

## Seleção de diretores escolares no estado de São Paulo: o concurso público e as credenciais meritocráticas do candidato

### Selection of school principals in the state of São Paulo: the public competition and the meritocratic credentials of the candidate

### Selección de directores de escuela en el estado de São Paulo: el concurso público y las credenciales meritocráticas del candidato

Eduardo Gomes Neto<sup>1</sup> , Daniela Patti do Amaral<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

<sup>2</sup> Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

#### Autor correspondente:

Eduardo Gomes Neto

Email: edunetobtos@gmail.com

**Como citar:** Gomes Neto, E., & Amaral, D. P. (2024). *Seleção de diretores escolares no estado de São Paulo: o concurso público e as credenciais meritocráticas do candidato*. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 17(36), e21335. <http://dx.doi.org/10.20952/revtee.v17i36.21335>

#### RESUMO

Os critérios técnicos de mérito na seleção de diretores escolares, no Brasil, integram a meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2014). No presente artigo analisamos as credenciais meritocráticas presentes nos editais de concurso público para o cargo de diretor escolar no estado de São Paulo. Por meio de uma abordagem bibliográfica e documental, investigamos como tais credenciais foram sendo modificadas ao longo do tempo, contemplando as análises dos editais dos concursos realizados no período de 1944 a 2017. Observamos que as credenciais meritocráticas sofrem mudanças a depender da conjuntura histórica, social e política, o que demonstra a complexidade da definição do conceito de meritocracia e quais critérios são compreendidos como necessários para a investidura no cargo o que permite inferir que a leitura e interpretação dos textos políticos dependem do que se lê, de como se lê e do contexto social e histórico da leitura.

**Palavra-chave:** Credenciais meritocráticas. Concurso público. Diretor escolar. Estado de São Paulo.

#### ABSTRACT

The technical criteria of merit in the selection of school principals in Brazil are part of the National Educational Plan (Brasil, 2014). In this article We analyzed the meritocratic credentials present in the public competition notices for the position of school principal in the state of São Paulo. Using a bibliographic and documentary approach, we analyzed how these credentials have been modified over time, looking at the notices of public examinations from 1944 to 2017. We observed that meritocratic credentials undergo changes depending on the historical, social and political context,

which demonstrates the complexity of defining the concept of meritocracy and which criteria are understood to be necessary for appointment to the post, which allows us to infer that the reading and interpretation of political texts depends on what is read, how it is read and the social and historical context of the reading.

**Keywords:** Meritocratic credentials. Public competition. School principal. State of São Paulo.

## RESUMEN

Los criterios técnicos de mérito en la selección de directores de escuelas en Brasil forman parte del Plan Nacional de Educación (Brasil, 2014). En este artículo, analizamos las credenciales meritocráticas presentes en las convocatorias de concursos públicos para el cargo de director de escuela en el estado de São Paulo. A partir de un abordaje bibliográfico y documental, analizamos cómo esas credenciales cambiaron a lo largo del tiempo, observando las convocatorias de concursos públicos de 1944 a 2017. Observamos que las credenciales meritocráticas cambian dependiendo del contexto histórico, social y político, lo que demuestra la complejidad de definir el concepto de meritocracia y qué criterios se entienden como necesarios para el nombramiento en el cargo, lo que nos permite inferir que la lectura e interpretación de los textos políticos depende de lo que se lee, de cómo se lee y del contexto social e histórico en el que se lee.

**Palabras-clave:** Credenciales meritocráticas. Concurso público. Director de escuela. Estado de São Paulo.

## INTRODUÇÃO

Na cena contemporânea, o processo de seleção de diretores escolares, no Brasil, tem o Plano Nacional de Educação – PNE (Brasil, 2014), como documento normativo mais recente, apesar do prazo estipulado no documento para a efetivação da gestão democrática da educação ter expirado em junho de 2024. A meta 19 do PNE estabeleceu o prazo de dois anos, a partir de sua publicação, para a efetivação da gestão democrática da educação. A estratégia 19.1 do documento determina que será priorizado o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação aos entes federados que tenham aprovado legislação específica que regule a matéria e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar. O estado de São Paulo seleciona diretores escolares através de concursos públicos, não estando, dessa forma, alinhado ao PNE, uma vez que não há participação da comunidade no processo, se constituindo uma espécie de infidelidade normativa. Lima (2011) afirma que a produção de uma regra não garante, obrigatoriamente e automaticamente a sua reprodução por parte de quem age e toma decisões. Segundo o autor, pode demonstrar diferentes graus de infidelidade normativa pelos entes na construção de seus ordenamentos, e, por outro lado, pode “constituir bons indicadores das dificuldades ou incapacidades de resolver problemas e de concretizar mudanças decretadas, procurando compensar o déficit de mudança através de recursos retóricos e discursos doutrinários ou da reelaboração de certas regras” (Lima, 2011, p. 174).

Conforme dados do 5º ciclo de monitoramento do PNE (Brasil, 2024), desde 2019, o Censo Escolar da Educação Básica tem coletado informações a respeito das formas de seleção desses diretores, desagregadas a partir de seis variáveis: i) o processo seletivo qualificado e eleição; ii) a indicação/escolha da gestão; iii) o concurso público para o cargo de gestor escolar; iv) o acesso exclusivamente por meio de processo seletivo qualificado; v) o acesso exclusivamente por meio de eleições com participação da comunidade escolar; e vi) outros. Conforme o relatório, a forma predominante de escolha de diretores das escolas públicas brasileiras continua sendo a indicação por parte da administração, com 46,6% dos diretores selecionados por meio desse critério sendo que, somente 7,6% selecionam diretores escolares por meio de concurso público.

O relatório do Plano Nacional de Educação (PNE), de 2020, atesta que o estado de São Paulo é o único em que a seleção de diretores escolares ocorre exclusivamente por meio de concurso público, já que, nos demais 25 estados da federação, a seleção é feita através de diferentes formas como processo seletivo qualificado e eleição; eleição; processo seletivo qualificado; indicação. Em diálogo com o processo em cena no estado de São Paulo, este artigo analisa os editais dos concursos públicos para o cargo de diretor escolar do estado contemplando o período entre os anos de 1944 e 2017 (primeiro e último concursos realizados) contemplando as credenciais meritocráticas requisitadas aos candidatos. Buscamos selecionar o que seria considerado no texto político como o melhor candidato nos diferentes contextos históricos do estado que tem o concurso público como forma de provimento à direção de escolas públicas inscrito nos ordenamentos legais desde os anos de 1940.

