



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



## **Eixo Temático: 6.Educação e Formação de Professores**

### **INGRESSO NO CARGO DE DIRETOR ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL DE BALSAS**

Iolanda Gouveia Rovani<sup>1</sup>  
Lenir Basso Zanon<sup>2</sup>

#### **RESUMO**

Neste trabalho apresentamos os resultados da análise do Edital 01/2022-SEMED, que trata da seleção pública para o provimento ao cargo de diretor geral das escolas da rede Pública de Ensino do Município de Balsas-Maranhão, com vistas a compreender a complexidade das demandas de trabalho desempenhadas por um professor ingressante no cargo de diretor escolar. Para tanto foi realizado um processo de análise documental inspirado em Lüdke e André (1996). Os resultados sinalizaram que a direção das escolas públicas municipais de Balsas é exercida por um professor egresso da sala de aula. Por desempenhar uma diversidade de funções não inerentes à docência, apesar do edital 01/2022 exigir a habilitação em Pedagogia ou Graduação em Licenciatura Plena na área da Educação com especialização em Administração e Supervisão Escolar ou Gestão Escolar, isso não indica que esse diretor terá os conhecimentos básicos de gestão, para desempenhar a função de diretor escolar.

**Palavras-chave:** Diretor Escolar. Formação Continuada. Reforma Educativa.

#### **INTRODUÇÃO**

O interesse pelo estudo do tema da formação e prática do diretor escolar emergiu da experiência da primeira autora deste texto, desde a fase inicial de seu ingresso na carreira do magistério, quando, em 1995, passou a atuar numa escola da rede privada, onde trabalhou como professora, coordenadora e diretora. Em 2012, ingressou na Rede Municipal de Ensino de Balsas (MA) como professora da Educação Infantil. No ano de 2013 foi convidada para fazer parte do setor pedagógico da Secretaria Municipal de Educação de Balsas (SEMED), atuando como professora formadora da Educação Infantil. Após um ano foi convidada a assumir, junto com mais dois colegas, a coordenação do Setor Pedagógico da SEMED, onde trabalhou com a formação dos diretores das escolas municipais.

<sup>1</sup> Doutoranda do Programa de Pós Graduação em Educação nas Ciências, Unijuí, RS. iolandarovani@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Orientadora do Programa de Pós Graduação em Educação nas Ciências, Unijuí, RS.  
bzanon@unijuí.edu.br



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



Essa vivência como coordenadora de setor suscitou diversas inquietações uma vez que eram recorrentes os relatos de professores que atuavam como diretores, em que eles referiam ser essa nova função radicalmente diferente da função anteriormente exercida como docentes em sala de aula. Emergiu a decisão, então, de cursar uma Pós-Graduação em Gestão do Trabalho Pedagógico e, após, ingressar no mestrado em Ciências da Educação e da Formação, na Universidade do Algarve, em Portugal, em 2015.

Em 2022, após processo seletivo em que a SEMED ofertou vagas para professores cursarem mestrado ou doutorado, ingressei no doutorado, movida pelo interesse em buscar avançar no conhecimento sobre os principais dilemas, desafios e possibilidades vivenciados na atividade profissional do professor ingressante na função de gestor escolar, particularmente na Rede Municipal de Balsas, levando em conta o contexto da atual reforma educativa e com atenção voltada para o desenvolvimento de uma educação com perspectiva emancipatória.

Sobre a problemática da formação do diretor escolar, estudos realizados no cenário internacional têm demonstrado que as reformas educativas que tem como um dos objetivos formar diretores escolares não têm levado em conta de forma adequada especificidades de suas necessidades formativas (ARRIAGA, 2019). O autor assinala que essas formações muitas vezes têm sido demandadas do ambiente empresarial e, por isso, a contribuição dos conteúdos é fraca, deficiente e inadequada.

Sendo assim, especificamente neste trabalho, nosso objetivo é analisar o Edital 01/2022 da SEMED (Edital para o seletivo de diretor(a) geral para as escolas da Rede Pública Municipal de Balsas-Maranhão), com vistas a compreender as dimensões da gestão que lhe são subjacentes na direção de estarem implicadas na estruturação do plano de trabalho apresentado pelo professor ao concorrer no concurso ao cargo de diretor escolar.

