

O silenciamento da comunidade escolar no plano estadual de educação do estado de São Paulo

Eduardo Gomes Neto - UERJ

RESUMO

O princípio da gestão democrática para a educação brasileira está pautado pela Constituição Federal de 1988, artigo 206, pela LDB 9394/1996, artigos 3 e 14 e, na cena contemporânea, pelo Plano Nacional de Educação (PNE), meta 19. Este último ordenamento apresenta estratégias para a efetivação da gestão democrática nos sistemas de ensino de todo o País, induzindo que os entes federados elaborem seus planos de educação, alinhados às normativas orientadoras do documento nacional. Neste contexto, o presente artigo tem como objetivo analisar o processo de provimento do cargo de diretor escolar no estado de São Paulo (SP), assumindo como base de análise o texto do PNE como indutor da política do Plano Estadual de Educação (PEE). Como ferramenta analítica, adotamos o ciclo de política formulado por Stephen Ball e colaboradores (BALL, 1998; BALL, BOWE, 1992; BALL, MAGUIRE, BRAUN, 2012), que propõem a leitura da política através de uma abordagem cíclica: um movimento contínuo, no qual diferentes sujeitos posicionados em numa diversidade de espaços da política influenciam a sua construção.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Diretor Escolar. Contexto de Influência.

O CICLO DE POLÍTICAS

Neste trabalho, adotaremos como base de análise o ciclo de política formulado por Stephen Ball e colaboradores (1992; 1994), buscando analisar o percurso da política, bem como suas influências na elaboração e interpretação dos textos políticos do Plano Nacional de Educação – PNE – e do Plano Estadual de Educação – PEE – do Estado de São Paulo. Faremos o recorte na meta 19, que se refere à gestão democrática, à seleção de diretores e à participação da comunidade. O ciclo desenvolvido por Ball rompe com o modelo linear e traz uma abordagem através de uma análise política, em que o processo é entendido como multifacetado e dialético, precisando articular as perspectivas do micro e macro (MAINARDES, 2006).

Para Ball (1994), o ciclo de políticas se destaca em três contextos que influenciam a produção das políticas. O primeiro é chamado de contexto da influência, onde é discutida a elaboração dos textos políticos. Nesse contexto, vários atores se

pronunciam e manifestam, pois aqui é a arena em que órgãos governamentais, partidos políticos e associações representam uma ideia, disputa e sua influência sobre os outros.

No segundo contexto, o da produção de textos, as políticas públicas são materializadas, colocadas no papel, apresentando normas e regras. Ball (2001, p.16) destaca que textos políticos são resultantes de negociações, influências e diversos interesses e agendas, “são produtos canibalizados de múltiplas influências”, pois é durante esse processo, em que os textos estão sendo construídos, que vozes são legitimadas ou não. O terceiro contexto é o da prática, sendo o momento, como afirmam Ball e Bowe (1992), em que a política está sujeita à interpretação, ou seja, o momento em que elas podem ser reelaboradas e recriadas. Nesse contexto em que essas interpretações podem produzir alterações, o autor destaca que:

[...] qualquer política, quanto mais distante a concepção da prática [...], menor a probabilidade de ser acomodado em forma não mediada no contexto da prática; confronta outras realidades, outras circunstâncias, como pobreza, salas de aula perturbadas, falta de materiais. Algumas políticas alteram algumas das circunstâncias em que trabalhamos; eles não podem mudar todas as posturas (BALL, 1994, p.19).

Nesse contexto, as políticas públicas são colocadas em prática, mas como bem salientado por Ball (1994), elas podem ganhar uma interpretação diferente e, portanto, uma ressignificação por parte daqueles que exercem o papel da implementação. Posteriormente, Ball expandiu o ciclo, incorporando outros dois contextos: o de efeitos e resultados, que se preocupa com questões de justiça, igualdade e liberdade individual; e o da estratégia política, que envolve a identificação de um conjunto de atividades sociais e políticas que seriam necessárias para lidar com as desigualdades criadas ou reproduzidas pela política investigada. Neste trabalho, analisamos o contexto da influência e o contexto da produção de texto, partindo da análise do PNE, no que se refere à gestão democrática.