De modo a analisar os ordenamentos legais e as credenciais requisitadas aos candidatos a ocupar o cargo de diretor escolar no estado de São Paulo ao longo das últimas oito décadas, este artigo está dividido em três seções. Inicialmente, fazemos um debate acerca do conceito de mérito e meritocracia. Na seção 2, apresentamos o debate das credenciais meritocráticas no contexto do campo educacional com foco no processo de seleção de diretores tendo como marco a aprovação do PNE (2014) e discutimos como o estado de São Paulo se apropriou dessa normativa. Na seção 3, analisamos os editais mencionados, buscando refletir sobre os requisitos para investidura no cargo apresentados em cada um deles. Em seguida, tecemos algumas considerações finais.

## O DEBATE SOBRE MÉRITO E MERITOCRACIA

De acordo com Kreimer (2000), o mérito pressupõe uma recompensa, uma boa ação que não tem um fim em si mesma, sendo que essa recompensa creditará um outro bem, desencadeando uma lógica de recompensas. Kreimer (2000) relata que o conceito de mérito implica a condição de possibilidade e reconhecimento das virtudes individuais; assim, cada indivíduo deve ser capaz de despertar suas virtudes, embora isso esteja ligado intimamente à sua condição econômica. Para a autora, “junto ao conceito, cuja pré-história remonta à Grécia clássica, *nasce* o ideal da excelência (*areté*), segundo o qual cada pessoa deve ser capaz de alcançar o autocontrole com base nas suas próprias competências e habilidades” (Kreimer, 2000, p. 10, tradução nossa). Nesse sentido, observamos que o fator social/econômico estará diretamente ligado ao mérito e, o aparecimento da excelência como um caminho para atingir a perfeição, o prêmio. O ideal de excelência nos remete à perfeição, o ato de selecionar e classificar, separando o superior do inferior:

O ideal de excelência que a ética meritocrática significa apresenta muitas tensões com o ideal igualitário moderno. O hábito de peneirar cada ideia, cada ação universal humana e todos os objetos, comparando o melhor e o pior, o superior e o inferior, subordinado e insubordinado (Kreimer, 2000, p. 157, tradução nossa).

Litller (2018) define a meritocracia como um sistema estruturado em torno da promoção de pessoas que são selecionadas com base na realização individual, ou seja, a ênfase é sobre o indivíduo. A autora considera que uma meritocracia se refere a um sistema social onde as pessoas são selecionadas por alguma fonte indefinida de acordo com seu mérito e chama a atenção para as tentações em se buscar definições nos dicionários como sendo verdades empíricas imutáveis, ressaltando que muitas das definições são condensadas, sendo que temos de levar em consideração a época e o contexto. Como podemos notar, a palavra mérito ganha um significado dependendo do tempo e do contexto em que é posta:

A meritocracia tem sido uma palavra usada para descrever tanto um sistema quanto um conjunto de discursos, significados culturais, associações, ideias, julgamentos, presunções e

emoções sobre ele. Essas definições e distinções (bem como os termos “governo” ou “economia”) podem ser difíceis de separar, dada a extensão em que se moldaram (Litller 2018, p. 28, tradução nossa).

Litller (2018) descreve a meritocracia como um mecanismo de seleção dos melhores, uma sociedade composta pelos talentosos que colhem as recompensas por suas habilidades. Nesse contexto, a meritocracia é vista como uma posição de divisão, separando o dotado e o não dotado, ou seja, mais uma vez o termo ganha uma conotação negativa em determinados discursos, agora no campo educacional. A ideologia da meritocracia, para Litller (2018), está muito ligada à ideia de progressão na carreira a partir de começos igualitários, assumindo uma forma específica, como um nome ou marca, ideologicamente carregado em busca do lucro com o pano de fundo da imagem de oportunidades igualitárias, em que todos podem escalar.

Sandel (2020) considera que há uma diferença entre o mérito e a meritocracia. O primeiro está relacionado à qualificação de um profissional à realização de um bom trabalho, sendo uma alternativa ao clientelismo, ao favoritismo e ao nepotismo. Enquanto que a meritocracia configura-se como um modo de distribuir poder, honras e estimas sociais levando em consideração o que os indivíduos pensam que merecem. Segundo o autor, a meritocracia exige que se avalie o mérito, por meio de uma medida como um exame, por exemplo, para verificar o candidato apto à assunção de uma função. Assumimos, neste texto, que as credenciais meritocráticas estão relacionadas ao mérito do candidato e, posteriormente, à meritocracia como elemento a ser avaliado ao exercício de uma função. Entretanto, sublinhamos que, para Sandel (2008), as duas medidas são falhas em países com oportunidades sociais desiguais.

Tendo em vista o encerramento de uma década da aprovação do PNE (Brasil, 2014) buscamos compreender o nexos constituído entre o Estado e seus entes subnacionais na formalização legal do processo seletivo de diretores escolares (Amaral & Castro, 2021) e analisar de que forma os textos políticos do estado de São Paulo construíram critérios que fogem à regra do plano burocrático formal do perfil do diretor de escola pública fixado pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) (Brasil, 1996) e pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de licenciatura em pedagogia (Brasil, 2006). Bem como quais credenciais importam para os legisladores no estado de São Paulo e que são traduzidas nos diferentes ordenamentos legais ao longo de oito décadas. Conforme o artigo 64 da LDB a formação de profissionais da educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica se realiza em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, tendo a experiência docente como pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções de magistério, nos termos das normas de cada sistema de ensino.

De acordo com as Diretrizes aprovadas pelo Conselho Pleno do Conselho Nacional de Educação (Brasil, 2006), o curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores e assegura a formação de profissionais da educação prevista no artigo 64 da LDB (Brasil, 1996). Nesse sentido, observamos, no plano das orientações que, para ser diretor escolar, há a exigência ou o que denominamos credencial meritocrática de que os candidatos sejam formados em pedagogia ou de que possuam pós-graduação e, ainda, experiência docente, o que define o perfil deste profissional da educação escolar básica.

Discutimos até que ponto tais credenciais flexibilizam ou protegem o processo de seleção de diretores na perspectiva de uma gestão democrática de caráter mais ampliado, ou de uma regulação pelo executivo, o que restringe, nas escolas, a experiência/vivência democrática como exercício de ação política cidadã. Em termos de formação e de atuação do gestor escolar tanto uma como a outra configuram possibilidades dos egressos de cursos de pedagogia configurado pelo campo profissional da educação escolar básica.

