

A Luta pela Gestão Democrática da Educação no DF e sua conquista como diretriz de política pública

2.1

Erasto Fortes Mendonça¹

RESUMO:

O trabalho aborda a luta pela gestão democrática do ensino público no Distrito Federal, fazendo referência aos processos de escolha de dirigentes escolares e destacando as eleições de diretores como resultado da luta pela democratização do sistema de ensino público. Cita avanços e dificuldades ocorridos nos processos eleitorais e na gestão escolar, apontando a conquista da gestão democrática como diretriz de política pública consignada no Plano de Educação do DF 95/98.

I - INTRODUÇÃO

O sistema público de ensino do DF, além da magnitude quantitativa de sua oferta², pode ser caracterizado pelos contrastes e contradições do seu funcionamento. No discurso das autoridades educacionais, a educação pública do DF tem sido o retrato do bom funcionamento e da excelência pela rede física em grande parte implantada e em boas condições; pela qualificação dos recursos humanos docentes, a maior parte com curso superior, vários com pós-graduação e com a inexistência de professores leigos; pelos salários pagos aos professores, em diversos períodos da história da cidade chegando a ser os maiores do país. No entanto, o mesmo sistema, na avaliação dos sindicatos de trabalhadores em educação, das entidades representativas de estudantes, de algumas associações de usuários e de parlamentares não alinhados aos governos, está longe de ser um exemplo para o país pela rede física parcialmente decadente, especialmente naquelas regiões onde a comunidade não pode arcar com a sua manutenção; pela formação fragmentada dos trabalhadores em educação; pela desmotivação dos professores decorrente do arrocho salarial cada vez mais frequente e pela falta de participação na tomada de decisão; ou, ainda, pela falta de um projeto pedagógico claro, definido e assumido pela administração do sistema.

A verdade dos fatos não parece estar em uma das representações da realidade educacional do DF, mas, *ao mesmo tempo*, em uma e outra, a partir do entendimento do sistema público de ensino do DF como uma *realidade dialética* que se explica exatamente pelos seus opostos.

A educação pública no Distrito Federal, ao nosso ver, deve ser entendida no contexto das circunstâncias que marcaram a sua implantação, isto é, o processo de construção

¹ Professor da Faculdade de Educação da UnB, membro do Conselho de Educação do Distrito Federal e doutorando em Educação pela UNICAMP.

² Os dados estatísticos da Divisão de Pesquisa do Departamento de Planejamento da Secretaria de Educação do DF apontam para um total de alunos matriculados no Sistema Público de Ensino que representam mais de 25% da população total do DF, sendo atendidos mais de 500 mil alunos numa população de menos de 2 milhões de habitantes. Além disso, o DF mantém uma faixa percentual histórica de atendimento da população escolar em mais de 75% na rede pública contra menos de 25% na rede privada. A escola pública detém a primazia da oferta, especialmente no âmbito do Ensino Fundamental.

de Brasília como nova capital do país, forjado pelo desenvolvimentismo que caracterizou o período do governo JK. Com a pretensão de alavancar o progresso da região Centro-Oeste, Brasília tinha a necessidade de um sistema público de ensino planejado adequadamente para instruir os filhos daqueles que viriam participar da construção desse progresso.

Dona de um planejamento urbano que setorizou a vida social e os atendimentos governamentais, a cidade foi pensada para abrigar um sistema de ensino público espalhado geográfica e estrategicamente por todos os pontos da nova capital, atendendo a todas as faixas de escolaridade. Anísio Teixeira, então diretor do INEP - Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, concebeu um Plano de Construções Escolares para Brasília.

“O plano de construções escolares para Brasília obedeceu ao propósito de abrir oportunidade para a Capital Federal oferecer à nação um conjunto de escolas que pudessem constituir exemplo e demonstração para o sistema educacional do país” (Teixeira, 1961:195).

O plano estabelecia um conjunto de edifícios com diversidade de funções, de formas e de objetivos, visando ao atendimento de necessidades específicas de ensino, de educação e de convívio social. No esquema proposto, a então educação primária seria oferecida em Centros de Educação Elementar, compreendidos de Jardins de Infância, para crianças de 4 a 6 anos, Escolas-Classe, para educação intelectual e sistemática de crianças de 7 a 14 anos e Escolas-Parque, destinadas a complementar a educação intelectual, mediante o desenvolvimento de atividades artísticas, físicas, recreativas e de iniciação para o trabalho. Cada quadra, que deveria abrigar uma população entre 2.500 a 3.000 habitantes, possuiria um jardim de infância com 4 salas e uma escola-classe com 8 salas. Para cada grupo de quatro quadras, uma escola-parque deveria atender, diariamente, às crianças de quatro escolas-classe, em turno contrário ao do utilizado nas escolas-classe, oferecendo, dessa forma, a educação elementar em tempo integral.

A educação média ou secundária seria desenvolvida em Centros de Educação Média, constituídos de um conjunto de prédios destinados a cursos nas áreas de humanidades, técnicos e comerciais e científicos, quadras de esportes, núcleo cultural, biblioteca e museu, administração e restaurante.

O ensino superior, oferecido por intermédio da Universidade de Brasília, a ser construída em área própria, deveria abrigar Institutos, destinados ao ensino científico básico, e Faculdades, destinadas à formação intelectual e treinamento profissional, além de outros espaços destinados a atividades administrativas, culturais e recreativas.

Não é difícil compreender que o projeto original de Brasília não foi respeitado. Concebida para ser uma cidade administrativa, a cidade experimentou a expansão incontável das suas áreas urbanas e de sua população. Com isso, a implantação do sistema educacional ficou restrita ao Plano Piloto, assim mesmo parcialmente. Se a dinâmica social levou naturalmente a essa expansão, a intervenção artificial nessa mesma dinâmica fez recrudescer esse problema. O uso do solo urbano para fins políticos e populistas, especialmente na década de oitenta, com distribuição indiscriminada de lotes e formação de assentamentos populacionais sem nenhuma infra-estrutura urbana causou um grave processo de migração para o Distrito Federal.

Este fato fez com que as condições já precárias de atendimento escolar em Brasília chegassem a um limite que não só compromete a qualidade do ensino mas também a sua oferta. Apesar dos discursos oficiais dos últimos governos populistas de 1985 a 1994 de que, em Brasília, criança só ficava fora da escola se quisesse, o número delas nessa situação foi cada maior. Além disso, a solução administrativa que permitiu as matrículas dos que exigiram cumprimento do seu direito constitucional foi a ampliação do número de turnos, com a conseqüente redução do espaço de tempo que a criança passava na escola.