O PLANO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO (PEE)

O Plano Estadual de Educação de São Paulo (PEE) tramitou na Assembleia Legislativa do estado de São Paulo - ALESP, atendendo ao projeto de Lei nº 1083/2015, que cria o PEE SP, sendo este de autoria do poder executivo. O plano teve, durante esse processo, mais dois substitutivos (Emenda que visa à substituição da integralidade do texto de

uma proposição principal por outro. RICD, art. 118, § 4º; RISF, art. 282.), para a construção do Plano Estadual. Observaremos, em relação à meta 19, a interpretação dos autores acerca da gestão democrática e da seleção de diretores.

O texto referente à meta 19 está presente nos dois substitutivos, vale dizer, duas propostas, além daquela proposta apresentada pelo Governo do Estado. O texto correspondente à meta em ambos é:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, a partir da aprovação do PEE, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico do Estado para tanto (SÃO PAULO, 2016 s/p).

Nesse sentido adotaremos o conceito de comunidade escolar proposto por Paro (1986), que é: “constituída por pais, alunos, professores e funcionários” esse conceito nos permite ao longo do texto observar como estes atores que compõem a comunidade escolar são silenciados.

No que se refere à seleção de diretores, percebemos que a interpretação é distinta, como observaremos no quadro a seguir:

Quadro 1 – substitutivos do PEE SP

Substitutivo I	Substitutivo II
19.3. Garantir que o provimento do cargo de Diretor das escolas públicas da rede estadual dar-se-á por critério meritório, conforme previsto na Constituição Federal – por concurso público de provas e títulos – para professores de carreira.	19.1. Garantir o repasse de transferências voluntárias da União ao Estado de São Paulo Estado a partir da aprovação de lei pela Assembleia Legislativa do estado que considere para a nomeação de diretores e diretoras de escolas públicas, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar através de eleições diretas e paritárias;

Fonte: elaborado pelo autor (Plano Estadual de Educação PEE)

Conforme podemos perceber por meio da análise do quadro 2, nessa arena política para a construção do PEE-SP, fica claro que, mesmo antes da aprovação, as tensões em volta da meta 19 referente à seleção de diretores no substitutivo 1 apresenta o uso da Constituição Federal como argumento para o concurso público como única forma de provimento ao cargo de diretor. Já o substitutivo 2 se apresenta em consonância com a

legislação nacional. Nesse embate, a proposta aprovada em 8 de julho de 2016 tem como redação final o texto do substitutivo I.

Quadro 2 – Texto meta 19 do PNE e PEE

PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO LEI Nº 13.005/2014	PLANO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO LEI 16.279/2016
Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas , prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.	Meta 19 - Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, a partir da aprovação do PEE, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas , prevendo recursos e apoio técnico da União.
Estratégias	Estratégias
19.1) priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola , critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar;	19.3). Garantir que o provimento do cargo de Diretor das escolas públicas da rede estadual dar-se-á por critério meritório, conforme previsto na Constituição Federal - por concurso público de provas e títulos - para professores de carreira.

Fonte Plano Nacional de educação: elaboração do autor (grifos do autor)

Ao observar o texto da meta 19 do Plano Nacional da Educação e do Plano Estadual de Educação do Estado de São Paulo, como demonstrado no quadro 2, percebemos que o texto nacional traz em sua estratégia a prioridade para garantir a gestão democrática, incluindo a nomeação de diretores escolares com a participação da comunidade. Tal característica é diferente no texto produzido para o Plano Estadual de Educação de São Paulo, em que a estratégia da meta 19 deixa claro que o acesso ao cargo será provido somente por concurso público.

Como já mencionamos anteriormente, com a aprovação do plano nacional (BRASIL, 2014), ficou estabelecido que os planos Estaduais e Municipais deveriam estar em consonância com a legislação. Entretanto, ao retirar de sua agenda a participação da comunidade escolar do processo de seleção de diretores, o governo estadual assume uma infidelidade normativa (LIMA, 2011), optando por silenciar

algumas vozes que representam a comunidade escolar, ou seja, silencia um princípio constitucional e a própria democracia. Sobre isso, Ball (1994, p. 16) afirma que “apenas certas influências e agendas são reconhecidas como legítimas, apenas certas vozes são ouvidas a qualquer momento”.