Valle (2013) destaca que a meritocracia não é um princípio que preconiza a igualdade social. Ao contrário, ela visa distinguir os mais talentosos por meio da autoridade legitimadora. Conforme

a autora, meritocracia tornou-se uma dimensão essencial de seleção das elites e de justificação da sua posição. Gracindo (1995, p. 19), por sua vez, destaca que o concurso revigora a concepção de meritocracia, já que “os adeptos dessa forma parecem reforçar a tese da ideologia pós-liberal que destaca a neutralidade política e supremacia da técnica na administração”. Nesse contexto, indagamos: seria o concurso para diretor uma postura tecnocrática ao se instituir como um processo com base exclusivamente no mérito do candidato e na ausência de participação da comunidade? A direção de escolas públicas deve ser ocupada por candidatos levando em conta exclusivamente a legitimidade assentada na excelência acadêmica, obtida via aprovação em concurso? Como articular essa legitimidade acadêmica com a legitimidade política e pedagógica?

O preenchimento de vagas para a direção de escolas públicas, no Brasil, contempla algumas credenciais dos candidatos e, após esse processo definido nos ordenamentos dos diferentes entes subnacionais, a comunidade pode vir a ser chamada à participar através de eleições ou consulta pública, conforme orientação do Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2014). Amaral (2021), em análise dos requisitos necessários vinculados ao mérito do candidato à direção da escola das redes municipais do estado do Rio de Janeiro, agrupou três dimensões: a primeira diz respeito à formação prévia do candidato em cursos de Pedagogia ou na área educacional e, eventualmente, com pós-graduação; a segunda consiste em um candidato “ficha limpa”, sem pendências judiciais e ou administrativas; e a terceira reside na condição de que o candidato à direção da escola tenha experiência como docente variando de 3 a 5 anos, tanto em redes públicas como em redes privadas. Em nenhuma das redes investigadas há concurso público para diretor escolar, prática não utilizada no estado do Rio de Janeiro. Dentre os documentos analisados, quase todos estão alinhados ao PNE – Plano Nacional de Educação – e aprovaram critérios de mérito e desempenho dos candidatos somados à participação da comunidade através de eleição ou consulta pública<sup>1</sup>. No caso do estado de São Paulo, os critérios técnicos relacionados ao desempenho do candidato irão se consubstanciar por meio do resultado obtido na prova do concurso público, que pode, aparentemente, se mostrar progressista por afastar interferências políticas, patrimonialistas e clientelistas, mas que passa a ser regressista por excluir a comunidade do processo de escolha.

Conforme Barbosa (2003), “a meritocracia não atribui importância às variáveis sociais como origem, posição social, econômica e poder político” no acesso a posições sociais ou direitos, mas apoia-se no desempenho dos indivíduos para ordenamento social. No entanto, como destacado pela autora, não há modelos unânimes sobre o que é mérito, nem como mensurá-lo. Acreditamos, com base em Barbosa (2014), que o concurso público para diretores na rede estadual paulista se apoia em uma meritocracia institucional, princípio consagrado nas organizações modernas que, com base em critérios de seleção cujas regras são previamente estabelecidas e conhecidas de todos os participantes, estabelece uma situação igualitária inicial que garante uma igualdade de oportunidade para todos naquela circunstância. As diferenciações que resultarem desse momento inicial são interpretadas como consequência do conjunto de habilidades e talentos de cada um, medido por meio de sistemas de avaliação de desempenho, como provas teóricas, o que ocorre em São Paulo e em mais dois entes federativos, Bahia e Distrito Federal, que escolhem seus diretores por seleção técnica (Vieira, 2006, p. 38).

Documento publicado pelo Instituto Unibanco (Instituto Unibanco, 2021) argumenta de que os diretores de escola desempenham papel decisivo na melhoria da qualidade da educação e por essa razão, no Brasil e no mundo, a profissionalização da gestão escolar é uma preocupação crescente, e a forma de selecioná-los é peça-chave nesse processo. Para o Instituto Unibanco, um sistema de seleção de diretores escolares deve ser pensado no âmbito de uma estratégia de longo prazo “que tenha como perspectiva o desenvolvimento da **liderança escolar** e que integre uma

<sup>1</sup> A pesquisa analisou documentos de 42 municípios fluminenses que regulamentam a gestão democrática.

política mais ampla e coordenada, capaz de preparar diretores para os desafios da gestão escolar” (Instituto Unibanco, 2021, p. 28) (grifo nosso).

No campo da política pública educacional brasileira observa-se no texto da Base Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar (BNC-Diretor Escolar) (Brasil, 2021) a mesma defesa. Tal ordenamento confia ao diretor a gestão democrática da escola, afirmando ser necessário “o desenvolvimento de competências de liderança que sejam capazes de endereçar os desafios do novo século [...]” (n.p.) na solução de problemas, na personificação da democracia na escola, sendo esta de responsabilidade de um único indivíduo e não numa perspectiva de coletivos que, ao participarem da instituição, ampliam a dimensão democrática institucional. Desse modo, a crítica à esta defesa pode ser levantada por defensores do gerencialismo educacionais (Lima, 2019, p. 10 apud Chubb; Moe, 1990, p. 56): “Talvez seja melhor pensar no diretor de escola pública como um gestor do nível mais baixo enquanto líder. No setor público, o diretor é um burocrata com responsabilidade de supervisão perante uma agenda pública”. Nesta acepção, a ação do diretor estaria no nível operacional, pois “os verdadeiros líderes da escola pública são as autoridades, não o diretor” (Lima, 2020, p. 179 apud Chubb & Moe, 1990, p. 56).

## O MÉRITO DO CANDIDATO NA POLÍTICA EDUCACIONAL – O CONTEXTO PAULISTA

Partimos do pressuposto de que, no processo de seleção de diretores no estado de São Paulo, o mérito do candidato é um elemento relevante, tendo em vista tratar-se de um concurso público. No caso dos ordenamentos deste estado, o legislador, ao interpretar a meta 19 do PNE, faz uma tradução local, e em diálogo com Ball (1998), compreendemos que mudanças textuais podem alterar significativamente as intenções dos autores. Conforme explicita Mainardes (2006), consideramos o texto do PNE escrevível, uma vez que convida o leitor a ser coautor do texto, encorajando-o a participar mais ativamente na sua interpretação. Mainardes argumenta que os textos políticos 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. Dessa forma, políticas são intervenções textuais, mas elas também carregam limitações materiais e possibilidades.