O inchaço da população escolar no Distrito Federal pode, ainda, ser creditado ao descaso das autoridades governamentais das cidades do Entorno. Mais fácil que abrir matrículas escolares em seus respectivos municípios é mandar as crianças para Brasília. Para esses prefeitos, a melhor escola é o ônibus...

II - AS LUTAS SOCIAIS PELA EDUCAÇÃO PÚBLICA NO DF

A luta pela educação pública no Distrito Federal tem uma história da qual seus principais agentes são os trabalhadores em educação. Cedo, a cidade nascente experimentou o retrocesso da democracia. Implantada para ser o centro das decisões nacionais, Brasília sofreu diretamente o obscurecimento do processo político e administrativo com o golpe militar de 1964. A Universidade de Brasília foi um bom exemplo disso. Criada para ser a universidade da contradição nacional, palco dos debates dos problemas brasileiros e da busca intelectual e política de suas soluções, a UnB viveu um processo de intervenção militar que culminou com a demissão em massa de cientistas e professores, com o sufocamento do movimento estudantil e com um processo administração universitária marcado pelo verticalismo da decisão centrada nas autoridades constituídas. Se não é possível afirmar que o mesmo ocorreu com o ensino de 1º e 2º graus, não se pode negar que o sistema também absorveu a lógica administrativa da centralização, da rígida hierarquia e do distanciamento dos trabalhadores em educação do processo decisório.

Na década de setenta, apesar de uma conjuntura política adversa, a luta pela organização da categoria de professores se inicia, na esteira dos movimentos de trabalhadores, ocorridos especialmente nas cidades do ABC paulista. Criada a Associação de Professores do DF, depois Sindicato de Professores no DF - SINPRO-DF, esta entidade foi a catalisadora da organização do movimento docente, na luta por melhores salários, por melhores condições de trabalho e, fundamentalmente, pela democratização da escola pública do DF. Com a realização de uma histórica greve, em 1979, um enfrentamento com o governo marca uma importante fase nos embates pela democratização da educação no DF³.

Este fato é, sem dúvida, marcante na história das lutas pela escola pública no DF, pois o Sindicato de Professores vai liderar o início de um momento de rica discussão, pela categoria, sobre a centralização burocrática que caracterizou os processos administrativos e pedagógicos do sistema educacional. A luta pela democratização do sistema se dá em função da busca de uma ruptura com esse modo de administrar e em busca da autonomia escolar. O trabalho, inicialmente restrito à categoria de professores, aos poucos foi sendo ampliado, incorporando os especialistas em educação, que mais tarde se filiam ao sindicato, e os auxiliares em educação que, mesmo mantendo seu sindicato próprio, sempre parti-

³ Nesta greve, o enfrentamento entre a categoria de professores e o governo local resultou na demissão, por motivação política, de nove professores, dentre eles o presidente do sindicato, líderes de oposição sindical e seis professores do movimento grevista.

cuparam com os professores na luta pela democratização do sistema de ensino. Os últimos anos se caracterizam por uma tentativa de envolvimento da sociedade em geral em torno da defesa da escola pública.

III - OS PROCESSOS DE ESCOLHA DE DIRIGENTES ESCOLARES NO DF

uma escola que nasceu democrática

A primeira escola pública criada em Brasília, a exceção das já existentes na centenária cidade de Planaltina⁴, foi o Grupo Escolar nº 1, depois Escola Classe Júlia Kubitschek, em setembro de 1957. Os documentos históricos sobre as origens do sistema educacional de Brasília (Cf. GDF/SEC/DEPLAN, 1984) registram que oito professoras foram recrutadas entre filhas de funcionários da NOVACAP e em Goiânia. O primeiro processo de indicação de dirigente escolar no sistema público de ensino de Brasília caracterizou-se por uma tomada de decisão participativa e democrática, ainda que restrito aos profissionais do ensino. Referindo-se a um depoimento do pioneiro Ernesto Silva, assim está descrito o processo que levou à indicação do nome da primeira diretora escolar do sistema educacional de Brasília:

“No princípio eram apenas oito e difícil escolher a diretora. Organizamos, então, um rodízio: cada professora dirigia a escola durante quinze dias e, no final, elas próprias, em votação, elegeriam a diretora. A escolhida foi a professora SANTA ALVES SOYER, cujo nome declino sempre com o maior respeito e admiração. Realizou ela trabalho sério e estafante durante toda a fase pioneira de Brasília, não só na direção do Grupo Escolar Número Um (GE-1) como, posteriormente, na organização de muitas outras escolas que construímos em Brasília” (GDF/SEC/DEPLAN, 1984:19, citando Ernesto Silva, in: “História de Brasília”, Brasília, s/d. Grifos nossos).

A Escola Classe Júlia Kubitschek serviu de centro coordenador do processo de abertura de novas escolas nos acampamentos e da seleção de professores. Até dezembro de 1959, quando foi instituída a CASEB - Comissão de Administração do Sistema Educacional de Brasília, não há registros sobre a forma de escolha dos dirigentes escolares nas 21 escolas públicas então existentes, que contavam com mais de 100 professores primários e 4.682 crianças (Cf. GDF/SEC/DEPLAN, 1984:23-24). A CASEB tinha a finalidade de organizar e administrar o sistema de ensino em Brasília, zelando pela boa administração das escolas.

⁴ Estudos do Departamento de Planejamento da Secretaria de Educação do DF apontam as escolas já existentes na região do quadrilátero destinado ao novo Distrito Federal: a) no ensino oficial: Grupo Escolar São Sebastião, criado em 1929, incorporado ao DF como Escola Classe 01 de Planaltina, Escola Normal Regional Dona Olívia Guimarães, criada em 1950, incorporada ao DF como Escola Normal de Planaltina e a Escola Rural Palmeiras; b) no ensino particular: Colégio Evangélico Presbiteriano, criado em 1926 e extinto em 1953 e a Escola Paroquial, criada em 1936, integrada ao DF como Escola Reunida de São Sebastião, em 1962. São apontadas, ainda, sem datas e nomes precisos duas escolas em Planaltina, antiga Mestre D'Armas, sendo uma escola isolada pública e outra particular. Também em Brazlândia, antiga Fazenda Chapadinha, pertencente à Luziânia-GO, havia uma escola primária, criada em 1933, depois incorporada ao DF, em 1961, como Escola Rural de Brazlândia. (Cf. GDF/SEC/DEPLAN, 1984:18-19).

