avaliado por representantes da Secretaria de Educação para apoiar seu desenvolvimento.”



> A grande maioria dos entrevistados considera essencial a definição de competências e atribuições de um diretor escolar. 83% concordam totalmente com isso.

Além disso, os diretores também acreditam que seu trabalho deveria ser frequentemente avaliado por representantes da Secretaria de Educação para apoiar seu desenvolvimento. 63% concordam totalmente com isso e 28% concordam em parte.

Vou ler algumas frases sobre a avaliação e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

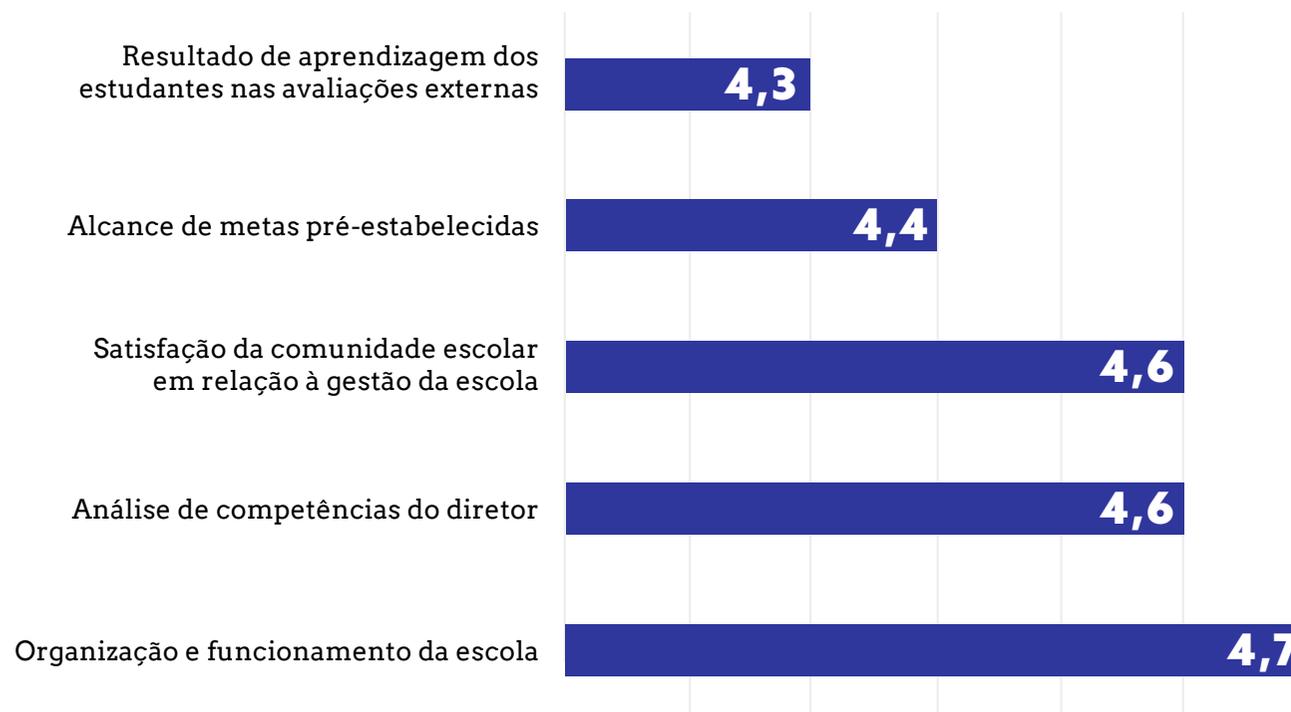
5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

GRAU DE IMPORTÂNCIA DE ALGUNS FATORES PARA AVALIAÇÃO DO TRABALHO DOS DIRETORES

Estimulada e única, média de cada item



> Os diretores apontaram a importância de múltiplos fatores para a avaliação de seu trabalho na gestão escolar. Entre os fatores, o mais importante destacado foi a organização e funcionamento da escola.