O texto político do PNE aprovado em 2014 faz menção a critérios técnicos de mérito e desempenho. Mas, como esses critérios se traduzem em ações no processo de seleção? Como cada instância subnacional faz a tradução para suas normas do que seja o mérito do candidato? Barbosa (2014) deixa claro que existem múltiplas interpretações acerca de como avaliar o desempenho e do que realmente entra no cômputo. Trazendo para o contexto do provimento do cargo de diretor escolar, observa-se que o concurso público é a única forma meritocrática definida pelo estado de São Paulo para concorrer a esse cargo. Importante destacar que, em São Paulo, podemos falar de provimento de um cargo tendo em vista não se tratar de uma função pública, sendo o provimento um ato administrativo. Como destacado por Scalabrin (2018), os cargos são preenchidos e as funções são exercidas.

Assim, Barbosa (2014) afirma que os critérios meritocráticos entram em cena como um ato do Estado e não uma demanda da sociedade, sendo que, ao longo do tempo, perpetuaram-se também como uma forma de hierarquização social:

A introdução de critérios meritocráticos, principalmente na esfera pública, sempre foi uma outorga do Estado para a sociedade, como no caso dos concursos públicos, que inicialmente sofreram uma grande reação dentro do próprio governo, entre os políticos e no interior das organizações. Nunca foi uma demanda da sociedade. Posteriormente, esses critérios outorgados pelo governo cristalizaram-se e passaram a coabitar com outros de hierarquização

social, sem que, contudo, a lógica meritocrática que os inspirava se tornasse o valor englobante, no interior do próprio Estado e das organizações (Barbosa, 2014, p. 85).

Como exposto pela autora, confrontamos a realidade do estado de São Paulo que, desde 1946, estabeleceu o concurso público para o cargo de diretor escolar. Observamos que os critérios usados neste processo irão se consubstanciar nas credenciais que permitem selecionar os candidatos, desde o primeiro concurso público até o mais recente, ocorrido em 2017. Adicionalmente, destacamos a omissão do Ministério Público Estadual sobre essa matéria, uma vez que não localizamos manifestações desse órgão junto à Secretaria Estadual de Educação acerca do atendimento à meta 19 do PNE, diferentemente do que ocorre no estado do Rio de Janeiro, conforme identificado por Amaral (2018). Em pesquisa realizada em 2017, a autora localizou ações do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro direcionadas a 26 municípios a respeito da regulamentação da gestão democrática nas legislações com foco no provimento da direção de escolas públicas em atendimento à meta 19 do PNE.

No contexto paulista, o concurso público seria uma forma de garantir a todo cidadão a oportunidade de concorrer a um cargo público, em específico, o de diretor escolar, como prevê a Constituição Federal que expressa, em seu artigo 37, “que os cargos públicos são acessíveis a todos”. Apesar dessa garantia, observa-se dentro desse processo que há certos critérios seletivos que são definidos com base nas normas legais e na discricionariedade do agente público.

No caso do diretor de escola do estado de São Paulo, podemos exemplificar citando o edital do último concurso, no ano de 2017. Além dos requisitos mínimos como a licenciatura plena em Pedagogia – uma exigência legal conforme a LDB 9.394/96 (Brasil, 1996), o candidato deveria ter no mínimo 8 anos como professor da educação básica pública – uma decisão discricionária do agente público. Afinal, qual o critério técnico que define o marco de oito anos de experiência como o adequado ou pertinente? Podemos destacar também a atribuição de um (1) ponto para cada ano em que o professor exerceu a função de diretor em caso de designação. Assim, Barbosa (1996, p. 59) destaca que “a questão não é a existência de um sistema de meritocracia no serviço público brasileiro, mas sim a sua legitimidade na prática social”.

Compreendemos que a exigência de experiência de oito anos como professor carrega a dimensão pedagógica, mas qual a legitimidade acerca da dimensão política da gestão escolar? Paro (2003, p. 31) afirma que “[...] é preciso que ele [o diretor] apresente legitimidade diante do pessoal escolar e dos usuários da escola. E legitimidade não se mede por concursos, mas pela livre manifestação da vontade da maioria”. Seria esse modelo paulista mais uma forma de perpetuar a função de diretores e professores que já estão na rede de São Paulo e conhecem toda a sistemática, visto que estes conseguem pontos, como já mencionado, por exercício da função, criando, dessa forma, uma reserva de mercado para candidatos locais?

O concurso público como forma meritocrática no estado apresenta uma série de questões que necessitam de debate com a sociedade, além de não atender à lei que regulamente o PNE em seu artigo 9º e sua meta 19 que estabelece a participação da comunidade escolar como sendo parte dos critérios para seleção dos diretores. Importante destacar o texto do Plano Estadual de Educação de São Paulo (São Paulo, 2016). A estratégia 19.3 do documento prevê 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. Sobre essa questão, Amaral (2019, p. 310) destaca que “os atores envolvidos no debate e elaboração dos planos no âmbito dos estados e municípios ressignificam e hibridizam, produzindo uma apropriação mais ou menos elástica dos textos da lei nacional na consolidação das suas legislações próprias”.

Nesse contexto, sobretudo contraditório, fica evidente que o cenário do estado é permeado por interesses, haja vista que se utilizam do concurso como sendo um princípio constitucional, mas

empregam critérios que restringem o público específico, sendo que, apesar do Plano Nacional aprovado em 2014, o estado suprime uma das estratégias que garantem a participação da comunidade. A comunidade escolar, suprimida na decisão, tem um papel fundamental nos espaços e processos de participação nas escolas, como destaca a LDB 9.394 (Brasil, 1996), que determina sua participação em conselhos escolares e demais órgãos de colegialidade, como grêmios estudantis e associações de pais e mestres.

Assim, a participação deve ocorrer de maneira efetiva nos planos de ação da organização escolar e não só no plano da orientação para a ação organizacional, devendo ser ativa no processo de escolha do diretor, em conselhos escolares, grêmios, associação de pais e mestres, na elaboração e construção dos projetos político-pedagógicos, bem como nas prestações de contas e reuniões escolares. Dessa forma, a participação na decisão tem papel fundamental em uma gestão democrática e, mais que participar da seleção de diretores, a comunidade escolar deve exercer seu papel legitimador em uma sociedade democrática. Com isso, esse exercício de acompanhamento do bem público se torna um processo mais transparente, com a participação daqueles que trabalham na escola e seus estudantes e suas famílias.

