



SOUZAEAD[®]

Revista Acadêmica Digital

ISSN 2595-5934



PERIODICIDADE
MENSAL

SET
2026

EDIÇÃO
Nº101

IDIOMAS
PORTUGUÊS E INGLÊS

 **QUALIS B3**



www.souzaeadrevistaacademica.com.br

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONTROLE TECNOCRÁTICO: UM ESTUDO
CRÍTICO SOBRE A ESCOLHA DE DIRETORES ESCOLARES EM VILA VELHA,
ES**

**DEMOCRATIC MANAGEMENT AND TECHNOCRATIC CONTROL: A CRITICAL
STUDY ON THE SELECTION OF SCHOOL PRINCIPALS IN VILA VELHA,
ESPÍRITO SANTO, BRAZIL**

ABRANCHES, Ana Paula Ferreira¹

RESUMO

O artigo realiza uma análise crítica do processo de escolha de diretores escolares no município de Vila Velha/ES, com ênfase nas implicações do modelo exclusivamente técnico adotado nos editais municipais de 2025, em relação às exigências da Condicionalidade I do Novo Fundeb. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter documental, examina legislações, relatórios do MEC e experiências de outros municípios, como Serra/ES, Belo Horizonte/MG, Recife/PE e Curitiba/PR, que adotam modelos híbridos de provimento, combinando critérios técnicos com consulta pública à comunidade escolar. O estudo demonstra que, embora o modelo de Vila Velha cumpra formalmente a legislação, a ausência de mecanismos participativos fragiliza a legitimidade democrática e reduz o engajamento institucional. Por outro lado, os resultados observados em municípios com processos híbridos evidenciam maior transparência, estabilidade e participação social, confirmando que a efetividade da gestão democrática depende da articulação entre mérito técnico e controle social.

Palavras-chave: Gestão democrática. Diretores escolares. Fundeb. Participação comunitária. Políticas educacionais.

ABSTRACT

This article presents a critical analysis of the process for selecting school principals in the municipality of Vila Velha, Brazil, emphasizing the implications of the exclusively technical model adopted in the 2025 public calls, in light of Condition I of the New Fund for Maintenance and Development of Basic Education and the Valorization of Education Professionals (Fundeb). The research, conducted through a qualitative and documentary approach, examines official documents, Ministry of Education reports, and comparative experiences from other municipalities such as Serra/ES, Belo Horizonte/MG, Recife/PE, and Curitiba/PR, which have adopted hybrid selection models combining technical merit with public consultation of the school community. The findings demonstrate that, although the model used in Vila Velha formally complies

¹ Pós-graduanda em Administração de Casas Legislativas pelo Instituto Souza Ltda (FaSouza), Tecnóloga em Processos Gerenciais pela Universidade de Vila Velha (UVV). E-mail: anapaula.abranches.es@gmail.com

with the legislation, the absence of participatory mechanisms weakens democratic legitimacy and reduces institutional engagement. Conversely, municipalities with hybrid processes show greater transparency, stability, and community participation, reinforcing that the effectiveness of democratic management depends on the articulation between technical competence and social accountability.

Keywords: Democratic management. School principals. Fundeb. Community participation. Educational policies.

1. INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988, conhecida como “Constituição Cidadã”, consolidou importantes avanços na consolidação de direitos sociais, políticos e educacionais, ao afirmar a gestão democrática do ensino público como princípio fundamental da educação brasileira (art. 206, inciso VI). Esse princípio foi regulamentado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), que reforça, em seu art. 14, a participação da comunidade escolar e local nos processos de tomada de decisão e de definição do projeto político-pedagógico.

No entanto, as últimas décadas têm revelado uma tensão crescente entre o ideal democrático-participativo e a ascensão de modelos tecnocráticos de gestão, amparados no discurso da eficiência administrativa. Essa tensão manifesta-se de forma emblemática no processo de escolha de diretores escolares, que, em diversos municípios, vem sendo conduzido de modo a privilegiar critérios técnicos e de mérito individual em detrimento da participação da comunidade.