Considerando uma escala de 1 a 5, em que 1 é nada importante e 5 muito importante, qual a importância do/da ____ para uma avaliação do trabalho dos diretores?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

GRAU DE CONCORDÂNCIA COM ALGUMAS FRASES SOBRE O TRABALHO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

Estimulada e única, em %

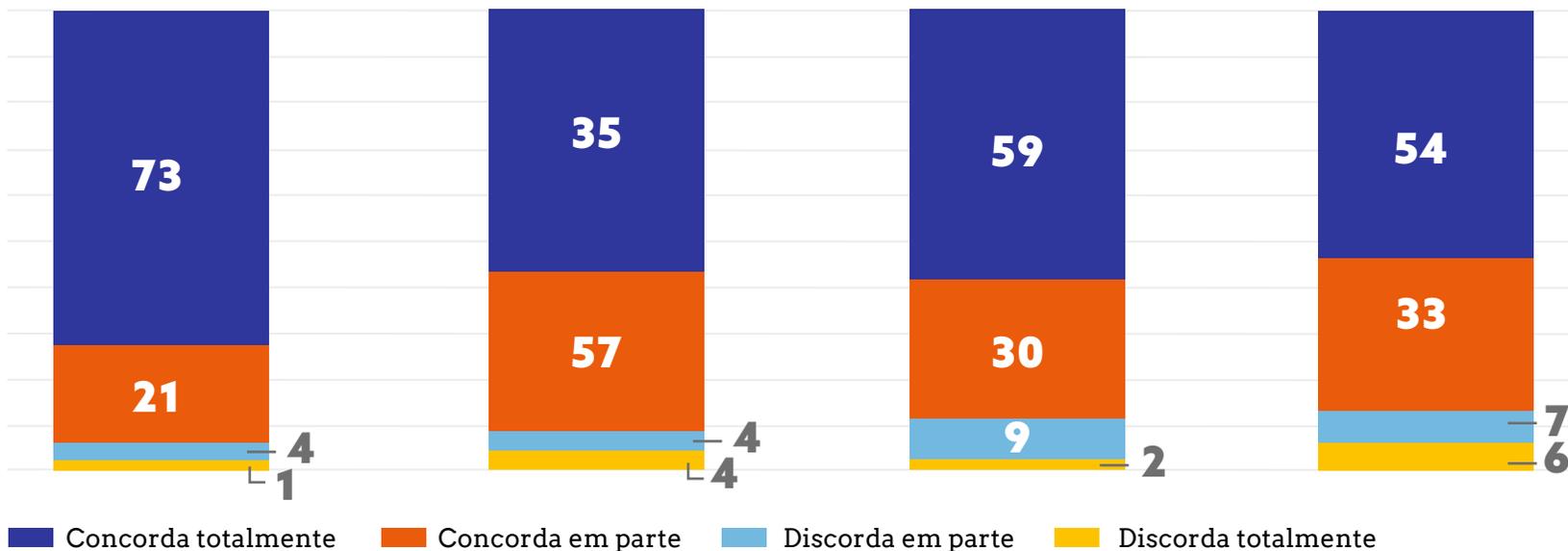
"Acredito que a Secretaria de Educação está efetivamente preocupada com a melhoria da qualidade e equidade da Educação."

"A Secretaria implementa ações concretas para redução das desigualdades por raça, gênero, nível socioeconômico entre os estudantes nas escolas."

"Na rede de ensino que atuo, a Secretaria de Educação e as escolas têm objetivos comuns e trabalham de forma coesa e colaborativa para atingi-los."

"Acredito que a Secretaria de Educação conhece a realidade da minha escola."

➤ Enquanto 73% dos diretores indicam alto grau de concordância com a afirmação de que a Secretaria de Educação está efetivamente preocupada com a melhoria da qualidade e equidade na Educação, são 54% os que concordam totalmente que a Secretaria conhece a realidade da escola.