O presente estudo faz parte de uma pesquisa mais ampla que vem sendo desenvolvida pela primeira autora deste texto, doutoranda em Educação nas Ciências, na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Unijuí. Inserido na Linha de Pesquisa “Currículo e Formação de Professores”, este texto propõe uma discussão sobre o contexto em que o professor passa a ingressar no cargo de diretor escolar. Considerando que o diretor de escola brasileiro é um professor egresso da sala de aula (Lucchesi,1999), isso é considerado



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



como fator relevante para justificar o estudo da problemática que diz respeito ao ingresso do professor no cargo de diretor escolar.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo encerra uma abordagem qualitativa. Segundo Godoy (1995, p.21), uma das características básicas que identificam os estudos denominados qualitativos é a de que “vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno”. Partindo dessa visão, organizamos uma análise do Edital 01/2022, publicado pela SEMED, que trata da seleção pública para o provimento de diretor geral da rede pública de ensino do município de Balsas (MA). Essa análise é considerada importante para indicar caminhos orientadores do processo mais amplo da pesquisa em desenvolvimento.

Diante dos desafios e dilemas que acompanham o ingresso do professor no cargo de diretor escolar, buscamos analisar o Edital 01/2022-SEMED, quanto às dimensões estruturadas no plano de carreira que o professor necessita apresentar para concorrer no concurso ao referido cargo. Para a análise e discussão fundamentada dos dados foram levadas em conta contribuições de autores que tratam dessa temática, como Paro (2015), Brooke & Rezende (2020), Burgos e Canegal (2011), Lück (2000), Souza & Gouveia (2010), entre outros. Acreditamos que entender o contexto do próprio ingresso no cargo de diretor escolar pode contribuir no processo de pesquisa, assim, nosso objetivo ao analisar o referido Edital foi buscar informações sobre a temática. Amparamo-nos no que refere Gatti, (2006.p.26):

A palavra pesquisa pode denotar desde a simples busca de informações, localização de textos, eventos, fatos, dados, locais, até o uso de sofisticação metodológica e uso de teoria de ponta para abrir caminhos novos no conhecimento existente, e mesmo criação de novos métodos de investigação e estruturas de abordagem do real.

Trata-se de um processo de análise documental inspirado em Lüdke e André (1996) que referem ser os documentos uma fonte natural de informações que possibilita analisar e avançar no conhecimento sobre a realidade e os fatos. Nos dizeres dessas autoras a análise de documentos, “[...] pode se constituir numa técnica valiosa de abordagem de dados qualitativos, seja complementando as informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema” (p. 38).



## RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Edital 01/2022, da SEMED refere como um dos critérios para ser candidato a diretor na rede: “ser docente da rede municipal em efetivo exercício; mínimo de 3 anos de experiência em função de docência no magistério; habilitação em Pedagogia com especialização em Administração e Supervisão Escolar ou Gestão Escolar; Graduação em Licenciatura Plena na área da Educação especialização em Administração e Supervisão Escolar ou Gestão Escolar” Edital 01/2022 (2022, p.3). Ainda de acordo com o referido Edital, a seleção do candidato para provimento da função de diretor geral da rede “dar-se-á por aferição de conhecimentos e habilidades gerenciais necessárias ao exercício da função e eleição pela comunidade escolar” (p.2). Consta, ainda, que a seleção abrange três etapas: Primeira etapa: apresentação de títulos para análise, de caráter eliminatório e classificatório; Segunda etapa: entrevista com os candidatos selecionados na primeira etapa, com avaliação e defesa do Plano de trabalho apresentado, sendo de caráter classificatório e eliminatório; Terceira etapa: eleição direta pela comunidade escolar.

Destacamos, aqui, aspectos da segunda etapa referentes às três dimensões com que necessita ser estruturado o plano de trabalho apresentado pelo candidato, conforme segue.