Com a promulgação da Emenda Constitucional nº 108/2020, que tornou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) um mecanismo permanente de financiamento da educação, surgiram novas exigências para o repasse de recursos federais, as chamadas condicionalidades. Entre elas, a Condicionalidade I, prevista no art. 14, §1º, da Lei nº 14.113/2020, determina que o provimento do cargo de diretor escolar deve observar critérios técnicos de mérito e desempenho *ou* ser realizado por escolha da comunidade escolar, entre candidatos previamente aprovados nesses critérios.

A redação da norma abriu um duplo caminho interpretativo: o primeiro, minimalista, admite a adoção apenas dos critérios técnicos, desconsiderando a

consulta pública; o segundo, substantivo, compreende que a efetivação do princípio constitucional da gestão democrática requer a articulação entre mérito e participação comunitária.

É nesse contexto que se insere o presente estudo, cujo objetivo é analisar criticamente o modelo de seleção exclusivamente técnica de diretores escolares adotado pelo município de Vila Velha/ES, verificando de que forma essa escolha metodológica afeta a autonomia das escolas, a legitimidade dos gestores e o princípio da gestão democrática do ensino público.

A escolha do município como objeto de análise se justifica pela relevância política e pedagógica do caso. Os Editais nº 05/2025 e nº 06/2025, publicados pela Secretaria Municipal de Educação, estruturaram o processo seletivo para diretores das Unidades Municipais de Educação Infantil (UMEI) e de Ensino Fundamental (UMEF) em três etapas: análise curricular, plano de gestão e entrevista com banca examinadora. A ausência de mecanismos de consulta à comunidade escolar configura a adoção de um modelo de gestão de caráter estritamente técnico e centralizado.

Partindo dessa realidade, este artigo propõe uma reflexão crítica sobre as implicações democráticas, administrativas e pedagógicas desse modelo. A análise se ancora nos referenciais de Paro (2016), Lück (2009) e Saviani (2021) para discutir a gestão e a democracia, e em Foucault (2008a, b) e Ball, Maguire e Braun (2016) para analisar os processos de poder e a atuação das políticas educacionais. Complementam a base teórica os documentos oficiais e estudos recentes sobre o Fundeb e a gestão pública no Brasil.

Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, documental e interpretativa, baseada em análise de conteúdo dos editais municipais, da legislação vigente (CF/1988, LDB/1996 e Lei nº 14.113/2020) e de relatórios técnicos e acadêmicos sobre gestão escolar e políticas de financiamento educacional.

O artigo está estruturado em sete seções. Inicialmente, apresenta-se o contexto histórico do financiamento da educação e a evolução do Fundeb. Na sequência, analisa-se o caso de Vila Velha e as implicações do modelo técnico de seleção de diretores, com foco nos riscos de captura política e enfraquecimento do controle

social. Por fim, discutem-se os desafios para uma gestão democrática que articule mérito, transparência e participação comunitária, encerrando-se com as considerações finais.

2. METODOLOGIA

A presente investigação fundamenta-se numa abordagem qualitativa, de natureza exploratório-descritiva, com o intuito de analisar a densidade democrática nos processos de seleção de gestores escolares. Para tal, a investigação estruturou-se através de um desenho metodológico que combina a pesquisa bibliográfica com a análise documental sistemática, permitindo uma interpretação crítica da realidade municipal frente às normativas federais.

2.1. TIPO DE PESQUISA E ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA

O estudo adota uma perspectiva crítico-analítica, indo além da mera descrição dos editais para interpretar os efeitos das políticas públicas na autonomia da escola. Utilizou-se o método comparativo, que consiste em confrontar sistemas ou processos distintos para identificar semelhanças e divergências na aplicação de uma mesma base legal (a Lei do Novo Fundeb).

A análise dos dados foi orientada por dois eixos teóricos principais que sustentam a validade dos resultados:

1. A Teoria da Atuação (Enactment): Baseada em Ball, Maguire e Braun (2016), esta perspectiva permite compreender que os editais não são apenas textos administrativos, mas peças políticas que definem quem pode ocupar o espaço de liderança e como a escola deve funcionar.
2. O Conceito de Governamentalidade: Apoiado em Foucault (2008b), o estudo utiliza esta lente para investigar como a técnica e o discurso da "eficiência" podem ser utilizados como ferramentas de regulação e controlo da conduta dos sujeitos escolares.