Tais questionamentos nos levam novamente para o ciclo de políticas proposto por Ball (1994) e reafirmado por Mainardes (2006, p. 56). Afinal, é no contexto das influências que as políticas são iniciadas e os discursos são construídos e, como afirma o Mainardes (2006), “é nesse contexto que grupos de interesse disputam para influenciar a definição das finalidades sociais da educação e do que significa ser educado”. São nessas arenas que as agendas da política educacional ganham significados, como bem destacou o autor em relação à finalidade dessas políticas. Nesse cenário de disputa, Amaral (2019) afirma que os textos políticos representam a própria política e:

são o resultado de disputas e acordos, pois os grupos que atuam dentro dos diferentes lugares da produção de textos competem para controlar as representações da política. Os textos políticos, portanto, representam a política e se configuram no segundo contexto desse ciclo – o contexto da produção do texto (AMARAL, 2019, p. 311).

Outro momento que ilustra o “controle” no cenário paulista é materializado em 2005, quando o Projeto de Lei (PL) nº 811/2005 (ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2005), de autoria do deputado Enio Tatto (Partido dos Trabalhadores – PT), começa a tramitar com a proposta de tornar o cargo de diretor alcançado via consulta pública. O projeto de lei destaca a importância do exercício da democracia, que começa na escola, no ambiente de formação do cidadão, como assegurado no artigo 22 da LDB 9294/96: “A educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores”. Assim, a cidadania não deve ser apenas um aspecto formal presente na Constituição Federal, mas deve ser entendida como uma cidadania ativa, que permita à população atuar em diversas esferas da sociedade.

Nossas reflexões vão ao encontro dos pensamentos de Ball (1994), que traz contribuições que refletem criticamente sobre as relações de poder estabelecidas, sobre trabalho e política educacional. O autor destaca as principais formas de controle que estavam sendo usadas no Reino Unido, como currículo, mercado e gestão, sendo essas entendidas como tentativas de redefinir, redesenhar o significado e os objetivos

do ensino:

Especificamente, eu vou me preocupar com as três principais formas de controle que estão sendo usadas no Reino Unido na tentativa de capturar, especificar e delinear 'ensino': os currículos, mercado e gestão. Tudo isso parece indicar uma tentativa radical de reconstruir e redefinir o significado e objetivo do ensino, tanto como prática profissional quanto como trabalho mental (BALL, 1994, p. 48).

O autor nos dá uma contribuição de como o Estado pode, através de políticas educacionais, estabelecer o controle, redefinindo significados. Afinal, a gestão democrática e a participação da comunidade escolar seriam formas de garantir que esse princípio fosse atuante, pois a escola é um lugar de vivências de uma pluralidade de pessoas, um espaço onde há conflitos, propício para que o exercício da democracia aconteça. Como destaca Setubal (1999, p. 132): “Dada sua função social, a escola surge assim como protagonista privilegiada dessa articulação entre a população local e a política em nível central”

Entendemos, portanto, que é nesse cenário que se formam grêmios, associações, conselhos e a seleção de diretores como sendo uma das normativas do PNE. Entretanto, o processo da gestão democrática dentro da escola ganha barreiras em vários cenários, como observamos até aqui, seja no dos construtores dos textos políticos, seja na disputa pelo cenário das influências, através desses grupos/partidos que disputam esse espaço da política educacional.

Podemos destacar, nesse contexto de influência, o Sindicato dos diretores do estado de São Paulo (UDEMOS), fundado no dia 18 de outubro de 1952. A criação se deve ao fato de, no ano de 1946, através do decreto 16.205, de 17 de outubro, foi regulamentado o Decreto-Lei nº 16.085, de 14 de setembro do mesmo ano, que, em seu artigo primeiro, afirma:

Os cargos de Diretor de Grupo Escolar, Inspetor Escolar e Delegado de Ensino, da Tabela II, da Parte Permanente do Quadro do Ensino, serão providos por concurso, nos termos do presente Regulamento.

O cargo de Diretor de Grupo Escolar será provido mediante concurso de títulos e de provas, entre professores primários efetivos com mais de 3 (três) anos de exercício no magistério público (SÃO PAULO, 1946, s/p.).

Com a aprovação desse decreto, o ingresso para diretor escolar passa a ser exclusivamente por concurso público, sendo o Decreto-Lei 16.085 o marco inicial da criação do cargo de diretor escolar no estado, estando em vigor até o momento. Com o

passar do tempo, algumas alterações foram sendo regulamentadas, como a gratificação através do Decreto-Lei nº 17.417 e sua incorporação. No ano de 1951, foi aprovada a Lei nº 1.302, de 21 de novembro, que estabelece que o cargo de diretor passaria para a tabela I da parte permanente. Por esse artigo, o cargo sairia da tabela II para a I, tornando-se passível de ser comissionado.