Figura 1: Dimensões Plano de Trabalho Diretor

Dimensões	Atribuições
a) Administrativa	Promover a gestão participativa na escola; Transformar a escola em um espaço comunitário; Melhoria da Infraestrutura da escola; Gestão de serviços, espaços e equipamentos; Gestão de pessoas;
b) Pedagógica	Estabelecer foco na alfabetização das crianças até 07(sete) anos de idade, ou seja, no 2º ano do ensino fundamental, conforme legislação vigente e, ao mesmo tempo, garantir o desenvolvimento e monitoramento da aprendizagem dos demais estudantes; Estratégias de combate à repetência na escola; Demonstrar estratégias possibilidades de permanência do educando na escola para além da jornada regular; Proposta de formação continuada na escola;
c) Financeira	Demonstrar, com fulcro nos princípios que balizam a administração Pública, em especial os princípios da legalidade, da impessoalidade e da transparência, habilidades na execução financeira;



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



A partir das dimensões apresentadas no Edital 01/2022 percebe-se que diante das complexidades que caracterizam o ambiente escolar, o diretor necessita ocupar um lugar central para o bom desempenho da escola. É no diretor que se concentram os interesses e demandas dos diferentes atores que atuam nesse espaço. Lück, (2000, p.18) diz ser competência do diretor escolar a construção de um repertório conceitual “próprio em sua escola, sobre a educação e o seu trabalho de liderança educacional”.

De acordo com a Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar (2021, p.2) “A atuação do diretor escolar concorre diretamente para a qualidade do trabalho realizado na escola e é destacada em diversas pesquisas sobre gestão e liderança escolar, a partir de diferentes abordagens e contextos”.

Percebe-se relações dos termos do Edital 01/2022 com uma visão por parte da SEMED, sobre o leque de atribuições e as exigências à função de diretor escolar ocasionando o alargamento e as complexidades das suas atribuições no contexto contemporâneo.

Outrossim, como assinalam Burgos e Canegal, (2011, p.16) “De fato, quanto mais o diretor encarna o poder da instituição, mais se vê e se sente solitário, não raro se desesperando com o fardo de ter de assegurar que a escola funcione”. (...) Afinal, é como se o rosto da escola refletisse o seu próprio rosto”. Além disso os autores referem que as reformas educativas implementadas nas escolas:

“têm em comum, ainda, o fato de se basearem em uma contradição, a saber: pretendem atacar o problema do desempenho escolar sem, no entanto, atacar a fragilidade institucional da escola. Indicador disso é que tais reformas se apoiam sobrejamente no diretor, sem considerar que a sua própria autoridade, malgrado as evidências em contrário, é frágil, justamente por seu isolamento no ambiente escolar. Um diretor sobrecarregado com o fardo de operador da reforma educacional, mas desarmado dos instrumentos para exercer esse papel. BURGOS E CANEGAL (2011, p.17)

Do mesmo lado Brooke e Rezende (2020, p.13) referem que pesquisadores brasileiros têm evidenciado “um grave mal-estar entre os diretores de escolas públicas”. De modo geral, têm se percebido “um descontentamento de causas múltiplas” que provocam "isolamento", "enfraquecimento" e "frustração".

Foi possível perceber que o Edital é claro no sentido de referir a experiência em docência para assumir a função. No entanto como referem Souza e Gouveia (2010, p.175)



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



“A direção escolar é compreendida como a função de coordenação político-pedagógica e institucional (administrativa e representativa) da escola. Normalmente, é desempenhada por um profissional da educação (eleito, indicado, concursado), que representa o poder instituído na escola e tem por tarefa primordial coordenar a gestão escolar, representar a instituição, responder administrativa e politicamente, zelar, dar suporte e fazer cumprir os objetivos pedagógicos da escola.

Da mesma forma percebe-se abundantemente as demandas impostas ao diretor escolar expressas no Edital 01/2022 (2022, p.2) ao referir que é função do diretor escolar:

“coordenar a elaboração coletiva, a avaliação e execução do plano de desenvolvimento da unidade de ensino; assegurar o cumprimento do calendário escolar. Da legislação educacional vigente e das diretrizes e normas emanadas pelo Sistema Municipal de Ensino, gerenciar os recursos financeiros da unidade de ensino, elaborar o seu programa de ação com os objetivos, metas e resultados de aprendizagem a serem atingidos; elaborar de modo participativo o plano de aplicação dos recursos financeiros da unidade de ensino, que deverá ser aprovado pelo Conselho Escolar, assim como zelar pelas inserções dos dados referentes ao Censo escolar”.