2.2. CORPUS DOCUMENTAL E FONTES DE INFORMAÇÃO

Para garantir o rigor científico, a investigação baseou-se num vasto levantamento documental, categorizado em três níveis:

- Nível Macropolítico (Federal): Análise da Constituição Federal de 1988, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) e da Lei nº 14.113/2020. Foi dado especial destaque à Nota Informativa nº 3/2022/SEB-MEC, que detalha os requisitos para o repasse do VAAR.
- Nível Mesopolítico (Relatórios e Dados): Utilização do relatório "Seleção e Formação de Diretores" (SIMIELLI et al, 2023), que forneceu os dados empíricos sobre a estabilidade e o engajamento em municípios com diferentes modelos de seleção.
- Nível Micropolítico (Editais): Estudo pormenorizado dos Editais nº 05/2025 e nº 06/2025 de Vila Velha/ES, confrontando-os com o Edital nº 004/2024 da Serra/ES, que serviu de parâmetro para o modelo híbrido (técnica + participação).

2.3. PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O percurso investigativo foi organizado em quatro fases distintas e sucessivas:

1. Fase de Levantamento e Triagem: Identificação da legislação vigente e das condicionalidades do Fundeb que impactam a gestão escolar.
2. Fase de Mapeamento Comparativo: Levantamento de modelos de escolha de diretores em capitais brasileiras (Belo Horizonte, Recife e Curitiba) e em municípios vizinhos, com o objetivo de evidenciar a viabilidade jurídica da consulta à comunidade escolar.
3. Fase de Análise de Conteúdo: Aplicação de categorias analíticas (autonomia, legitimidade, tecnocracia e controle social) aos textos dos editais e das leis.
4. Fase de Síntese Crítica: Cruzamento dos dados obtidos com o referencial teórico de autores como Paro (2016), Lück (2009), Saviani (2021) e Dourado, Marques e Silva (2021), resultando na análise final das implicações democráticas do modelo estudado.

Dessa forma, os procedimentos metodológicos aqui delineados não se restringem a uma conferência burocrática de normas, mas constituem um esforço analítico para desvelar as camadas de poder e os riscos de retrocesso democrático imbricados nos editais municipais. Ao cruzar a legislação federal com a prática local de Vila Velha e os exemplos bem-sucedidos de redes vizinhas, a pesquisa busca oferecer uma base sólida para a discussão sobre a urgência de modelos de gestão que não sacrifiquem a participação comunitária em nome de uma eficiência puramente tecnocrática.

Por fim, cumpre salientar que a presente pesquisa delimita-se à análise documental e comparativa de editais e normativas vigentes, não avançando para uma fase de campo com entrevistas ou grupos focais com os gestores e comunidades locais. Embora tal delimitação não comprometa a validade dos achados sobre a estrutura das políticas públicas, reconhece-se que estudos futuros de natureza etnográfica poderiam aprofundar a compreensão sobre os efeitos subjetivos e práticos dessa ausência de consulta na cultura organizacional das escolas. Assim, os limites deste estudo configuram-se como um ponto de partida para novas investigações que busquem monitorar os desdobramentos da implementação desses processos seletivos a longo prazo.

3. CONTEXTO HISTÓRICO DO FINANCIAMENTO EDUCACIONAL E A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO CONDICIONALIDADE DO FUNDEB

3.1. DO FUNDEF AO FUNDEB: A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA VINCULAÇÃO EDUCACIONAL

O financiamento da educação básica brasileira passou por transformações profundas desde a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), instituído pela Emenda Constitucional nº 14/1996 e implantado nacionalmente em 1998. O Fundef representou um marco na estruturação de políticas redistributivas, vinculando os recursos da educação à quantidade de matrículas e buscando reduzir desigualdades

regionais. Ainda que sua abrangência fosse limitada ao ensino fundamental, consolidou a ideia de que a eficiência na alocação dos recursos públicos deve estar atrelada a critérios de desempenho e matrícula (DOURADO, MARQUES, SILVA 2021).