Com a possibilidade de o cargo de diretor escolar ser comissionado, não mais sendo efetivado por concurso público, no ano de 1952, é criado o então sindicato que congrega diretores de escola, a UDEMO – União dos Diretores do Ensino Médio Oficial, que se instala com a reunião de cerca de 25 diretores e vice-diretores, como efeito e resultado da aprovação dessa lei. A partir desse contexto, constituía-se uma categoria agora sindicalizada que buscava ocupar seu lugar na cena política, o que aconteceu no ano de 1954, por meio da lei nº 2.674, garantindo, em seu artigo primeiro, que o cargo de diretor escolar passasse a fazer parte novamente da tabela II, asseverando, assim, seu provimento por concurso público (SÃO PAULO, 1954). Nesse sentido, o movimento organizado atua como forte contexto de influência que leva à aprovação de nova legislação, reforçando a hipótese da importância do mérito do candidato e da tentativa de blindagem de interferências políticas na gestão das escolas, quando o estado retoma o provimento da direção de escolas através de concurso público.

Nesse sentido, o sindicato dos diretores UDEMO atua como um forte contexto de influência na cena política paulista. Gomes Neto (2019) destaca a “forte articulação do sindicato dos diretores (UDEMO), como descreve o presidente, com a imprensa e a Igreja Católica”, sendo nesse contexto, segundo Mainardes (2006, p. 110), que “grupos de interesse disputam para influenciar a definição das finalidades sociais da educação e do que significa ser educado”. No contexto de influência, segundo o autor, transparecem os “interesses mais estreitos e ideologias dogmáticas”, indo ao encontro do que foi colocado pelo presidente do sindicato dos diretores, afinal, naquela época, o apoio desses três grupos contribuiu para que o cargo de diretor permanecesse exclusivamente por concurso público.

O sindicato dos diretores esteve presente na pauta acerca da eleição de diretores com participação da comunidade e, em momentos decisivos, exerceu sua influência tanto no que se refere ao cargo de diretor escolar, como na elaboração do primeiro PNE (2001), tendo sido enviada uma carta ao Congresso Nacional, solicitando a rejeição do projeto ou alteração da participação da comunidade no processo de seleção dos diretores, apresentando os argumentos do sindicato que justificam tal solicitação, dos quais

destacamos:

Enganam-se aqueles que imaginam conseguir "democratizar uma escola pública", impondo-se a eleição direta para o diretor. Em primeiro lugar, isso representaria muito pouco, numa realidade em que ninguém mais seria eleito, nem os professores, nem os funcionários, supervisores ou dirigentes regionais de ensino. Em segundo lugar, porque o diretor eleito não teria, necessariamente, um compromisso com a comunidade escolar, mas sim, e antes, uma vinculação muito estreita com o grupo que o elegeu. Nesse caso, não se pode assegurar que a questão educacional, ou escolar, vá preponderar sobre os interesses grupais. Ao contrário, o personalismo, o despreparo, o populismo, o clientelismo iriam criar, ou aprofundar, conflitos entre os segmentos da comunidade escolar. Em terceiro lugar, porque não se pode confundir a figura do diretor de escola com a política do sistema educacional. Não se pode atribuir à figura do diretor a pouca ou quase nenhuma autonomia que a escola pública tem. Se esse problema existe, a sua origem tem de ser buscada mais longe, acima, no próprio Estado e nas políticas de Governo (UDEMÓ, s/d).

Tal posicionamento contrário ao projeto de lei que ocorrera em âmbito estadual para mudança da forma de provimento do cargo de diretor aparece novamente em 2010. Quando o Governo Federal envia para o Congresso Nacional o projeto de Plano Nacional de Educação PNE (BRASIL, 2014), o sindicato envia um ofício a todos os Deputados Federais e Senadores, pedindo a rejeição ou aprovação com reservas do projeto. Mais uma vez, o questionamento do sindicato é sobre a meta 19 do documento, que determina:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014).