De acordo com Fonseca e colaboradores (1995), o processo de escolha de dirigentes escolares a partir da implantação do primeiro Centro de Ensino Médio, também denominado CASEB, de acordo com o depoimento de um ex-dirigente da escola, foi decidido em mesa redonda da Comissão, baseado na simpatia transmitida por um professor. Desta forma, a escola que nasceu democrática no Distrito Federal, em curto período de tempo passou a ter seus dirigentes escolhidos de maneira menos participativa.

Em junho de 1960, foi criada a Fundação Educacional do Distrito Federal - FEDF⁵, incumbida da execução da política educacional do DF. A ocupação dos cargos de direção escolar passou, então, a ser feita a partir da indicação dos diretores de departamentos da instituição e com a aprovação do seu Conselho Diretor.

Com a promulgação da Lei 5692/71, o Conselho de Educação do DF regulamenta a questão da indicação para o cargo de diretor de escola pela Resolução 01/74-CEDF⁶, que estabelece a necessidade de titulação específica para o exercício da função.

a luta pelas eleições de dirigentes escolares

O ano de 1982 foi um marco importante no processo de democratização da educação no país. No fervor do ainda incipiente estado de redemocratização por que passava o país, vários governos de estados da Federação foram ocupados pelo voto da oposição ao regime militar, destacando-se os três estados de maior peso econômico no contexto nacional. Nessas três unidades, SP, RJ e MG, as políticas públicas para o setor educacional experimentaram um impulso renovador, pelo engajamento de importantes intelectuais da área da educação na administração dos seus sistemas de ensino. Relevantes questões pedagógicas foram trazidas ao debate público, envolvendo mais diretamente os profissionais ligados ao dia a dia das escolas.

No Distrito Federal, a abstinência eleitoral ainda se daria por alguns anos, considerando a inexistência de sua autonomia política. Com governadores indicados, o setor educacional continuou a ser comandado pelo mesmo grupo político, que se revezava na ocupação dos principais cargos da administração do sistema, mantendo o processo de indicação política de dirigentes escolares.

O importante período de efervescência da participação popular, marcado pelas eleições diretas para governadores, pela luta pela eleição direta para presidente da República, a partir do movimento das *Diretas-Já*, acabou por culminar em mais uma eleição indireta para presidente, mas com a vitória da oposição, ainda que composta pela união dos partidos que compuseram a chamada Aliança Democrática, o MDB e o PLF, nascido da cisão do PDS, que sustentara politicamente os governos militares. Nesta fase, denominada de Nova República, o Distrito Federal continuava a ter seu governador indicado pelo presidente da República. Somente neste curto período de tempo a gestão do sistema público de ensino do DF foi exercida por um grupo político diferente. Coube ao MDB a ocupação da Secretaria de Educação e da Fundação Educacional do DF. Essa composição propiciou um momento de grandes negociações políticas em torno do processo de democratização do sistema de ensino. Entre outras razões, isso se deu pelo fato de a então direção do Sindicato de Profes-

⁵ Decreto nº 48.297, de 17 de junho de 1960.

⁶ CONSELHO DE EDUCAÇÃO DO DF. *Regimento, Coletânea de Resoluções e Seleção de Pareceres Normativos*. Brasília, s/d., pág. 18-64. Art. 153-par. único, Art. 156-I e Art. 157-I.

sores estar, em boa parte, alinhada política e partidariamente com as autoridades educacionais. É nesse contexto que ocorrem as primeiras eleições para dirigentes escolares do sistema público de ensino do DF.

as eleições diretas para escolha de dirigentes escolares de 1985 e 1988

No início do período da Nova República, os dirigentes escolares foram nomeados para ocupação dos cargos por um período de nove meses de interinidade, considerando que as eleições se realizariam no mês de novembro, após amplo processo de preparação da comunidade escolar, precedido, inclusive, por grandes discussões pedagógicas que levaram a mudanças significativas nas propostas curriculares do ensino de primeiro e de segundo graus, imprimindo uma superação do caráter tecnicista vigente nos currículos e adotando princípios da pedagogia crítico social dos conteúdos. Foi no contexto de um grande esforço de fazer da escola pública do DF um espaço de reflexão e questionamento sobre a realidade social e de preocupação com a construção do senso crítico do aluno, que se deram as eleições para dirigentes escolares.

No DF, os governadores continuavam a ser indicados pelo presidente da República e a população jamais havia votado para nenhum cargo representativo da política local. Assim, as eleições para diretores de escolas foram habilmente tratadas pelos governantes e pela imprensa local como a primeira experiência cívica eleitoral da população, substituindo e compensando a cidadania relativa dos habitantes da capital federal. Somente a escolha dos 16 diretores de Complexos Escolares⁷ reuniu o voto de 25 mil professores, técnicos e funcionários⁸. Quanto às direções de escolas, os cálculos da época apontam para o envolvimento de um total de cerca de 500 mil pessoas, entre professores, funcionários administrativos, pais de alunos menores e alunos maiores de 18 anos, constituindo-se no “*maior processo eleitoral já visto por uma cidade proibida de escolher diretamente seus dirigentes políticos*”⁹.

Cabe ressaltar que todo esse processo só pôde ser levado a cabo por força de um acordo coletivo de trabalho¹⁰ que determinava a realização de eleições para a ocupação do cargo de diretor de escola por um período de três anos, ressalvada a condição de ocupação de um *cargo de confiança*. Os resultados das eleições criaram um impasse quanto às exigências legais de titulação e habilitação para o exercício da administração escolar. Esse impasse conduziu à implantação de uma experiência pedagógica, autorizada pela Resolução 06/85-CEDF¹¹, que instituiu o sistema de administração colegiada em 100 estabelecimentos de ensino. Essa administração colegiada consistia na implantação de um Conselho Diretor composto por um Diretor Superintendente, eleito pela comunidade escolar, um Diretor Pedagógico, com habilitação específica para o exercício da função, designado pela direção executiva da FEDF, coordenadores pedagógicos e representantes da comunidade escolar.

⁷ Os Complexos Escolares eram estruturas orgânicas da Fundação Educacional, de caráter diretivo e intermediário, comparável às Delegacias Estaduais em outros estados. Com uma reforma administrativa já ocorrida, essas estruturas, hoje em número de 10, são denominadas Divisões Regionais de Ensino.

⁸ CORREIO BRAZILIENSE. *Milhares vão às urnas*. Brasília, 10 nov. 1985, pág. 39.

⁹ CORREIO BRAZILIENSE. Brasília, 11 nov. 1985.

¹⁰ Cláusula 49 do Acordo Coletivo de Trabalho 1985/1986 celebrado entre a Fundação Educacional do DF e o Sindicato de Professores no DF.

¹¹ CONSELHO DE EDUCAÇÃO DO DF. *Regimento, coletânea de resoluções e seleção de pareceres normativos*. Brasília, s/d. pág. 98-103.