Em 2007, a Emenda Constitucional nº 53/2006 instituiu o Fundeb, ampliando o alcance do financiamento para toda a educação básica, incluindo a educação infantil, o ensino médio e a Educação de Jovens e Adultos (EJA). O fundo manteve a lógica redistributiva e reforçou a valorização do magistério, destinando pelo menos 70% dos recursos para o pagamento dos profissionais da educação, conforme a Lei nº 11.494/2007.

A partir da Emenda Constitucional nº 108/2020, o Fundeb foi tornado permanente, com ampliação gradual da complementação da União e com inovações qualitativas em seu desenho, destacando-se as condicionalidades de repasse de recursos vinculadas à promoção da gestão democrática, à transparência e à melhoria da aprendizagem.

3.2.O NOVO FUNDEB (2020) E A CONDICIONALIDADE I: MÉRITO E PARTICIPAÇÃO

A Lei nº 14.113/2020, que regulamenta o Novo Fundeb, introduziu as condicionalidades como instrumentos de indução da qualidade e da governança democrática na educação. Entre elas, a Condicionalidade I estabelece que o provimento do cargo de diretor escolar deve ocorrer “mediante critérios técnicos de mérito e desempenho ou à escolha pela comunidade escolar, entre candidatos aprovados por critérios de mérito e desempenho”.

A redação aparentemente simples da norma gerou interpretações divergentes. Uma leitura minimalista compreende que basta adotar um dos dois caminhos (mérito técnico ou consulta pública) para cumprir o requisito legal. Já uma leitura substantiva, defendida por autores como Paro (2016) e Saviani (2021), entende que a gestão democrática, como princípio constitucional, só se realiza plenamente quando há

integração entre técnica e participação, evitando que a escola se converta em mero braço da administração central.

A Nota Informativa nº 3/2022 do MEC reforça essa visão ao esclarecer que o objetivo da Condicionalidade I é promover “critérios de seleção que aliem competência técnica à legitimidade comunitária, consolidando o controle social como dimensão estruturante da gestão democrática”.

Assim, o Fundeb passa a desempenhar um papel indutor de novas formas de governança: a democratização deixa de ser um ideal abstrato e se torna condição para o financiamento público. Isso reforça a importância de se analisar como os municípios interpretam e aplicam essa condicionalidade, revelando diferentes graus de compromisso com os valores constitucionais da educação pública.

4. A CONDICIONALIDADE I E SUAS INTERPRETAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

4.1.A TENSÃO ENTRE TECNOCRACIA E DEMOCRACIA NA GESTÃO ESCOLAR

O debate acerca da escolha de diretores escolares situa-se no cruzamento entre a autonomia pedagógica, o controle político e a eficiência administrativa. Como aponta Foucault (2008b), os discursos técnicos de poder e saber constituem mecanismos de *governamentalidade*, formas de conduzir condutas sob o pretexto da racionalidade administrativa.

No contexto educacional, essa racionalidade manifesta-se por meio da gestão por desempenho, na qual indicadores e relatórios frequentemente substituem o diálogo e a deliberação coletiva (BALL, MAGUIRE, BRAUN, 2016). A adoção de critérios exclusivamente técnicos, sem a devida mediação social, expressa essa lógica: a autoridade do saber técnico prevalece sobre a legitimidade comunitária, convertendo a escola em um espaço de controle verticalizado.

Essa tendência é corroborada pelos dados do Relatório de Política Educacional "Seleção e Formação de Diretores" (SIMIELLI et al, 2023). O documento fornece

evidências empíricas sobre como diferentes modelos de seleção impactam a estabilidade da gestão e o engajamento da comunidade escolar. A análise demonstra que a eficácia da liderança não depende apenas da competência técnica, mas também do enraizamento político-pedagógico do gestor no território.

Contudo, como aponta Gontijo e Echeverría (2023), o processo de empresarialização da educação tem transformado diretores em gestores-operadores, esvaziando seu papel como líderes pedagógicos. A lógica da eficiência técnica acaba por substituir o debate essencial sobre o sentido público da escola.