Como demonstrado por Gomes Neto (2021), a participação da comunidade na escolha de seu diretor é suprimida no Plano estadual de Educação de São Paulo, deixando o acesso exclusivamente através de concurso público. Esse fato evidencia que o controle estatal sobre as instituições fica à mercê de sua vontade, representada pela figura daquele diretor. Nesse ínterim, Paro esclarece que:

Essa participação dos indivíduos na vida dos organismos civis da sociedade apresenta pelo menos dois aspectos de fundamental importância para o desenvolvimento da democracia. Por um lado, na medida em que se envolve com outros sujeitos (individuais ou coletivos), o indivíduo exercita sua cidadania, "já que ser cidadão, e ser indivíduo, é algo que se aprende, e é algo demarcado por expectativas de comportamentos singulares." (Damatta, 1991, p. 72). Por outro lado, ao intervir com sua opinião e explicitação de seus Interesses, procurando influir nas decisões que se tomam nos órgãos e instâncias em que se realizam as atividades-fim do aparelho estatal (escolas, atendimento de saúde, transportes etc.), os cidadãos contribuem para realizar o controle democrático do Estado, concorrendo para que este atue de acordo com os interesses da população que o mantém." (Paro, 2003, p. 39).

Após a aprovação do PNE, fica claro que os estados e municípios devem aprovar legislação que contemple, na seleção de diretores, os critérios técnicos de mérito e desempenho e participação da comunidade; assim, cada ente federado terá uma legislação, uma interpretação do que será mérito e desempenho. Amaral (2019, p. 310) destaca que: "observa-se um cenário diverso na seleção de diretores e, nesse aspecto, indagamos como cada ente federado irá definir o mérito do candidato" e, em 2009, foi aprovado pela Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo - ALESP o projeto de lei PLC 29/09, denominado programa de valorização pelo mérito.

O projeto exposto explicita que "os integrantes do quadro do magistério poderão auferir importantes ganhos de remuneração ao longo de suas carreiras em função apenas de seu esforço e dedicação (valorização do mérito)" (São Paulo, 2009, p. 4). Nesse contexto, trata-se do plano de carreiras proposto pelo governo para os funcionários efetivos e estáveis da rede estadual de ensino, destacando que o mérito se encontra ligado ao esforço e dedicação que se traduz em desempenho, o que será aferido por uma avaliação, como exposto no artigo 5:

**Artigo 5º** - Em cada processo de avaliação a que se refere o "caput" do artigo 2º desta lei complementar, observada escala de 0 (zero) a 10 (dez) pontos, será exigido desempenho mínimo para promoção, na seguinte conformidade:

I - da faixa 1 para faixa 2: 6 (seis) pontos;

- II - da faixa 2 para faixa 3: 7 (sete) pontos;
- III - da faixa 3 para faixa 4: 8 (oito) pontos;
- IV - da faixa 4 para faixa 5: 9 (nove) pontos.

Artigo 6º - Os servidores que atingirem o desempenho mínimo previsto no artigo 5º serão classificados de acordo com os seguintes critérios:

- I – maior pontuação no processo de avaliação;
- II – maior tempo de permanência na unidade de ensino ou administrativa de classificação, considerada a faixa em que concorrer à promoção;
- III – maior pontuação na tabela de frequência de que trata o artigo 3º desta lei complementar (São Paulo, 2009, p. 9).

O desempenho dos funcionários da educação da rede estadual paulista é aferido por uma avaliação anual que deveria acontecer no mês de maio em todos os anos. Outro fator que podemos destacar é em relação à pontuação a ser atingida: quanto maior a faixa em que se está concorrendo, maior deve ser a pontuação na avaliação de desempenho.

Para realizar essa avaliação de desempenho, faz-se necessário cumprir alguns requisitos como estar em uma mesma unidade escolar no mínimo há 3 anos (artigo 3) e apresentar uma pontuação especial para aqueles servidores que não usufruírem de abonos de faltas, previstos na legislação (artigo 3, §2). Embora o título da matéria seja promoção por mérito, o qual será alcançado ao se cumprirem todos os requisitos acima mencionados, nesse mesmo artigo, em seu inciso 4, é dito que: “poderão ser beneficiados com a promoção até 20% (vinte por cento) do contingente total de integrantes de cada uma das faixas das classes” (São Paulo, 2009, p. 8). Com isso, mesmo que o servidor público atinja os requisitos e nota suficientes para passar na avaliação de desempenho, ele deverá se esforçar muito, pois desse total, somente 20% será agraciado, concordando assim com as palavras de Barbosa (1996, p. 89), para quem: “o mérito, resultado do desempenho e das diferenças substantivas individuais, depende do indivíduo e de suas especificidades: nem todos podem tê-lo ou consegui-lo”.

Portanto, podemos inferir que o mérito na rede estadual paulista é a seleção do melhor profissional, baseado no desempenho verificado por uma avaliação composta de conteúdos pedagógicos em que o profissional deverá se esforçar para atingir a melhor posição. Como podemos perceber, o cenário paulista se mostra em dissonância em relação ao PNE no que diz respeito à meta 19 e suas estratégias, pois, quando pensamos em mérito e desempenho, encontramos as peculiaridades do concurso público e sua continuidade por décadas na história da política educacional paulista. Assim, definir mérito é algo complexo, pois tem a ver com o contexto em que se encontra, o momento histórico e os sujeitos que circulam nos contextos de influência e produção de texto. Como destacam Mainardes, Ferreira e Tello (2014), os textos políticos são produto de múltiplas influências e agendas e a sua formulação envolve intenções e negociação dentro do Estado e dentro do processo de formulação da política. Dessa forma, os autores consideram que a análise de documentos de políticas demanda a identificação de ideologias, interesses, conceitos empregados, embates envolvidos no processo e vozes presentes.

## **OS EDITAIS PARA DIRETOR DE ESCOLAR NO ESTADO DE SÃO PAULO E AS CREDENCIAIS MERITOCRÁTICAS**

Nesta seção, apresentaremos uma perspectiva histórica, no sentido de retomarmos os editais que regulamentam a seleção de diretor escolar no estado de São Paulo. Percebe-se que os critérios meritórios variaram substancialmente no curso do tempo. Em diálogo com Bowe, Ball e Gold (1992) e Ball (1994), entendemos que as políticas e saber são elaboradas, considerando as articulações dos sujeitos que as induzem.

No primeiro edital, publicado em 1944 (São Paulo, 1944), os critérios definidos para ser diretor de grupo escolar contemplavam a comprovação de 400 dias de efetivo exercício no magistério público, frequência média da classe ou escola regida pelo candidato e total de pontos obtidos pela promoção dos alunos. Isto é, para se candidatar, o profissional deveria apresentar 400 dias trabalhados no âmbito do magistério e, além disso, esse profissional não poderia ter alto índice de retenção de aluno. Outro critério é a frequência da classe, que deveria comprovar assiduidade dos estudantes. O que observamos nesse edital é a transferência da responsabilidade do sucesso de toda classe unicamente ao professor (potencial candidato), como se outros critérios que influenciam a frequência e aprovação, a exemplo da escola e da família, pudessem ser desconsiderados, personalizando no diretor o sucesso ou o fracasso dos estudantes.