Em 1988, novo processo eleitoral foi deflagrado. Desta feita, a situação de 144 professores eleitos sem terem habilitação em Administração Escolar levou a uma ampla negociação com os órgãos competentes para um adequado encaminhamento da solução desse problema. Tendo a Secretaria de Educação solicitado concessão de autorização provisória para os diretores eleitos sem habilitação, o CEDF¹², solicita a anexação de dados que comprovem a insuficiência de profissionais habilitados. O processo retorna ao CEDF instruído com novos dados, inclusive com um parecer da ANPAE, que delineia a necessidade de se rever a função do Administrador Escolar em face de um novo contexto social e histórico em que está imerso o país. A ANPAE, por meio de sua vice-presidência Regional do Centro-Oeste e Seção do DF, ao apontar a necessidade de ser considerado o papel político da escola e o esgotamento da forma vigente de formação do administrador educacional, exerceu um papel de grande relevância no contexto das lutas pela gestão democrática da educação no DF. Um novo parecer do CEDF é, então, aprovado¹³ considerando que a oferta dos profissionais legalmente habilitados não bastava para atender às necessidades do sistema naquele momento e abrindo a possibilidade de escolha de diretores por meio do processo de eleição.

o primeiro governo eleito do DF e os novos embates pelas eleições nas escolas

Com a aproximação do final do prazo de vigência do mandato dos dirigentes escolares eleitos em 1988, um amplo processo de mobilização pela continuidade das eleições é organizado pelos sindicatos dos profissionais da área. O primeiro governador eleito no Distrito Federal, Joaquim Roriz, já havia ocupado o governo na condição de indicado pelo presidente, na Nova República. Se, nesse primeiro momento, o governador encampara as eleições para diretores de escolas, agora, na condição de eleito, começava a colocar em dúvida a viabilidade do processo, o que gerou a mobilização dos sindicatos, inclusive com intensa campanha publicitária que ocupou a mídia durante várias semanas.

Na verdade, o questionamento sobre as eleições de diretores, nesta época, não pode ser analisado isoladamente, mas no conjunto de medidas conservadoras que provocaram retrocesso nas conquistas alcançadas no campo educacional. Essas medidas estão ligadas ao retorno do grupo político que comandou os destinos do sistema público de ensino desde sua criação. Esse fato é assinalado por Pereira, ao afirmar que

“a partir de 1990, com as eleições e a mudança de governo no Distrito Federal, reassume a Secretaria de Educação novamente o grupo conservador, que tenta conter os avanços e retroceder nas conquistas do processo de modernização administrativo-pedagógica, extinguindo as coordenações pedagógicas, desintegrando as equipes formadas ao longo dos quatro anos anteriores e suspendendo o processo de eleição de diretores de escolas” (Pereira, 1995:130-131).

Esta percepção é, também, corroborada por Muniz, ao se referir a este momento vivido no sistema de ensino do DF, numa perspectiva de análise das rupturas e das permanências na busca da melhoria qualitativa do ensino. Afirmando terem sido tomadas impor-

¹² CONSELHO DE EDUCAÇÃO DO DF. Parecer 78/89. Boletim 24, Pareceres 1989. Brasília, s/d. pág. 281.

¹³ CONSELHO DE EDUCAÇÃO DO DF. Parecer 185/89. Boletim 24, Pareceres 1989. Brasília, s/d. pág. 543-548.

tantes iniciativas de fortalecimento da escola e instauração de processos de sua autonomização no período da gestão Fábio Bruno na Secretaria de Educação, assim alude a autora sobre o governo Roriz:

“Significativamente, a partir de 1989, no governo Roriz, procurou-se conduzir o sistema de ensino público ao esquema tradicional de centralização do planejamento e das decisões e do verticalismo na condução das questões educacionais. A extinção das eleições diretas para diretor de escola, a liquidação da experiência de coordenação pedagógica por área/disciplina, o esvaziamento da Escola de Aperfeiçoamento de Funcionários e Professores (EAP), a não expansão dos Centros de Alfabetização, a supressão dos Conselhos Diretores nas escolas e a ausência de estímulos para uma atuação dinâmica e autônoma dos Grêmios Estudantis sinalizam para uma retomada deste processo de hierarquização e burocratização das relações políticas e pedagógicas no interior da escola” (Muniz, 1994:84-85).

A luta pela eleição de diretores, nesse contexto, ganha uma nova feição por força de modificações jurídicas ocorridas. Tendo as categorias profissionais da área educacional deixado a condição de celetistas e tendo passado a ser regidas pelo Regime Jurídico Único, a figura do acordo coletivo de trabalho não era mais o instrumento que pudesse assegurar a eleição de diretores. Dessa maneira, a deputada distrital Lúcia Carvalho¹⁴ apresenta um projeto de lei à Câmara Legislativa do Distrito Federal que estabeleceria as eleições diretas para diretores de escolas públicas. Por manobra dos representantes do governo, a Câmara Legislativa não aprova a apreciação em regime de urgência o que fez com que o projeto nunca chegasse a ser votado.

Em agosto de 1991, em visita a uma das cidades do DF, num processo de governo itinerante, o governador fica exposto a uma intensa manifestação de professores e estudantes que exigem a realização imediata de eleições diretas para diretores de escolas. Esse incidente faz com que o governador tome a decisão política de não permitir as eleições. O assunto foi abordado com destaque por todos os jornais da cidade. Destaca um deles: *“O governador Joaquim Roriz afirmou ontem que não vai permitir eleições diretas para os diretores das escolas da rede oficial de ensino. Enquanto eu for governador, não haverá eleições. Quem escolhe diretor é o governo (...) Vocês me delegaram poderes e a decisão já está tomada: sou eu quem vou indicar os diretores”*¹⁵. Outro¹⁶ estampa a manchete: *“Roriz não permitirá eleições para diretores das escolas”*, seguida de extensa reportagem onde, entre outras afirmações, o governador declara que *“quem quiser fazer eleição para diretor, que conquiste a confiança de 72% da população, como fiz nas urnas”*.

De fato, em janeiro de 1992, terminado o período de mandato dos diretores eleitos em 1988, o governador dá posse a 428 diretores indicados para assumirem o cargo de confiança. Em 1993, no bojo da campanha salarial, o SINPRO-DF apresenta uma pauta de reivindicações que inclui a eleição direta para diretores de escolas. Essa demanda mereceu por parte da Secretaria de Educação a seguinte resposta:

¹⁴ A Deputada Lúcia Carvalho, do Partido dos Trabalhadores, havia ocupado a presidência do Sindicato de Professores no DF.