Essa é a contradição central da política analisada neste artigo: ao buscar garantir qualidade técnica, o município de Vila Velha reforça um modelo tecnocrático de gestão. Tal abordagem, embora fundamentada em indicadores, corre o risco de reduzir a autonomia escolar e esvaziar o princípio constitucional da participação popular.

4.2. O CONTROLE POLÍTICO DISFARÇADO DE TECNICISMO

O modelo adotado por Vila Velha/ES para o processo seletivo de diretores escolares, formalizado nos Editais nº 05/2025 e nº 06/2025, estrutura-se em três fases eliminatórias: análise curricular, plano de gestão e entrevista com banca examinadora. Todo o processo é conduzido por uma comissão nomeada pela Secretaria Municipal de Educação (SEMED), sem qualquer instância de consulta ou manifestação da comunidade escolar.

Essa centralização cria um ambiente propício à substituição do controle democrático pelo controle político-administrativo. Nesse sentido, a literatura aponta que:

a gestão escolar deve ser compreendida como um fenômeno político e não apenas administrativo, pois reflete disputas de poder e interesses diversos dentro do ambiente educacional (MOREIRA, 2025, p. 4).

Sob o discurso da neutralidade técnica, mecanismos administrativos podem operar como formas de regulação hierárquica, restringindo a participação efetiva da comunidade escolar.

Em outras palavras, ao restringir o processo de escolha de gestores à dimensão técnica, o município estabelece condições para que a seleção ocorra com base na aderência à linha política da administração, em vez da legitimidade junto à comunidade escolar. Esse fenômeno é coerente com a crítica de Dourado, Marques e Silva (2021) sobre a necessidade de uma relação orgânica entre financiamento e gestão. Segundo os autores, o discurso da meritocracia e da eficiência gerencial muitas vezes encobre uma 'tecnocracia politizada', que utiliza mecanismos de controle para garantir o alinhamento ideológico em detrimento da gestão democrática.

Além disso, o próprio princípio da impessoalidade, previsto no art. 37 da Constituição Federal, é colocado em risco quando a composição da banca examinadora e os critérios de avaliação são definidos por ato interno, sem publicidade prévia nem participação de representantes da sociedade civil.

5. O CASO DE VILA VELHA/ES: EVIDÊNCIAS E IMPLICAÇÕES DEMOCRÁTICAS

5.1. ESTRUTURA E LIMITAÇÕES DO PROCESSO SELETIVO

A análise documental dos editais publicados no Diário Oficial de Vila Velha (28 ago. 2025) confirma que o processo seletivo se desenvolve sob total controle da SEMED, desde a constituição da banca até a homologação dos resultados. Nenhum item prevê consulta pública, assembleia, votação ou indicação da comunidade escolar, práticas comuns em modelos híbridos adotados por outros municípios (como Serra, Belo Horizonte e Recife).

Segundo o relatório Seleção e formação de diretores: mapeamento de práticas em estados e capitais brasileiras (SIMIELLI et al, 2023), experiências de gestão que articulam mérito técnico e consulta pública apresentam maior estabilidade, engajamento e continuidade nas ações pedagógicas.

Para evidenciar empiricamente as diferenças entre o modelo técnico adotado por Vila Velha e o modelo democrático praticado em outras redes de ensino, apresenta-se a seguir um quadro comparativo elaborado com base nos Editais nº

05/2025 e nº 06/2025, na Nota Informativa nº 3/2022 do MEC, e em dados do Relatório MEC (2023).

Para evidenciar empiricamente as diferenças entre o modelo técnico adotado por Vila Velha e o modelo democrático praticado em outras redes de ensino, apresenta-se a seguir um quadro comparativo elaborado com base nos Editais nº 05/2025 e nº 06/2025, na Nota Informativa nº 3/2022 do MEC, e em dados do Relatório MEC (2023).