O edital de 1951 (São Paulo, 1951) traz algumas mudanças nos requisitos. Como nova credencial o texto prevê que o candidato ganharia três pontos se fosse casado ou viúvo e mais um ponto por filho até o máximo de três. Nota-se um esforço para admitir no cargo de diretor um indivíduo cuja imagem se coadunava ao cidadão do sexo masculino, casado ou viúvo e pai de família, o que corresponde a um padrão tradicional e conservador. Nesse aspecto, constituir família no modelo considerado adequado consistia em um requisito de mérito para atuar como diretor escolar, instituindo uma forte pauta de costumes e valores. Poderíamos inferir a criação de uma categoria denominada de meritocracia moral. Nesse sentido, indagamos, por que pessoas que ascendem graças ao casamento merecem mais do que as demais?

No edital de 1954 (São Paulo, 1954), é possível observar como principal mudança para o candidato que concorre ao cargo de diretor escolar o aumento no tempo de experiência no magistério público. Anteriormente, esse tempo era de 400 dias letivos (aproximadamente 2 anos); neste edital, por outro lado, só poderiam se inscrever no concurso professores com mais de 3 anos de experiência no exercício do magistério, o que se mantém no edital de 1956 (São Paulo, 1956). Este edital, além de todos os requisitos mencionados nos editais prévios, apresenta também avaliações de cultura geral (conhecimento baseado na formação profissional do professor) e cultura especializada (conhecimentos referentes à educação em geral, psicologia educacional, sociologia educacional, biologia educacional, administração escolar e estatísticas). Demonstrando um movimento inicial de profissionalização do diretor não observado nos concursos anteriores. Além disso, seria aferido dos candidatos “o grau de inteligência” por meio de provas de personalidade que buscavam analisar as qualidades consideradas adequadas para a função, elencadas no edital como: agressividade controlada; aptidão para liderança e equilíbrio emocional. Esse mesmo texto aparece nos editais de 1962 (São Paulo, 1962) e 1966 (São Paulo, 1966).

O edital de 1954, portanto, considera o tempo de experiência como critério meritocrático, exigindo experiência mínima de três anos. Importante destacar que ainda não havia a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1961), mas a experiência prévia já apresentava força como credencial meritocrática, algo previsto nos ordenamentos legais contemporâneos. Já os editais de 1956 (São Paulo, 1956), 1962 (São Paulo, 1962) e 1966 (São Paulo, 1966) consideram, além da experiência, o conhecimento especializado na área de educação, atestado por meio de provas. No entanto, além dos conhecimentos acadêmicos, seriam também testadas características psicológicas, o que delineia o profissional idealmente esperado para o cargo. Desse modo, certos comportamentos avaliados positivamente seriam tidos como requisitos de mérito. Os editais de 1962 e 1966 já tinham como ordenamento orientador a Lei aprovada em 1961 cujo artigo 42 determina que o diretor da escola deverá ser educador qualificado, sem, contudo, definir como e qual seria tal qualificação.

Os editais de 1979 (Brasil, 1979) e 1982 (Brasil, 1982) trazem como requisitos para o candidato a licenciatura em pedagogia com habilitação em administração escolar e, no mínimo, de 3 anos de efetivo exercício no magistério público paulista. Agora, como se vê, a formação universitária especializada passa a ser considerada como requisito para o candidato ao cargo de

diretor de escola. Destaca-se que, na década de 1970, a educação brasileira passa por mudanças na legislação educacional através da aprovação da lei nº 5.540/1968 (Brasil, 1968) que fixa normas e organização do ensino superior e a Lei nº 5.692/71 (Brasil, 1971) que fixa as diretrizes e bases para o 1º e 2º grau. Conforme o artigo 33 da Lei aprovada em 1971, a formação de administradores, planejadores, orientadores, inspetores, supervisores e demais especialistas de educação será feita em curso superior de graduação com duração plena ou curta ou de pós-graduação. E, ainda segundo a lei, a admissão de professores e especialistas no ensino oficial de 1º e 2º graus far-se-á por concurso público de provas e títulos, obedecidas para inscrição as exigências de formação constantes desta Lei. Segundo Hojas (2011):

Tais reformas, influenciadas, entre outros aspectos, por acordos estabelecidos entre o Ministério de Educação e Cultura (MEC) e a United States Agency International for Development (Usaid), tiveram suas bases calcadas na Teoria do Capital Humano que considera a educação escolar um investimento que redundará em maior produtividade e, conseqüentemente, em melhores condições de vida para os trabalhadores e para a sociedade em geral. Para a referida teoria também as habilidades e os conhecimentos obtidos com a escolarização formal representam o “capital humano” de que cada trabalhador se apropria, assim, basta investir nesse capital para que o desenvolvimento pessoal e social aconteça (HOJAS, 2011, p.23)

Em 1988 (São Paulo, 1988), já no cenário da aprovação da Constituição Federal (Brasil, 1988), os requisitos para concorrer ao cargo de diretor escolar passam a ser 5 anos em função docente e/ou especialista no exercício do magistério oficial do estado de São Paulo, o que se mantém no edital seguinte, aprovado em 1998 (São Paulo, 1998). Além da ampliação do tempo de experiência, o critério de mérito nesses editais passa a evidenciar a atividade do profissional no cenário educacional paulista como requisito para concorrer ao cargo. Isto é, há um movimento que indica o preterimento de profissionais oriundos de outras redes, privilegiando os profissionais locais.

Em 2001 (São Paulo, 2001), o edital para concurso público de diretor escolar apresenta como requisito ser portador de licenciatura em pedagogia ou mestrado/doutorado na área da educação. Outra mudança presente neste edital é o tempo de experiência de 8 (oito) anos no magistério público. Destaca-se a mudança em relação aos editais anteriores, pois profissionais de outras redes poderiam concorrer igualmente a um candidato do estado de São Paulo. Além disso, como salientado, o tempo de experiência como requisito de mérito para se candidatar ao cargo foi ampliado para 8 anos. Outra alteração importante é a possibilidade de profissionais sem licenciatura em pedagogia concorrerem, contanto que tivessem pós-graduação *stricto sensu* na área de educação.