Vou ler algumas frases sobre a relação com a Secretaria de Educação e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

GRAU DE CONCORDÂNCIA COM ALGUMAS FRASES SOBRE A RELAÇÃO DOS DIRETORES COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

Estimulada e única, em %

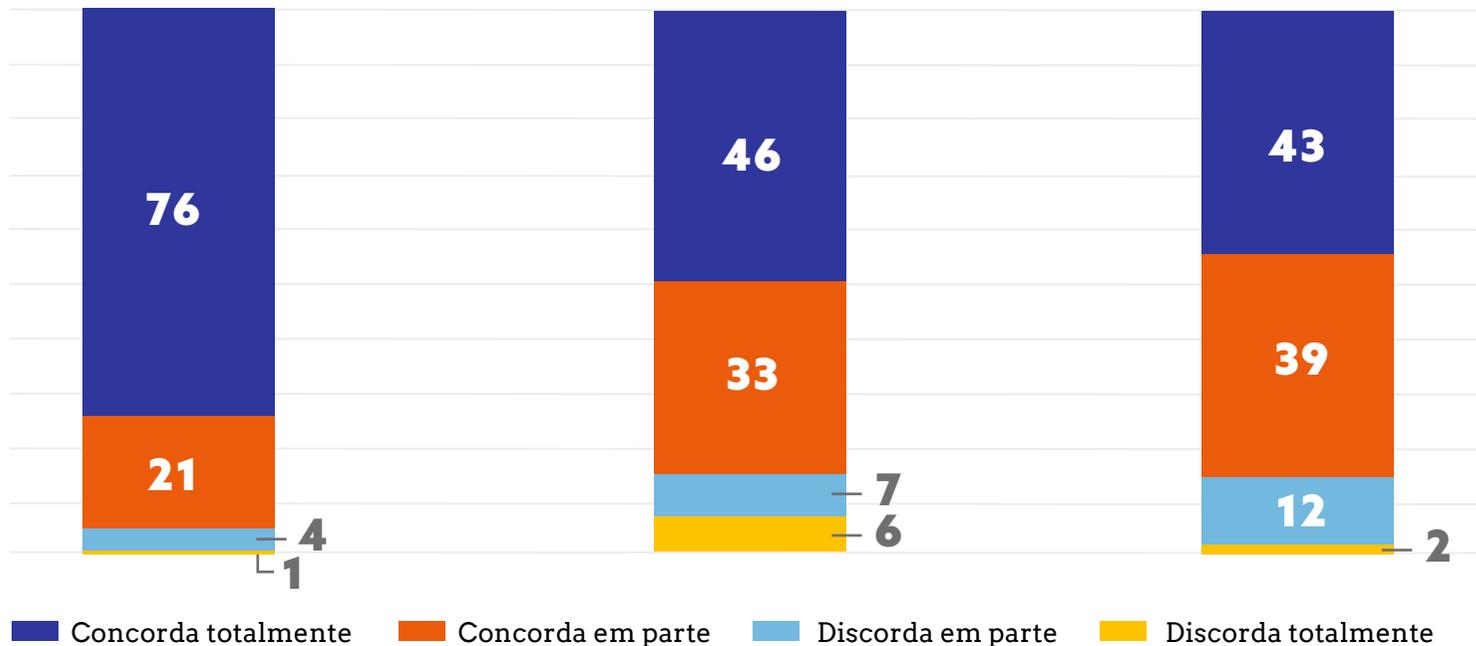
"Eu tenho clareza do que a Secretaria de Educação espera do meu trabalho."

"A Secretaria de Educação dá um grau de autonomia adequado para meu trabalho enquanto gestor."

"Eu me sinto valorizado(a), motivado(a) e apoiado pela Secretaria de Educação."

> A grande maioria dos diretores diz ter clareza do que a Secretaria de Educação espera de seu trabalho (76% concordam totalmente com isso).