¹⁵ JORNAL DE BRASÍLIA. *Roriz veta eleição em escola*. Caderno de Cidade, 24 de ago. 1991, pág. 15.

¹⁶ BSB BRASIL. 24 de ago. 1991, pag. 1 e 15.

"(...) As experiências de eleições de diretores, existentes no país, não fornecem ainda elementos para configurá-la como fator de melhoria do trabalho educativo. Aliás, esse procedimento não passou por uma avaliação conclusiva a respeito, de forma a respaldá-la e expandi-la, por ausência de evidências. Há outras formas, para indicação de diretores de escolas, que, da mesma maneira, precisam ser avaliadas, como, por exemplo, através de Concurso Público, como ocorre no Estado de São Paulo. Sob a ótica da Secretaria de Educação/Fundação Educacional, há vantagens e desvantagens, nas formas atualmente utilizadas. A LDB, todavia, disciplinará a questão. Aliás, até aqui, o projeto em tramitação contempla diferentes formas, deixando a definição a cargo do governo local"¹⁷

A Lei Orgânica do Distrito Federal, promulgada em 1993, apesar de referir-se, em seu Art. 222, à obrigação do Poder Público de assegurar a gestão democrática no ensino público, com a participação de todos os segmentos envolvidos no processo educacional, deixa uma lacuna importante ao omitir qualquer referência à forma utilizada para escolha dos dirigentes escolares, a despeito de amplo trabalho de sensibilização junto aos deputados distritais¹⁸.

Conforme assinala Fonseca, em 1994,

"um exemplo ilustrativo de prática autoritária adjetivada de 'democrática' foi a implantação da gestão dita democrática no Distrito Federal. Essa forma de gestão foi institucionalizada pelo Decreto 15.414/94. Por esse decreto a gestão de cada unidade de ensino passa a ser de responsabilidade da Diretoria e do Conselho Escolar. No entanto, a Diretoria das unidades de ensino continua a ser de 'livre escolha do governador' (Artigo 3º) (...) Esse decreto foi imposto às escolas de forma autoritária sem participação e consulta às mesmas" (Fonseca, 1994:82).

Essa percepção é corroborada por pesquisa de Costa (1994), que analisa a relação entre a gestão democrática e a qualidade do ensino oferecida pelo sistema de ensino público do DF, procurando responder de que maneiras e em que momentos a prática democrática corresponde às propostas de mudanças do discurso pedagógico. A partir de investigação qualitativa que retrata a percepção dos segmentos que compõem a comunidade escolar de duas unidades de ensino sobre a gestão democrática instalada pelo Decreto 15.414/94 do Governo do Distrito Federal, conclui a autora quanto ao processo de construção dos Conselhos Escolares em conformidade com o referido decreto:

"Necessário se faz registrar que uma boa parcela dos educadores rejeitou literalmente o processo eletivo do Conselho Escolar, rejeitou o próprio Conselho Escolar alegando que era inoportuno, com intenções dúbias e eleitoreiras; alegações estas, inclusive, que fizeram com que nas escolas

¹⁷ GDF/SE/FEDF. *Resposta do GDF à pauta de reivindicações dos professores da FEDF relativa à campanha salarial de 1993*. Brasília, mai. 1993.

¹⁸ Citamos, de modo particular, o Projeto Pró-Lei Orgânica do DF desenvolvido pela Universidade de Brasília em parceria com outras instituições e movimentos sociais organizados que atuou junto à Câmara Legislativa levando aos deputados distritais as lutas históricas do DF em torno da defesa da escola pública. De maneira especial, em relação à eleição para diretores de escolas públicas. A esse respeito, consultar UnB, Decanato de Extensão, 1993.

analisadas, o segmento professores não apresentasse representatividade no conselho. Nas escolas A e B, a representatividade do segmento professores só aconteceu porque foi conduzido (ou induzido?) pela Direção, num processo nada democrático” (Costa, 1994:96-97).

Vale ressaltar, ainda, que a pesquisa indica que a justificativa dada pelos entrevistados para a pouca representatividade dos segmentos nos Conselhos Escolares foi o curto tempo dado pela administração central do sistema de ensino para a entrega dos resultados da eleição, o que teria impossibilitado o processo normal de participação. Esse aspecto demonstra que a criação ou não de mecanismos e critérios que facilitem a participação de todos os envolvidos no processo educativo na gestão democrática é de fundamental importância. Nesse sentido, os dirigentes podem facilitar ou inviabilizar os procedimentos democráticos de gestão pelos critérios que adotam. Ao mesmo tempo, essa dificuldade detectada na pesquisa demonstra que a concepção e a execução no gerenciamento do problema estiveram separadas.

IV - A CONQUISTA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO DIRETRIZ DE POLÍTICA DE GOVERNO

Desde a implantação do sistema educacional de Brasília, especialmente após o golpe militar de 1964, a condução das políticas educacionais foi marcada por uma concepção tecnicista da administração educacional. Somente no curto período da chamada Nova República novas formas de gestão educacional foram experimentadas e estiveram sob a condução de muitos dos que lideraram a luta pela democratização da escola pública do DF. Apesar de ter sido um período de grande efervescência, as contradições políticas que marcaram essa etapa da história brasileira se fizeram presentes de maneira acentuada no Distrito Federal, particularmente no setor educacional. A experiência da eleição de diretores escolares vivida nesse período, mesmo tendo trazido significativo avanço à democratização da educação do DF, face às contradições políticas já referidas também trouxeram muitos problemas e dúvidas sobre mecanismos utilizados, dentre eles o da eleição de diretores escolares.

Em um trabalho em que procuramos resgatar um pouco da memória deste período (Mendonça, 1987), é desenvolvida uma análise das circunstâncias que envolveram a primeira experiência de eleição de diretores que aponta para o não rompimento da estrutura burocrática do sistema de ensino. Dessa forma, sob a roupagem de um discurso progressista, permaneceu existindo o mesmo manequim de uma prática verticalista. O acordo coletivo de trabalho que, como já vimos, estabeleceu a ocupação do cargo de diretor como um *cargo de confiança*, não conferindo mandato, permitiu que, em situações de choque de posições a autoridade do Estado, detentora do cargo de confiança, chamasse para si a cômoda e unilateral posição de juiz chegando, mesmo, a destituir diretores. A comunidade, convocada para eleger seus diretores, foi, neste caso, ignorada na sua demissão. Nesse sentido, é importante identificar que o processo de gestão democrática não se esgota na simples adoção do mecanismo de eleição de diretores, ainda que seja desse procedimento um importante aspecto.