Destacamos a importância de levar em conta a diversidade de funções que não são inerentes à docência, mas que o diretor ao assumir a direção de uma escola da rede balsense necessita desempenhar, por isso defendemos a necessidade da oferta de situações de formação continuada, formação específica ou especialização para esses atores pelo município.

Apesar dos estudos aqui apresentados, Paro (2015) refere “a relativa escassez, no âmbito das investigações sobre a realidade escolar no Brasil, de estudos e pesquisas a respeito da natureza e das funções do diretor de escola à luz da natureza educativa dessa instituição” (p.21). Do mesmo lado Brooke e Rezende (2020, p.281), alertam para a “ausência de um diagnóstico novo para descrever os problemas da atualidade da gestão escolar”.

Nas palavras de Brooke e Rezende (2020, p.255) diante da “complexidade das atribuições do diretor escolar e as diferenças claras entre a função gestora e a função docente, os diretores com formação só de professor estão assumindo suas novas funções sem as ferramentas básicas”. Diante dessa realidade Araújo (2018, p.93) ainda chama a atenção de que para “profissionalizar a atividade, é preciso aprimorar a formação do educador ensinando também competências da gestão escolar”.

Enfatizamos ainda que, diante de tantas tarefas arroladas às competências, atribuições, habilidades, práticas e ações esperadas do diretor, isso vai ao encontro das inquietações expressas em pesquisas que referendam a visão de que o diretor que assume essa função é um professor, que diante das complexidades do trabalho desempenhado pelo diretor, não se sente preparado para assumir a função, e por isso se desespera com o fardo de ter de assegurar que a



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



escola funcione. Como referem Burgos e Canegal (2011, p.35) “Não seria exagero afirmar que o diretor parece estar solitário e perdido na rotina de improvisos da escola”.

Ademais, como refere Contreras (2012), o próprio docente sofreu a perda de controle e sentido sobre o próprio trabalho. Em meio a esse processo que repercutiu, entre outras fragmentações, na divisão do trabalho na escola, a função do diretor foi complexificada se tornando indefinida. Afinal, simultaneamente, têm a docência como base (Franco, 2014). Assim a própria análise dos termos do Edital 01/2022 aqui em discussão já justifica a relevância de avançar nos estudos e pesquisas sobre a complexa temática da formação do diretor escolar, em busca de contribuições ao conhecimento mais amplo sobre prerrogativas, percepções, necessidades e orientações implicadas nas situações tão amplas e diversificadas que cada diretor vivencia em seus processos de desenvolvimento pessoal e profissional, em meio ao atual contexto de reforma educativa que perpassa a realidade das escolas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os resultados permitiram perceber relações de implicação de termos expressos no Edital 01/2022 da SEMED com a visão da complexidade inerente à dimensão pedagógica da atuação do diretor de escola brasileiro que, antes de tudo, é um professor egresso da sala de aula, como assinala Lucchesi (1999). Autores referenciados contribuíram para a análise do Edital 01/2022, da SEMED de Balsas, sinalizando que é importante aprofundar e ampliar os conhecimentos sobre os desafios e dilemas que acompanham o ingresso do professor no complexo cargo de diretor escolar.

O estudo corrobora a visão de que a função de diretor escolar é exercida por um professor, sendo que, na Rede Municipal de Balsas, esse professor passa por um processo seletivo a partir da publicação de edital. Há indícios da desvalorização de que, ao assumir a função de diretor, esse professor tenha conhecimentos básicos de gestão, pois, apesar do Edital referir como requisito para concorrer ao cargo a habilitação em Pedagogia com especialização em Administração e Supervisão Escolar ou Gestão Escolar ou Graduação em Licenciatura Plena na área da Educação especialização em Administração e Supervisão Escolar ou Gestão Escolar, isso não assegura que esse diretor terá conhecimentos básicos de gestão.