São 46% os que indicam alto grau de concordância com o fato de terem uma autonomia adequada para o trabalho e 43% concordam totalmente que se sentem valorizados, motivados e apoiados pela Secretaria de Educação.



Vou ler algumas frases sobre a relação com a Secretaria de Educação e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

2. SELEÇÃO DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO PRÉ-SERVIÇO E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

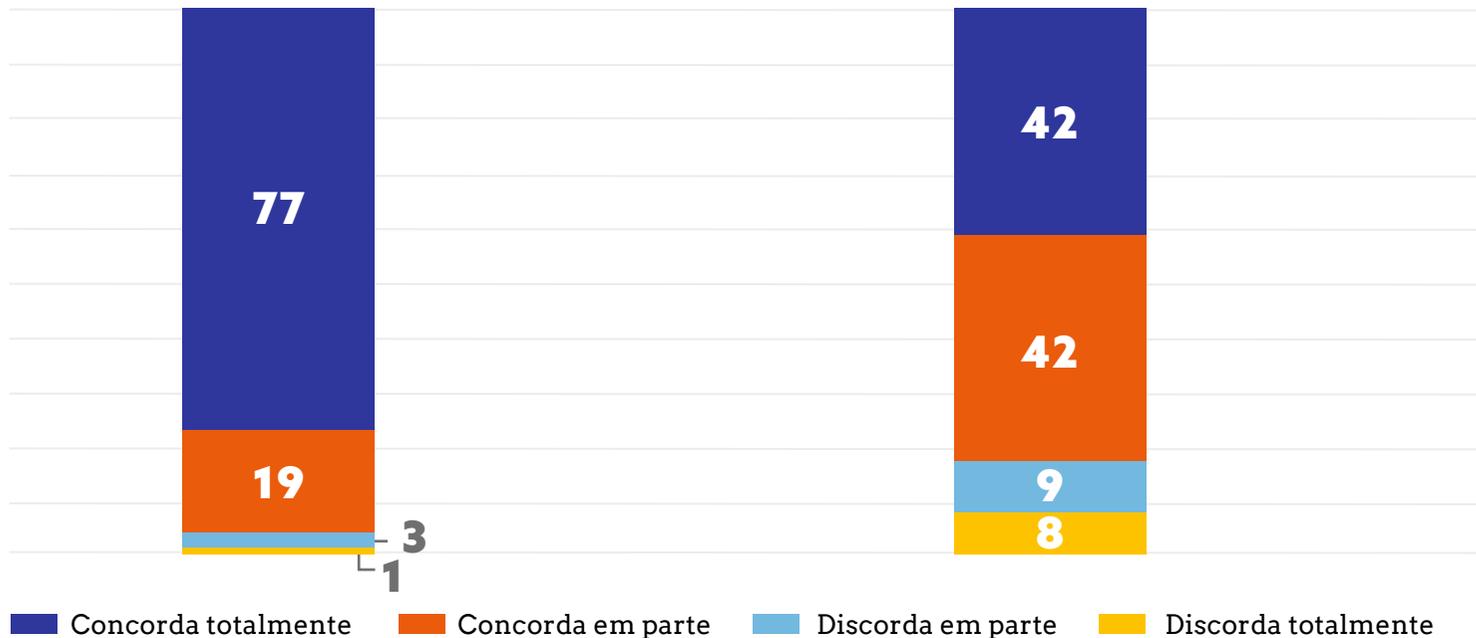
7. PRIORIDADES PARA OS PRÓXIMOS ANOS

GRAU DE CONCORDÂNCIA COM ALGUMAS FRASES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DE DIRETORES NAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Estimulada e única, em %

"Eu gostaria de participar mais no desenho de políticas educacionais da minha rede de ensino."

"A Secretaria de Educação me permite e incentiva a participar das tomadas de decisão e influenciar as políticas públicas na minha rede de ensino."