O ofício 92/10 elenca 5 pontos contrários para a rejeição deste item presente no Plano Nacional de Educação, e destacamos o item 4, em que o sindicato chama de chantagem a meta 19 e sua primeira estratégia que vincula a transferência de recursos ao processo de seleção de diretores com participação da comunidade:

Uma lei feita para aprovar um Plano Nacional de Educação pode impor discriminação aos entes políticos, através de "chantagem"? Pois é isso, claramente, o que está no item 19.1:

19.1) **Priorizar o repasse** de transferências voluntárias na área da educação para os Estados, o Distrito Federal e os Municípios **que tenham aprovado lei específica** prevendo a observância de critérios técnicos de mérito e desempenho e a processos que garantam a participação da comunidade escolar preliminares à **nomeação comissionada de diretores escolares** (UDEMÓ, 2010, s/p).

No caso do estado de São Paulo, no texto do PEE, o legislador substituiu o que está previsto no PNE como “nomeação de diretores com participação da comunidade”, por “provimento do cargo exclusivamente por concurso público”, afastando-se da orientação normativa nacional e instituindo um processo que leva em conta, exclusivamente, o mérito do candidato e seu desempenho em uma prova de conhecimentos e títulos. A gestão democrática, como bem colocou Lima (2014), vem enfrentando forte erosão. Mesmo o estado contemplando, em seu PEE, uma meta sobre a gestão democrática, fica evidente nesse processo político que um documento orientador da educação no estado é recontextualizado por agentes políticos no nível estadual, demonstrando uma arena que provoca tensões em um cenário de disputas.

Acreditamos que o estado de São Paulo opera uma espécie de desobediência civil (ARENDR, 2019), no caso o PNE –, de modo a protestar contra regulamentos considerados injustos ou decretos e política de governo. Conforme Arendt (2019), a desobediência civil aparece quando um número significativo de cidadãos se convence de que o governo está em vias de efetuar mudanças e se envolve e persiste em modos de agir cuja legalidade e constitucionalidade estão expostos a graves dúvidas. Como afirmado pela autora, “a desobediência civil pode servir tanto para mudanças necessárias e desejadas como para preservação ou restauração necessária e desejada do *status quo*” (ARENDR, 2019, p. 69). Nesse sentido, São Paulo se considera acima da lei nacional, viola o PNE e opera de forma a não atender à normativa sancionada em 2014, legislando a partir dos acordos firmados no estado por longa data, acreditando, como percebemos por meio de nossas análises, que o concurso público é o melhor processo de seleção de diretores pela sua impessoalidade e por levar em conta o mérito do candidato.

Para Ball (1994), a produção de políticas públicas tem seus diferentes momentos dentro do Estado, sendo ela produzida em contextos de influência e interesse. Essa questão corrobora o momento em que o Plano Estadual de São Paulo não está em consonância com o texto nacional (PNE) e sofre alterações pontuais, demonstrando interesses por parte de um grupo, afinal, as políticas têm seu próprio momento dentro do estado, e objetivos e intenções são reformulados e reorientados ao longo do tempo. Os problemas enfrentados pelo estado mudam com o tempo e as políticas são representadas de maneira diferente por diferentes atores e interesses (BALL, 1994).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão Democrática, mesmo sendo um princípio constitucional, encontra dificuldades, seja em sua implementação, seja em sua interpretação, como observamos nos diversos textos políticos. No estado de São Paulo, objeto do nosso estudo, fica claro que a predominância de certo grupo político dificulta o caminhar da gestão democrática.

O estado, em seu PEE, exclui a seleção de diretores com a participação da comunidade, o que nos leva a refletir sobre os motivos de tal aversão, já que o mesmo grupo se faz representado em todas as ações do PEE, dando a palavra final. Ou seja, no contexto da produção de texto e no contexto da influência (BALL, 1994), fica claro que esse mesmo grupo/partido tem sua predominância e opera como forte articulador político. O que mais chama a atenção em nosso diálogo com a gestão democrática é tal grupo sendo totalmente desfavorável ao processo de seleção de diretores com a participação da comunidade, excluindo a parte que fará uso da política pública, o que nos permite indagar: seria o diretor escolar um agente do estado e para o estado?

Como bem afirma Ball (1994), apenas algumas vozes são reconhecidas como sendo legítimas e ouvidas a qualquer momento, o que nos leva à conclusão de que as vozes silenciadas no texto do PEE SP são as vozes da comunidade escolar, ou seja, alunos, pais, professores, demais profissionais da educação, enfim, a própria democracia. Afinal, a gestão democrática é um princípio constitucional e o estado de São Paulo está em desalinho com a legislação Nacional do PNE, lei 13005/04, e com a própria Constituição Federal.