A eleição do governador Cristovam Buarque, do Partido dos Trabalhadores, por uma frente de partidos de esquerda¹⁹, desenhou um quadro político no Distrito Federal de rompimento com o populismo vigente até então. Com um discurso fortemente voltado para questões sociais e um programa de campanha que propunha uma revolução nas prioridades de governo, tendo a educação como prioridade máxima, o tema *Governar Educando* marcou a posse do novo governo com grandes expectativas dos eleitores em relação aos problemas crônicos da área educacional. Em especial, os trabalhadores em educação viram contemplada como diretriz de política educacional a *Gestão Democrática da Educação*, aqui incluída explicitamente a eleição para diretores de escolas públicas e a gestão descentralizada e participativa do sistema de ensino, com forte ênfase na autonomia pedagógica, administrativa e financeira das unidades escolares.

A situação política da época era muito diferente da vivida no período da Nova República. Outro quadro nacional se apresentava, tendo o país vivenciado experiências políticas importantes de eleições em todos os níveis, tendo o Estado passado por um permanente processo de redemocratização e tendo os movimentos sociais adquirido espaços de participação cada vez mais amplos, entre outros fatores.

Eleito e empossado, o governo iniciou a elaboração do Plano Quadrienal de Educação 1995/1998²⁰. Tendo adotado uma sistemática de participação de toda a comunidade escolar na discussão das políticas governamentais para a área e considerando a necessária construção da autonomia escolar, desenvolveu-se um Seminário de Educação, com ampla participação das comunidades escolares, responsável pela elaboração do Plano. Em linhas gerais, o plano considera a situação atual de matrículas, de evasão e de reprovação para concluir pela necessidade de uma revolução na educação e na construção de uma escola cidadã. Está construído tendo por base quatro diretrizes de política educacional, a saber: a) universalização do acesso e garantia da permanência do aluno na escola; b) qualidade na educação; c) valorização permanente dos trabalhadores em educação; d) gestão democrática.

A diretriz política de Gestão Democrática é considerada não apenas como um atendimento ao preceito constitucional que a torna obrigatória nas escolas públicas, mas como eixo articulador e viabilizador das demais diretrizes políticas.

“Nessa perspectiva, a Gestão Democrática proposta vai além do reducionismo equivocado que tem limitado esse importante processo à eleição de dirigentes escolares. Não se esgotando nesse procedimento, ainda que o contemple, porque importante e necessário, (...) essa diretriz contempla a escola como espaço público de encontro a ser apropriado pela comunidade escolar, na construção de sua autonomia, na discussão de seus problemas e na busca de suas soluções” (GDF/SE, 1995:24).

A Gestão Democrática, adotada como diretriz de política educacional está estruturada em dois programas e seus respectivos projetos. No **Programa de gestão democrática do sistema de ensino** incluem-se os seguintes projetos: a) fusão da Secretaria de Educação

¹⁹ Compuseram a chamada Frente Brasília Popular o PT, o PPS, o PC do B e o PSB. No segundo turno das eleições se incorporaram o PDT e os candidatos do PSDB.

²⁰ Conforme exigências da Lei Orgânica do DF, no Art. 245 e seu parágrafo único, o PQE deve ser submetido à Câmara Legislativa, para apreciação, dentro dos 180 dias iniciais do mandato do Governador.

/ Fundação Educacional do DF, reestudando a duplicidade de ações desempenhadas pelas duas instâncias organizativas do sistema; b) descentralização pedagógica e administrativo-financeira, garantindo a autonomia pedagógica e administrativo-financeira às escolas, dentro dos limites das políticas educacionais e das legislações vigentes; c) revisão de instrumentos legais, reestudando leis, portarias, resoluções e pareceres que, concebidos numa perspectiva centralizadora, dificultam a autonomia da escola; d) reestruturação do CEDF, em consonância com as exigências da Lei Orgânica do DF que estabelece mecanismos de indicação de seus membros; e) acompanhamento e avaliação da política educacional, criando formas permanentes de acompanhamento e avaliação da consecução dos objetivos da política educacional, assegurando a participação dos segmentos envolvidos no processo; f) ouvidoria, implantando essa função em níveis central e intermediário, objetivando detectar e corrigir disfunções apresentadas pela comunidade; g) recursos humanos, garantindo seu provimento de maneira a permitir o pleno funcionamento do sistema e viabilizando a descentralização pedagógica e administrativa; h) democratização da informação, implementando canais de comunicação, com uso de tecnologias avançadas, que possibilitem a socialização de dados e informações relativas ao funcionamento do sistema.

No programa de **gestão democrática e autonomia da escola** estão incluídos os seguintes projetos: a) projeto pedagógico, implementando mecanismos que viabilizem a elaboração do projeto político pedagógico no âmbito de cada unidade escolar; b) eleição do conselho escolar, promovendo o processo de eleição direta dos membros dos conselhos escolares de caráter deliberativo em cada unidade, com a participação da direção eleita, de representante dos professores, servidores administrativos, alunos e pais; c) eleição de diretores escolares, promovendo a eleição direta de diretores e vice-diretores das unidades escolares, assegurando a participação dos segmentos que compõem a comunidade educativa: alunos, pais e trabalhadores em educação; d) autonomia financeira, pedagógica e administrativa, garantindo a implementação de mecanismos que viabilizem a autonomia da escola.

Como vemos, a Gestão Democrática da Educação é, aqui, entendida como um procedimento de gerência do sistema e da escola capaz de viabilizar as demais diretrizes de acesso e permanência com qualidade de ensino. É certo, no entanto, que um modelo de gestão democrática não se instala num sistema de ensino sem a efetiva participação dos atores desse processo: profissionais da educação, alunos, comunidade. É certo, também, que num sistema marcado pela experiência centralizadora, estruturado para funcionar de maneira verticalizada, não será sem dificuldades que a gestão democrática será implantada.

o novo contexto legal

Dando cumprimento a um compromisso de campanha e criando as condições legais para a realização dos projetos de *Eleição de Diretores Escolares* e de *Eleição do Conselho Escolar*, componentes do programa de *Gestão Democrática e Autonomia da Escola*, o governo encaminha à Câmara Legislativa do Distrito Federal Projeto de Lei que regulamenta esses dois processos.

No dia 8/11/95, a gestão democrática nas escolas públicas passa a ser regulamentada por lei específica. Resultado de intensa negociação com as forças políticas que compunham a Câmara Legislativa, uma vez que o governo não detinha maioria parlamentar, o projeto terminou sendo aprovado pela unanimidade dos membros presentes. Mais uma vez, as negociações envolveram vários segmentos sociais organizados, estando presentes enti-

dades representativas dos alunos, dos auxiliares de educação e dos professores. Nessa fase, ainda não se pôde verificar a atuação dos pais, ou mesmo da sociedade em seu sentido mais amplo, na defesa desse direito.