Quadro 1 – Comparativo entre o modelo técnico de Vila Velha/ES e o modelo democrático de seleção de diretores escolares

Aspectos Analisados	Modelo Técnico – Município de Vila Velha/ES (Editais nº 05/2025 e nº 06/2025)	Modelo Democrático – Experiências de outros municípios (Serra/ES, Belo Horizonte/MG, Recife/PE)
Base Legal Municipal	Editais regulamentados pela SEMED. Processo seletivo interno sem consulta pública.	Leis municipais e decretos que preveem consulta à comunidade escolar.
Natureza do Processo	Exclusivamente técnico-administrativo: análise curricular, plano de gestão e entrevista.	Híbrido: critérios técnicos (prova e plano de gestão) + consulta pública/votação comunitária.
Composição da Banca Avaliadora	Nomeada por portaria interna da SEMED. Sem participação da comunidade.	Formada por técnicos da Secretaria + representantes dos conselhos escolares e da comunidade.
Participação da Comunidade Escolar	Inexistente. A comunidade não é consultada nem participa da homologação dos resultados.	Obrigatória. Professores, pais, alunos e servidores votam entre os candidatos habilitados.
Critérios de Seleção	Mérito e desempenho profissional (avaliação técnica).	Mérito técnico + legitimidade comunitária (consulta pública).
Transparência e Controle Social	Processo centralizado. Critérios definidos internamente pela SEMED.	Controle social via conselhos escolares e ampla divulgação das etapas.
Risco de Controle Político	Elevado: diretores escolhidos podem refletir alinhamento político com a gestão municipal.	Reduzido: participação social impede nomeações estritamente políticas.
Efeito sobre a Legitimidade do Diretor	Legitimidade formal, derivada do ato administrativo.	Legitimidade social e pedagógica, derivada do reconhecimento comunitário.
Autonomia da Escola	Limitada: diretores subordinados à administração central.	Ampliada: diretores com respaldo local e participação comunitária.
Cumprimento da Condicionalidade (Lei nº 14.113/2020)	Cumprimento formal (critérios técnicos apenas).	Cumprimento substantivo (técnica + participação, conforme Nota MEC nº 3/2022).

Aspectos Analisados	Modelo Técnico – Município de Vila Velha/ES (Editais nº 05/2025 e nº 06/2025)	Modelo Democrático – Experiências de outros municípios (Serra/ES, Belo Horizonte/MG, Recife/PE)
Impactos Observados (Relatório MEC, 2023)	Maior rotatividade e menor engajamento docente.	Maior estabilidade e envolvimento da comunidade escolar.

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos Editais nº 05/2025 e nº 06/2025 da SEMED/Vila Velha, Nota Informativa MEC nº 3/2022 e Relatório de Política Educacional – MEC (2023).

As evidências apresentadas no relatório Seleção e formação de diretores: mapeamento de práticas em estados e capitais brasileiras (SIMIELLI et al., 2023) indicam que diversos municípios brasileiros vêm adotando modelos híbridos de provimento de diretores escolares, combinando critérios técnicos de mérito e desempenho com consulta à comunidade escolar. Esse formato busca equilibrar competência administrativa e legitimidade democrática, fortalecendo o princípio da gestão participativa previsto no art. 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988 e no art. 14 da LDB nº 9.394/1996.

A Nota Informativa MEC nº 3/2022 reforça essa interpretação ao afirmar que a condicionalidade I do Fundeb “não deve ser compreendida de modo excludente”, mas como incentivo à adoção de processos que aliem mérito técnico à participação comunitária, consolidando o controle social como dimensão da gestão democrática.

Em diversos municípios brasileiros, essa diretriz já foi regulamentada por meio de leis ou decretos locais. Entre os exemplos documentados estão Serra/ES, Belo Horizonte/MG, Recife/PE e Curitiba/PR, cujas normativas preveem etapas técnicas de avaliação combinadas a mecanismos de consulta ou participação da comunidade escolar. Essas experiências indicam a viabilidade jurídica do modelo híbrido e apontam para seu potencial de fortalecer a estabilidade das equipes escolares, o engajamento pedagógico e a redução de interferências político-partidárias nas nomeações.

Dourado, Marques e Silva (2021) argumentam que a dissociação entre competência técnica e legitimidade social pode levar a uma tecnocracia politizada, enquanto a participação desvinculada de critérios objetivos fragiliza o processo democrático. Nessa mesma direção, Lück (2009) e Paro (2016) enfatizam que a

participação comunitária na escolha da gestão escolar reforça o sentimento de pertencimento e o compromisso coletivo com os resultados educacionais.