Em 2007 (São Paulo, 2007), o concurso para o cargo não traz grandes mudanças em relação ao anterior, e, no que diz respeito à formação, além da licenciatura em pedagogia, mestrado/doutorado na área da educação, o candidato com especialização em gestão escolar com no mínimo 800 (oitocentas) horas também poderia concorrer ao cargo.

Em 2017 (São Paulo, 2017), já após a aprovação do PNE ocorrida em 2014, ocorre o último concurso realizado para diretor de escola do estado de São Paulo até a conclusão deste artigo. Conforme o edital, os requisitos se mantêm: os 8 (oito) anos de experiência no magistério público e ser portador de licenciatura plena em pedagogia ou diploma de pós-graduação na área da educação. Neste caso, o edital abre um precedente para que profissionais graduados em outras áreas possam concorrer ao cargo, desde que tenham pós-graduação em educação. Essa credencial mais “generalista” que admite a formação inicial do candidato qualquer curso de graduação, contribui para o desprestígio do diretor que flexibiliza a proteção normativa no processo seletivo para diretores de escola. Essa defesa de qualquer formação em nível superior para assumir o cargo de diretor flexibiliza o exercício da gestão escolar de modo a incorporar outros profissionais com distintas formações que podem estar mais relacionadas ao campo da administração geral; dos

recursos humanos; da formação de líderes em consonância com um perfil mais próximo ao gerencialismo, cujas credenciais meritocráticas distanciam-se do plano legal.

No critério de pontuação para este concurso, os títulos de mestrado teriam um valor de 5 pontos, doutorado 7, especialização 3 e, se o candidato houvesse exercido a função de diretor de escola na rede estadual paulista, poderia receber até 8 pontos, 1 ponto por ano. Ou seja, a atuação prévia no cargo de diretor na própria rede também consiste em critério de mérito, tendo este profissional vantagem em relação aos demais.

Com todo o exposto, podemos perceber que a noção de mérito e seus critérios variou substancialmente no curso do tempo. Relações familiares, sucesso escolar dos alunos e características comportamentais, por exemplo, deixaram de ser requisitos de mérito. Por outro lado, passou-se a considerar cada vez mais a experiência profissional e a formação acadêmica (agora mais ampla) como credenciais meritocráticas do profissional que deseja concorrer ao cargo de diretor escolar, amplificando as questões técnicas e a formação prévia do candidato, mas mantendo a dimensão participativa da comunidade apartada do processo.

## CONCLUSÃO

Ao longo deste artigo buscamos trazer um debate conceitual acerca do mérito e da meritocracia contextualizados com o processo de seleção de diretores escolares no estado de São Paulo, bem como suas definições ao longo do tempo a partir das análises dos editais do concurso realizados no estado. Como vimos, a seleção de diretores no estado de São Paulo se destaca por ser o único estado da federação a ter como forma de ingresso o concurso público para este cargo. Assim, buscamos compreender os requisitos de mérito que fizeram e continuam a fazer parte desse processo desde o primeiro edital, em 1944, até o último edital, publicado em 2017.

Após a análise, observamos que os requisitos de muitos editais são ferramentas para selecionar um público específico, como por exemplo a experiência no magistério paulista como critério, tempo de experiência que sofreu grandes variações desde o primeiro concurso, de 400 dias letivos ao atual, de 8 anos. De certa forma, o estado limita o público que terá acesso ao concurso ou dá uma vantagem para um determinado público, como aconteceu no último concurso de 2017, em que o candidato que tivesse experiência como diretor na rede paulista poderia pontuar até 8 pontos. Nesse sentido, o ideal de mérito da Constituição Federal, em seu artigo 37, utilizado pelo estado como argumento pela manutenção do concurso público que prevê “que os cargos públicos são acessíveis a todos”, não parece tão amplo e acessível. Na cena contemporânea, observa-se que, no próprio Plano Estadual de Educação (PEE), a participação da comunidade não faz parte do processo de seleção como preconiza a meta 19.

Diante do exposto, podemos inferir que mérito é merecimento individual de cada um e a meritocracia se constitui nos meios oportunizados para que se chegue ao mérito, entretanto, como colocado, os requisitos ou critérios que regem os editais, muitas vezes, selecionam ou direcionam a um público específico, como no caso dos diretores da rede estadual paulista. Contudo, a definição de mérito ainda necessita de muito debate, uma vez que as condições para se atingir o mérito não são iguais a todos. Acreditamos na necessidade de colocar em tensão a forma de seleção de diretores no estado de São Paulo não somente para ampliar o debate sobre mérito e meritocracia, mas, essencialmente, para destacar a ausência da voz das comunidades escolares no processo. Afinal, como se amplia a intensidade democrática na escola sem a participação na decisão da comunidade escolar nos espaços e processos decisórios? Seria mais justo insistir no concurso público de modo a afastar as indicações para ocupação da direção das escolas mesmo que o preço a pagar seja o apagamento da participação coletiva? Afinal, qual inscrição de gestão democrática queremos para a escola pública brasileira?

**Contribuições dos Autores:** Gomes Neto, E.: concepção e desenho, aquisição de dados, análise e interpretação dos dados, redação do artigo, revisão crítica relevante do conteúdo intelectual; Amaral, D. P.: concepção e desenho, aquisição de dados, análise e interpretação dos dados, redação do artigo, revisão crítica relevante do conteúdo intelectual. Todos os autores leram e aprovaram a versão final do manuscrito.