Dessa maneira, é possível afirmar que o tema das eleições de dirigentes escolares, pautado na Câmara Legislativa desde 1991 e objeto de mobilização dos trabalhadores em educação em diferentes momentos da história do Sistema Público de Ensino do DF, acaba sendo incorporado à legislação local, de acordo com projeto de iniciativa do governo que, circunstancialmente, teve o mérito de encampar e representar as lutas históricas pela democratização da educação no DF.

A Lei nº 957, de 22/11/95, sancionada pelo Governador do DF e publicada no Diário Oficial do DF de 24/11/95, estabelece princípios sobre a Gestão Democrática da escola pública, além de definições e critérios para as eleições de diretores e vice-diretores nas unidades de ensino e dos respectivos Conselhos Escolares, de caráter deliberativo e com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar.

O Decreto nº 16.963, de 24/11/95, publicado no Diário Oficial do DF de 27/11/95, regulamentou a gestão democrática e o processo de escolha dos diretores e vice-diretores e membros do Conselho Escolar das unidades de ensino mantidas pela Fundação Educacional do DF.

Finalmente, nos dias 8 e 9/12/95, as eleições para dirigentes escolares ocorrem em todo o Sistema Público de Ensino, conferindo aos diretores e vice-diretores eleitos *mandato* de dois anos com direito a reeleição e estabelecendo procedimentos para sua destituição, de maneira que a autoridade de governo passa a não ter mais isoladamente a prerrogativa da exoneração, superando a concepção unilateral de cargo de confiança.

Cabe, ainda, apontar o Parecer nº 71/96, do Conselho de Educação do Distrito Federal, de 6/5/96, que entendeu que as determinações daquele colegiado sobre a necessidade de habilitação em Administração Escolar para o exercício de direção de unidades de ensino, a partir da vigência da citada legislação perderam a validade porque com ela conflitantes, já que essa exigência não constou como critério para as candidaturas.

V - ALGUMAS QUESTÕES PARA REFLEXÃO

As escolas que compõem o sistema de ensino se constituem em espaços onde ocorre um encontro organizado, diário e sistemático da população com uma ação de governo. A população precisa estar, no entanto, convencida de que esse espaço público é, de fato, seu. É da apropriação da escola pelos seus agentes e seus usuários que se constitui o princípio da gestão democrática da escola pública. Quais serão, portanto, os mecanismos criados e implantados para viabilizar a democratização da escola pública sem, mais uma vez, cair no equívoco de reduzi-la ao momento do voto na escolha dos diretores? Como ocorre a atração da população diretamente atendida pela escola, bem como aquela que está à sua volta, conceitualmente dona da escola pública, para participar dos conselhos deliberando sobre os seus destinos? Que nível de superação do corporativismo ocorre na dinâmica das categorias profissionais ligadas ao trabalho escolar, facilitando ou dificultando o acesso dos pais e alunos às instâncias democráticas de participação?

Romper com uma estrutura, que é organizada para dificultar a descentralização e a autonomia da escola, é uma imposição sem a qual a gestão democrática dificilmente pode ocorrer. No entanto, a construção da autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola não pode ser confundida com um processo de soberania ou independência, perdendo-se, com isso, a natureza integradora que caracteriza o sistema de ensino. Os administradores do sistema têm que ter o talento político, administrativo e pedagógico de não desperdiçar a possibilidade de um trabalho orgânico em torno de objetivos educacionais comuns capazes de imprimir os rumos por onde se constituirá a referida autonomia? A gestão democrática não implica na perda do princípio da autoridade. Os administradores do sistema têm a responsabilidade de conduzir o processo, de propor as diretrizes, de liderar a mudança. A diferença, no modelo de gestão democrática, está em que a comunidade escolar - profissionais, alunos e população organizada em conselhos locais - é chamada a construir e gerenciar seus próprios projetos pedagógicos. Cada escola, nesse contexto, enfrenta o desafio de *se constituir como entidade pedagógica*, ultrapassando e superando a sua mera existência física e material. A autonomia é, nesse sentido, o processo de dizer o que deve ser a escola e o que, em particular, cada uma das unidades pode fazer para integrar-se ao projeto mais amplo de governo e de sociedade.

Goes, ao analisar o papel dos diretores escolares eleitos e o mecanismo da eleição direta, assinala a importância de a escola se organizar em torno de seu trabalho pedagógico enraizando na comunidade a necessidade de sua participação pela implantação de um modo novo de gerir a escola, que não seja apenas um modismo fortuito:

"(...) para que a eleição de diretor de escola tenha vindo para ficar é preciso que a categoria de professores exerça este novo poder com competência e dentro de um projeto educativo, pois este é a especificidade da escola (...) A eleição para diretor de escola não é a vitória ou a derrota do nosso partido político (...) não é a questão sindical das reivindicações (...) a eleição de direção de escola faz parte de um projeto educativo. Porque, afinal de contas, está dentro de uma escola, vinculado a uma escola. Tudo o que uma escola faz, ou deveria fazer, está vinculado a um projeto educativo" (Goes, 1992:88-89).

Em relação ao papel dos diretores eleitos, o autor chama, ainda, a atenção para o fato de que o dirigente não pode ser apenas um meirinho cumpridor de tarefas de seu sindicato ou da Secretaria de Educação. Ao contrário, é o fruto de uma relação de poder complexa que emana de, pelo menos, três fontes: a sociedade que mantém a escola, o colégio eleitoral que o elegeu e o Governo que convalida o processo. Se a articulação das fontes de poder, no processo tradicional de indicação de diretores, já era difícil, como se dará a administração dessas vertentes de poder no exercício da legitimidade da liderança?

Quais serão, ademais, as resistências a que esse projeto se implante efetivamente no sistema de ensino? Nosella apontando alguns elementos críticos à escola capitalista considerando o seu conjunto conservador e reacionário, construído nos moldes da empresa capitalista, e contemplando a necessidade da participação dos que fazem a educação no processo de gestão, afirma ser decorrente dessa necessidade o fato de a busca pela conquista da autonomia da escola jamais ter sido suprimida totalmente:

*“A autonomia da escola jamais conseguiu ser suprimida totalmente, mas, de outro lado, jamais conseguiu amadurecer, permanecendo numa fase incipiente e polêmica. Entendemos por **autonomia** da escola a direção da mesma pelos que a fazem, ou seja, alunos, funcionários e professores, em outras palavras, entendemos por autonomia a identificação da função de produção e direção, no sentido de a direção decorrer da produção e ser exercida pelo mesmo sujeito que produz a escola”* (Nosella, 1982:93).