Por fim, estudos sobre gestão democrática indicam que diferentes sistemas de ensino vêm adotando modelos que articulam critérios técnicos e participação da comunidade escolar nos processos de escolha de diretores, ainda que sob formatos variados. A literatura evidencia que a consulta à comunidade escolar constitui referência recorrente nas políticas de gestão democrática, expressando a busca por legitimidade social associada à competência técnica na condução da escola pública (AMARAL, 2021). Esses elementos reforçam a compreensão de que a gestão democrática não representa obstáculo à eficiência administrativa, mas um mecanismo de legitimidade, transparência e fortalecimento do controle social.

5.2.A EXCLUSÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR E O ESVAZIAMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A LDB (art. 14) e a Constituição Federal (art. 206, VI) definem a participação comunitária como elemento constitutivo da gestão democrática. Assim, a ausência dessa participação não representa apenas uma escolha metodológica, mas uma violação do sentido substantivo do princípio constitucional.

De acordo com Lück (2009), a gestão escolar democrática pressupõe “a corresponsabilidade da comunidade nos processos decisórios”, e sua exclusão implica perda de legitimidade e enfraquecimento da autonomia das escolas.

Nesse sentido, estudos sobre critérios de escolha de diretores (COITE; PALAZZO; FURTADO, 2014) complementam que a exclusão dos espaços decisórios retira do cidadão o direito de exercer o controle social, reforçando uma lógica meramente tecnocrática em detrimento da participação política.

Em Vila Velha, essa exclusão se materializa na ausência de mecanismos de consulta ou deliberação coletiva, mesmo após a aprovação técnica dos candidatos. Assim, a comunidade escolar, composta por professores, pais, alunos e funcionários, é tratada apenas como usuária e não como sujeito político da escola pública.

5.3. RISCOS PEDAGÓGICOS E POLÍTICOS DO TECNOCRATISMO

Estudos sobre o perfil da gestão escolar no Brasil (SIMIELLI et al., 2023) demonstram que a falta de reconhecimento comunitário gera resistência interna e passividade institucional: professores e famílias não se engajam em projetos liderados por gestores impostos “de cima para baixo”, sem que haja uma construção coletiva da autoridade.

Além disso, a adoção de uma lógica empresarial e meritocrática, pautada em indicadores de desempenho e metas quantitativas, pode conduzir à chamada “pedagogia da aprovação”: a busca por resultados estatísticos imediatos em detrimento da aprendizagem efetiva.

Como consequência, a escola corre o risco de se tornar um espaço de gestão por resultados, e não de formação cidadã, subordinando o fazer pedagógico às lógicas de controle e prestação de contas descritas por Ball, Maguire e Braun (2016) e Saviani (2021).

6. A GESTÃO ESCOLAR ENTRE A EFICIÊNCIA E A DEMOCRACIA: UM PARADOXO ADMINISTRATIVO

A análise do caso de Vila Velha revela o paradoxo central das políticas educacionais contemporâneas: o discurso da eficiência técnica, quando não acompanhado da participação democrática, pode se converter em instrumento de centralização e controle político.

Como ensina Paro (2016), a gestão democrática não se limita à existência de normas legais, mas se concretiza na prática cotidiana, por meio do diálogo e da corresponsabilidade. A ausência de consulta pública, portanto, não é apenas uma lacuna processual, mas a negação simbólica da escola como espaço público de cidadania.

Ao privilegiar exclusivamente critérios técnicos, o município de Vila Velha cumpre formalmente a lei, mas transgride seu espírito. O modelo tecnocrático se apresenta como neutro, mas reproduz uma forma sofisticada de controle, na qual a

obediência e o alinhamento político se disfarçam de mérito e eficiência (FOUCAULT, 2008a; DOURADO, 2007).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da política de seleção de diretores escolares no município de Vila Velha/ES permite compreender que o modelo adotado, embora formalmente adequado à Condicionalidade I do Novo Fundeb e às exigências da Lei nº 14.113/2020, representa, em essência, uma escolha política que restringe a efetividade do princípio constitucional da gestão democrática do ensino público.