**Aprovação Ética:** Não aplicável.

**Agradecimentos:** Não aplicável.

## REFERÊNCIAS

- Amaral, D. P. (2019). Participação da comunidade na seleção de diretores de escolas públicas: Movimentos no estado do Rio de Janeiro. *Educativa*, 22, 1-21.
- Amaral, D. P. (2018). A regulamentação da gestão democrática e a ação do Ministério Público: desdobramentos no estado do Rio de Janeiro. *Política e Gestão Educacional (ONLINE)*, 22, 9-30.
- Amaral, D. P., & Castro, M. M. (2020). Seleção de diretores escolares no Estado do Rio de Janeiro: a participação da comunidade no (con)texto político. *Roteiro*, 45, 1-22.
- Amaral, D. P., & Castro, M. M. (2021). Seleção de diretores escolares no estado do Rio de Janeiro: critérios técnicos e participação da comunidade nos textos políticos municipais. *Retratos da Escola*, 15, 973-996.
- Ball, S. (1994). *Education Reform: a critical and post structural approach*. Buckingham: Editora Open University Press.
- Barbosa, L. (1996). Meritocracia à brasileira: o que é desempenho no Brasil? *Revista do Serviço Público*, 47, 58-102.
- Barbosa, L. (2003). *Igualdade e Meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Barbosa, L. (2014). Meritocracia e sociedade brasileira. *Revista de Administração de Empresas FGV-EAESP*, 54(1), 80-85.
- Brasil. (1967). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao67.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao67.htm)
- Brasil. (2014). Lei Federal 13.005 de 25 de junho 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm)
- Brasil. (1996). Lei Federal Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)
- Brasil. (2021). Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CP Nº 4/2021. Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar. Retrieved from [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=191151-pcp004-21&category\\_slug=junho-2021-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=191151-pcp004-21&category_slug=junho-2021-pdf&Itemid=30192)
- Brasil. (2014). Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Relatório do 5º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação. Brasília, DF.
- Gracindo, R. V. (1995). Democratização da educação e educação democrática: duas faces de uma mesma moeda. *Caderno Linhas Críticas*, 1, 16-22.
- Hojas, V. F. (2011). Formação do diretor de escola: análise a partir dos concursos públicos realizados na rede estadual de ensino de São Paulo (1979 -2007). Dissertação (Educação). Universidade Estadual Paulista "Julio de Mesquita Filho" Campus Marília.
- Instituto Unibanco. (2023). Seleção de diretores escolares: desafios e possibilidades. Coleção Políticas Públicas em Educação, 2. São Paulo: Instituto Unibanco.

[file:///C:/Users/danie/Desktop/Observat%C3%B3rio%20GD/Credenciais/PL/COLE%C3%87%C3%83OPOL%C3%8DTICA%20SPUBLICAS SelecaoDeGestores VersaoFinalDiagramada Dez2021.pdf](file:///C:/Users/danie/Desktop/Observat%C3%B3rio%20GD/Credenciais/PL/COLE%C3%87%C3%83OPOL%C3%8DTICA%20SPUBLICAS%20SelecaoDeGestores%20VersaoFinalDiagramada%20Dez2021.pdf)

Kreimer, R. (2000). História del mérito. Selección, 1-20. <http://www.geocities.com/filosofialiteratura>

Lima, L. C. (2011). A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica. São Paulo. Cortez Editora.

Lima, L. C. (2019). Uma pedagogia contra o outro? Competitividade e emulação. *Revista Educação e Sociedade*, 40, e0101. <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302019218952>

Littler, J. (2018). Against meritocracy: culture, power and myths of mobility. Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge.

Mainardes, J., Ferreira, M. S., & Tello, C. (2011). Análise de políticas: fundamentos e principais debates teórico-metodológico. In: Ball, S. & Mainardes, J. (orgs.): Políticas educacionais: questões e dilemas. São Paulo: Cortez.

Paro, V. (2003). Eleições de Diretores: a escola pública experimenta a democracia. Goiânia: Editora Xamã.

Sandel, M. (2020). A tirania do mérito: o que aconteceu com o bem comum? Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

São Paulo (1993). Decreto nº 5884 de 21 de abril de 1933. Instituiu o Código de Educação do Estado de São Paulo. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/1933/decreto-5884-21.04.1933.html>

São Paulo. (1944). Decreto de lei nº14.138 de 18 de agosto. Dispõe sobre a classificação e consolidação dos cargos e funções gratificadas do funcionalismo público civil do estado de São Paulo. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto.lei/1944/decreto.lei-14138-18.08.1944.html>

São Paulo. (1945). Decreto lei nº 15005, de 4 de setembro. Dispõe sobre reestruturação do Quadro do Ensino e dá outras providências. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto.lei/1945/decreto.lei-15005-04.09.1945.html>

São Paulo. (1946). Decreto de Lei nº 16085 de 14 de setembro. Dispõe sobre criação de cargos no Quadro do Ensino. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto.lei/1946/decreto.lei-16085-14.09.1946.html>

São Paulo. (1946). Lei nº 34. Dá nova organização às escolas de instrução primária, e cria uma escola normal. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/1946/lei-34-16.03.1946.html>

São Paulo. (2009). Lei complementar Nº 1.097 de 27 de outubro. Institui o sistema de promoção para os integrantes do Quadro do Magistério da Secretaria da Educação e dá outras providências. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2009/lei.complementar-1097-27.10.2009.html>

São Paulo. (2016). Resolução SE 56. Dispõe sobre perfil, competências e habilidades requeridos dos Diretores de Escola da rede estadual de ensino, e sobre referenciais bibliográficos e legislação, que fundamentam e orientam a organização de concursos públicos e processos seletivos, avaliativos e formativos, e dá providências correlatas. [http://siau.edunet.sp.gov.br/ItemLise/arquivos/56\\_16.HTM?Time=10/12/2020%2009:48:15](http://siau.edunet.sp.gov.br/ItemLise/arquivos/56_16.HTM?Time=10/12/2020%2009:48:15)

São Paulo. (2016). Lei Nº 16.279, de 08 de julho. 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>

São Paulo. (1946). Decreto nº 16205, de 17 de outubro. Aprova Regulamento para execução do decreto-lei n. 16.085, de 14 de setembro de 1946. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/1946/decreto-16205-17.10.1946.html>

São Paulo. (1951). Lei nº 1302, de 21 de novembro. 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>

São Paulo. (2021). Lei complementar nº 114 de 13 de novembro. Institui o Estatuto do Magistério Público de 1º e 2º graus do Estado e dá providências correlatas. <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/1974/lei.complementar-114-13.11.1974.html>

São Paulo. (2005). Assembleia Legislativa. Projeto de Lei nº 811. 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. (2017). Edital SE nº 01. Abertura de Inscrições.

<http://www.educacao.sp.gov.br/cgrh/wp-content/uploads/2017/07/IE-SE-01-2017-Edital-de-abertura-Concurso-P%C3%ABlico-Diretor-de-Escola-OK-retificado.pdf>

Scalabrin, I. S. (2018). "Mérito, desempenho" e "participação": adesões e resistências à meta 19 do PNE nos planos estaduais e distrital de educação. 2018. 386 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, RS.

Valle, I. R. (2013). Uma escola justa contra o sistema de multiplicação das desigualdades sociais. *Educação e Revista*, 48, 289-307.

Vieira, S. L. (2006). Educação e gestão: extraíndo significados da base legal. In: Luce, M. B., Medeiros, I. L. P. (Orgs.). *Gestão escolar democrática: concepções e vivências*, Porto Alegre: UFRGS, 27-50.

**Recebido:** 30 de junho de 2024 | **Aceito:** 22 de novembro de 2024 | **Publicado:** 28 de dezembro de 2024



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.