No entanto, é preciso ter em conta, ainda, a necessidade de ampliar o campo da direção pelos que a fazem considerando a participação da comunidade. No caso do Distrito Federal, onde a Gestão Democrática foi assumida como política pública, está prevista a eleição do Conselho Escolar deliberativo, com a participação também de pais de alunos. Essa participação, no entanto, não se dá sem dificuldades. Oliveira e Catani (1993), ao analisarem as Constituições Estaduais em seus capítulos sobre a educação, observam que a participação da comunidade tem encontrado obstáculos quanto à sua efetivação, apontando como suas causas: a resistência dos profissionais de educação que consideram que essa participação pode significar restrição de seus próprios poderes; a falta de clareza quanto a influência que os pais podem ter nesses órgãos, especialmente se considerarmos que a tradição escolar tem sido a de chamar os pais na escola para solicitar apoio financeiro e para reclamar dos filhos; o “desencanto participativo” proveniente de uma proliferação de alternativas de participação vivida nos últimos anos de democratização da vida brasileira, com resultados nem sempre visíveis. Os que conduzem o sistema de ensino e têm a responsabilidade de implementar a política pública de Gestão Democrática têm, também, o dever de criar mecanismos capazes de superar esses obstáculos.

Por fim, pode-se apontar para a gestão democrática da escola como parte integrante da democratização das cidades onde estão localizadas essas escolas e da sociedade como um todo. Que níveis de organicidade têm as ações de governo e que influência tem o aparelho escolar na democratização das relações sociais mais amplas?

Na chamada administração científica, de moldes tayloristas, o processo de trabalho é considerado em sua independência da tradição e do conhecimento dos trabalhadores, constituindo-se de maneira independente das suas capacitações e tornando-se dependente inteiramente das políticas gerenciais, numa típica separação entre concepção e execução. A gestão democrática da educação, como superadora desse modelo capitalista de administração, entretanto, pode instituir e adotar políticas gerenciais que, num movimento contrário, aprenda com a tradição e com o conhecimento dos trabalhadores - agentes educacionais e usuários - pautando-se por ele (Paro, 1996). A Gestão Democrática da Educação, no contexto da sociedade capitalista, incorpora a possibilidade superadora da administração científica, hierarquizada e controladora do trabalho em benefício dos interesses do capital. Mas corre o risco de, não atuando em profundidade, consistir numa falsa conquista que apenas outorga ao trabalhador da educação, ao aluno e à comunidade uma participação que apenas reforça os mecanismos de controle, sem alterar, de fato, a estrutura de poder no interior da escola e do sistema de ensino. A gestão democrática como dimensão superadora da administração tradicional, para estar a serviço da maioria da sociedade precisa se constituir como mecanismo que altera o esquema de autoridade vigente. E, nessa perspectiva, esse processo de alteração deve constituir-se na conquista da escola e do controle da educação como prática social pelo conjunto da comunidade escolar.

O acompanhamento da experiência do Distrito Federal, a partir da conquista do governo pelo Partido dos Trabalhadores, que tem, na educação, uma de suas principais bandeiras sociais e, na gestão democrática, sua diretriz estratégica é um campo aberto à pesquisa educacional, que poderá constatar as transformações possíveis nesse estágio de desenvolvimento político e social do Distrito Federal e de seu Sistema Público de Ensino bem como as resistências e contradições dificultadoras dessas mesmas transformações.

VI - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- COSTA, Maria de Lourdes de Castro. *Gestão democrática da escola pública: uma questão de qualidade*. Brasília, Dissertação de Mestrado, UnB, 1994.
- FONSECA, Dirce Mendes da et alii. *Gestão democrática do ensino no DF*. Relatório de pesquisa (em andamento), mimeo. Brasília, 1995.
- FONSECA, Dirce Mendes. *Gestão e educação*. In: Administração educacional: um compromisso democrático. Campinas, Ed. Papirus, 1994.
- GDF/SEC/DEPLAN. *A origem do sistema educacional de Brasília*. Brasília, 1984.
- GDF/CEDF. *Boletim nº 24*. Brasília, s/d.
- GDF/CEDF. *Parecer nº 71/96*. Brasília, mimeo, 06 mai. 1996.
- GDF/CEDF. *Regimento - CEDF, coletânea de resoluções e seleção de pareceres normativos*. Brasília, s/d.
- GDF/DIÁRIO OFICIAL DO DF. *Decreto nº 16.963*. Brasília, 27 nov. 1995.
- GDF/DIÁRIO OFICIAL DO DF. *Lei nº 957/95*. Brasília, 24 nov. 1995.
- GDF/SE. *Plano quadrienal de educação do DF: 1995-1998*. Brasília, 1995.
- GDF/SE/FEDF. *Resposta do GDF à pauta de reivindicações dos professores da FEDF relativa à campanha salarial de 1993*. Brasília, mai. 1993.
- GOES, Moacyr. A função pública do diretor de escola pública, eleito pelo voto direto. *Revista brasileira de administração da educação*. Brasília, 8(1):85-100, jan./jul. 1992.
- MENDONÇA, Erasto Fortes. Eleições de diretores no sistema público de ensino do DF: avanço ou manipulação? *Revista brasileira de administração da educação*. Porto Alegre, 5(2):49-62, jul./dez. 1987.
- MUNIZ, Diva do Couto Gontijo. Rupturas e permanências na busca de uma melhoria qualitativa: o ensino público no Distrito Federal (1979 - 1988). *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. Brasília, 75(179/180/181):64-88, jan. / dez. 1994.
- NOSELLA, Paolo. A dialética da administração escolar. *Educação e sociedade*, (11):92-98, jan. 1982.
- OLIVEIRA, Romualdo Portela de & CATANI, Afrânio Mendes. *Constituições estaduais brasileiras e educação*. São Paulo, Cortez, 1993.
- PARO, Vitor Henrique. *Administração escolar: introdução crítica*. São Paulo, Cortez, 1996.
- PEREIRA, Sônia Freitas Pacheco. *Escola pública e gestão educacional no Distrito Federal: o político, o pedagógico e o administrativo*. Brasília, Dissertação de Mestrado, UnB, 1995.
- TEIXEIRA, Anísio Spinola. Plano de construções escolares de Brasília. *Revista brasileira de estudos pedagógicos*. Brasília, 35(81):195-199, jan./mar. 1961.
- UNB / DECANATO DE EXTENSÃO. *Projeto pró-lei orgânica do Distrito Federal: uma breve memória, 1990-1992*. Brasília, 1993.