A comunidade escolar, como definida por Paro (1986), constituída por pais, alunos, professores e funcionários, é tratada de maneira excludente pelo estado na construção do seu Plano Estadual de Educação (PEE). Em nossa análise comparativa com o Plano Nacional de Educação (PNE), ficou claro como a comunidade foi silenciada na rede estadual paulista no que se refere à sua participação na seleção do diretor escolar. Como destacaram Ball e Bowe (1992), a legislação como parte atuante da promoção do governo consiste em um verdadeiro *lobby* educacional como tentativas de continuar mantendo a comunidade escolar excluída e afastada dos processos políticos.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Daniela Patti do. **Seleção de diretores de escolas públicas: argumentos sobre o mérito do candidato.** EDUCAÇÃO Revista Quadrimestral. **Educação** (Porto Alegre), v. 42, n. 2, p. 308-317, maio-ago. 2019

ARENDDT, Hanna. **Crises da República.** 3.ed. 2ª reimpressão. São Paulo: Perspectiva, 2019.

BALL, S.J.; BOWE, R. Subject departments and the “implementation” of National Curriculum policy: an overview of the issues. **Journal of Curriculum Studies**, London, v. 24, n. 2, p. 97-115, 1992.

BALL, Stephen. **Education Reform: A Critical and Post Structural Approach.** Editora Open University Press, 1994.

BALL, Stephen J. **Educação Global S.A.:** novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Ponta Grossa: UEPG, 2014.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Plano Nacional de Educação é sancionado sem vetos.** Disponível em:
<<https://www.camara.leg.br/noticias/437036-plano-nacional-de-educacao-e-sancionado-sem-vetos/>>.

BRASIL. Congresso Nacional. **Termo: Substitutivo.** Disponível em:
<<https://www.congressonacional.leg.br/legislacao-e-publicacoes/glossario/-/definicoes/termo/substitutivo>>.

BRASIL. Constituição da Republica Federativa do Brasil de 1967.:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao67.htm

BRASIL. **LEI Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm

CURY, C. J. **A gestão democrática na escola e o direito à educação.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 23, n. 3, p. 483-495, set./dez. 2007.

GOMES NETO, Eduardo. **HISTÓRIA E POLÍTICA DE SELEÇÃO DE DIRETORES NO ESTADO DE SÃO PAULO: CONFLITOS, DISPUTAS E GRAMÁTICAS EM CENA.** Dissertação (Mestrado em educação) – Faculdade de Educação Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Rio de Janeiro, Brasil.

LIMA. Licínio. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós- democracia gestonária? **Educ. Soc., Campinas**, v. 35, nº. 129, p. 1067-1083, out.-dez., 2014.

Lima, Licínio. **Administração Escolar:** estudos. Portugal: Porto Editora, 2011.

MAINARDES, Jefferson. **Abordagem do ciclo de políticas:** uma contribuição para a

análise de políticas educacionais. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar**- Introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1986.

SÃO PAULO. Lei Nº 16.279, de 08 de julho de 2016. **Aprova o Plano Estadual de Educação de São Paulo e dá outras providências**.
<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2016/lei-16279-08.07.2016.html>. Acesso em 12 mai.2021.

SÃO PAULO. Assembleia Legislativa. Projeto de Lei 811/2005. **Dispõe sobre a definição de critérios para ocupação do cargo de diretor nas escolas da rede estadual**: <https://www.al.sp.gov.br/propositura/?id=606927>

SÃO PAULO. lei nº 1302, de 21 de novembro de 1951. **Dispõe sobre criação de cargos na Parte Permanente do Quadro do Ensino**.
<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/1951/lei-1302-21.11.1951.html>

SETUBAL, Maria A. **Escola como espaço de encontro entre políticas nacionais e locais**. Cad. Pesq. n. 102, p. 121-133, 1997.

OLIVEIRA Jr., Lourival Batista de; BERALDO, Antonio Fernando. Vetar é preciso, educar não é preciso: **os vetos presidenciais ao Plano Nacional de Educação**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Piracicaba, v. 19, n. 1, p. 55-80, 2003