> A grande maioria dos diretores indica querer participar mais no desenho de políticas educacionais de suas redes de ensino, embora sejam 42% os que concordam totalmente que a Secretaria permite e incentiva essa participação.

Vou ler algumas frases sobre a relação com a Secretaria de Educação e gostaria que você dissesse se concorda ou discorda. Totalmente ou em parte?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL
SOBRE A GESTÃO
ESCOLAR

2. SELEÇÃO
DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO
PRÉ-SERVIÇO
E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO
PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM
A SECRETARIA
DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES
PARA OS
PRÓXIMOS ANOS

OS DIRETORES APONTARAM, EM PERGUNTA ESPONTÂNEA, ASPECTOS EM QUE GOSTARIAM DE TER MAIS APOIO POR PARTE DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

Espontânea e múltipla, em %

Respostas	Total
Manutenção predial/ investimento em infraestrutura física	32
Investimento na qualificação, formação e valorização dos profissionais da Educação	18
Maior investimento financeiro nas escolas/ mais verbas para merenda	16
Mais apoio para o gerenciamento dos profissionais da Educação na escola	15
Materiais pedagógicos/ material escolar	14
Nenhum/ tudo o que é solicitado eles atendem	10
Apoio tecnológico para trabalhar na pandemia (ex. notebooks/tablets/celulares)	8
Maior respaldo para relacionamento com famílias e cobrança na participação dos pais na vida escolar	7
Salário melhor para os gestores escolares	6
Ampliar o atendimento da equipe multidisciplinar de atendimento à Educação Especial (AEE)	5

Considerando seu exercício na função de diretor escolar, quais são os principais desafios em que você gostaria de contar com mais apoio da Secretaria de Educação?
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

Nota: a soma das repostas é maior que 100%, pois os entrevistados poderiam dar mais de uma resposta. Foram apresentados, aqui, apenas resultados iguais ou maiores que 5%.

1. VISÃO GERAL
SOBRE A GESTÃO
ESCOLAR

2. SELEÇÃO
DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO
PRÉ-SERVIÇO
E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO
PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM
A SECRETARIA
DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES
PARA OS
PRÓXIMOS ANOS

QUAIS MEDIDAS ACHAM QUE A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DEVERIA PRIORIZAR NOS PRÓXIMOS ANOS?

Estimulada e múltipla, em %



Vou ler algumas ações e gostaria de saber quais as DUAS principais medidas que a Secretaria da Educação deveria priorizar nos próximos anos.
Base: total da amostra = 418 entrevistas.

1. VISÃO GERAL
SOBRE A GESTÃO
ESCOLAR

2. SELEÇÃO
DE DIRETORES

3. FORMAÇÃO
PRÉ-SERVIÇO
E ALOCAÇÃO

4. DESENVOLVIMENTO
PROFISSIONAL

5. AVALIAÇÃO

6. RELAÇÃO COM
A SECRETARIA
DE EDUCAÇÃO

7. PRIORIDADES
PARA OS
PRÓXIMOS ANOS

O QUE A PANDEMIA TROUXE DE NOVO E QUE DEVERIA PERMANECER NOS PRÓXIMOS ANOS?

Espontânea e múltipla, em %

Respostas	Total
Utilização da tecnologia	83
Professores se reinventaram	10
Melhora no convívio social entre pais, alunos e professores	8
Questão higiênica/ Álcool em gel nas escolas/ Higienização para evitar outros problemas para as crianças/ Uso de máscara	4
Valorização dos professores/ Importância dos professores	4
Outras respostas	6
Nada/ A pandemia não trouxe nada de bom	3

Na sua opinião, o que a pandemia trouxe de novo para a Educação e que deve permanecer nos próximos anos?

Base: Total da amostra = 418 entrevistas.

Nota: a soma das repostas dá maior que 100%, pois os entrevistados poderiam dar mais de uma resposta. Foram apresentadas aqui apenas resultados iguais ou maiores que 3%.