**XXIII ENACED**

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

**III SIEPEC**

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

**V ENTECI**

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



A presente discussão ainda está em andamento, mas ela já referenda a linha de reflexão sobre a visão de processos de formação, seja inicial ou continuada, que contribuiriam para que esses diretores possam responder pelos assuntos inerentes à gestão de um ambiente tão complexo como o das escolas. Destaca-se que é relevante prosseguir avançando na discussão fundamentada sobre a formação dos diretores das escolas públicas brasileiras, particularmente no que diz respeito às demandas situadas no atual quadro de reforma da educação, no país, em que se torna necessário refletir criticamente à luz de conhecimentos teóricos e práticos que contribuam para avançar na perspectiva do desenvolvimento de uma educação integral pautada na emancipação humana e social, a todos.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Eduardo Santos. A formação do diretor de escola: limites e possibilidades na conjuntura da política educacional atual. **Revista Triângulo**, Uberaba - MG, v. 11, n. 1, p. 87–101, 2018. DOI: 10.18554/rt.v0i0.2685. Disponível em: <https://seer.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/revistatriangulo/article/view/2685>. Acesso em: 21 mar. 2024.

ARRIAGA, Mario Hernandez. Reforma educativa y necesidades de formación de los directores de educación primaria en el Estado de México. **RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ.** Guadalajara, vol.9, n.18, p.153-183, jun 2019. Disponível em: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672019000100153&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100153&lng=es&nrm=iso). ISSN 2007-7467. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.416>. Acesso em 27 de outubro de 2023.

BALSAS (MA). Edital nº 01/2022. **Edital para o seletivo de Diretor(a) Geral para as escolas da Rede Pública Municipal de Balsas-Maranhão**, 2023. Balsas: órgão oficial do município.

BRASIL. **Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em: 13 de setembro de 2022.

BROOKE, Nigel; REZENDE, Wagner Silveira. **Os dilemas da gestão escolar**. 1. ed. Belo Horizonte: Fino Traço, 2020.

BURGOS, Marcelo Baumann, & CANEGAL, Ana Carolina, (2011). Diretores escolares em um contexto de reforma da educação. **Pesquisa E Debate Em Educação**, 1(1), 13–36.



**XXIII ENACED**  
ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO  
**III SIEPEC**  
SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E  
PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS  
**V ENTECI**  
ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO,  
EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA  
E DECOLONIALIDADE:  
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE  
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024  
Unijuí, campus Ijuí



Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/view/31597>. Acesso em: 12 de maio de 2023.

CONTRERAS, José. **A autonomia de professores**. Tradução de Sandra Trabucco Venezuela. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

FRANCO, Alexandre de Paula. **A formação dos gestores escolares nos cursos de Pedagogia**. 2014. 300 p. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

GATTI, Bernadete Angelina. Pesquisar em educação: considerações sobre alguns pontos-chave. In: **Revista diálogo educacional**. Programa de Pós-graduação em Educação. Curitiba: PUCPR, v.6. n.19, set/dez, 2006.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 35, n. 3, p. 20–29, 1995. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/38200>. Acesso em: 20 mar. 2024.

LUCCHESI, Martha Abrahão Saad. (1999). **O diretor da escola pública, um articulador**. In Ana Gracinda Queluz & Myrtes Alonso (Org). **O Trabalho Docente: teoria e prática**. São Paulo. Pioneira

LÜCK, Heloísa et al. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, v. 1, 2009. Disponível em: [files.diretor técnico mpe.webnode.com](http://files.diretor_tecnico_mpe.webnode.com). Acesso em: 19 de abril de 2016

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4091392/mod\\_resource/content/1/Lud\\_And\\_cap3.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4091392/mod_resource/content/1/Lud_And_cap3.pdf) Acesso em: 10 de maio de 2023.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor Escolar: educador ou gerente**. 1ª ed. 5ª reimpressão. São Paulo, Cortez Editora, 2015.

SOUZA, Ângelo Ricardo; GOUVEIA, Andrea Barbosa. Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, n. especial 1, p. 173-190, 2010. Disponível em: [https://www.scielo.br/pdf/er/nspe\\_1/09.pdf](https://www.scielo.br/pdf/er/nspe_1/09.pdf). Acesso em: 21 de novembro de 2022.