Ao optar pela via exclusivamente técnica, o município priorizou a conformidade administrativa em detrimento do engajamento comunitário, o que produziu um esvaziamento substantivo da participação escolar e comprometeu a legitimidade democrática dos gestores.

Os resultados dessa opção se manifestam em diferentes dimensões:

1. No campo administrativo, observa-se a centralização decisória e a vulnerabilidade do processo à influência política, uma vez que a ausência de consulta pública facilita a escolha de diretores alinhados à gestão municipal, conforme apontam estudos sobre controle político da administração pública (ABRUCIO, 2007).

2. No campo pedagógico, a falta de reconhecimento comunitário reduz a adesão ao projeto político-pedagógico e enfraquece a coesão institucional, prejudicando a construção coletiva do trabalho escolar (LÜCK, 2009; PARO, 2016).

3. No campo democrático, a exclusão da comunidade escolar contradiz os dispositivos da Constituição Federal (art. 206, VI) e da LDB (art. 14), que determinam a participação dos diversos segmentos da escola como condição essencial da autonomia e da qualidade social da educação.

Esse conjunto de evidências sustenta a conclusão de que a adoção de critérios exclusivamente técnicos não garante neutralidade nem eficiência, podendo, ao contrário, funcionar como instrumento de controle político e de reforço da racionalidade tecnocrática. A escola pública, nesse contexto, deixa de ser um espaço

de diálogo e se converte em unidade administrativa subordinada, reproduzindo hierarquias que comprometem sua função social e emancipadora.

Por outro lado, experiências documentadas em diferentes municípios brasileiros — como Belo Horizonte, Serra e Recife — demonstram que a combinação entre o mérito técnico e a consulta à comunidade amplia a legitimidade e a estabilidade da gestão escolar. Esse modelo híbrido promove não apenas melhores resultados educacionais, mas também um maior engajamento coletivo (SIMIELLI et al., 2023).

Esses dados indicam que o desafio atual não é escolher entre técnica ou democracia, mas articular ambas as dimensões, reconhecendo que a competência técnica deve ser legitimada pela participação social. A efetiva implementação da Condicionalidade I do Fundeb requer que os entes federados transcendam a formalidade legal e adotem indicadores de qualidade democrática, como:

- Avaliação participativa dos diretores pelas comunidades escolares;
- Transparência na composição das bancas e critérios de seleção;
- Monitoramento da estabilidade dos gestores como indicador de legitimidade;
- Verificação in loco do cumprimento dos princípios de autonomia e corresponsabilidade.

Dessa forma, o Fundeb pode se consolidar como um instrumento não apenas de redistribuição financeira, mas também de requalificação da democracia educacional brasileira.

O caso de Vila Velha/ES, portanto, não deve ser compreendido como uma exceção, mas como um espelho das contradições contemporâneas da gestão pública: o predomínio de uma racionalidade técnica que, sob o discurso da eficiência, reduz o espaço da deliberação democrática e despolitiza a escola pública.

Em síntese, este artigo reafirma que a gestão democrática não é um acessório administrativo, mas um princípio estruturante da educação pública de qualidade. A sua efetivação exige não apenas normas e procedimentos, mas compromisso ético, político e pedagógico com a participação cidadã.

Assim, cabe aos gestores públicos, educadores e pesquisadores repensar as práticas de governança educacional, buscando equilibrar eficiência e democracia, mérito e legitimidade, técnica e comunidade. O fortalecimento da educação pública depende, em última instância, de uma gestão escolar que una competência profissional à escuta social, isto é, de uma democracia que não se esgote no edital, mas se construa na escola.

8. REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 41, n. esp, p. 67-86, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/9vS9YkS9m9j9f9N8MvN8G8r/>. Acesso em: 11 mai. 2026.

AMARAL, Daniela Patti do. Critérios técnicos e participação da comunidade na seleção de diretores de escolas públicas: qual gestão democrática em cena? In: NAJJAR, J. N. V.; BAENSI, A. V.; VICENTE, D. S. (org.). *Conselhos escolares e gestão democrática: alguns temas em debate*. Rio de Janeiro: MPRJ/UFF, 2019. Disponível em: <https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1161651/livroconselhosescolaresegestaodemocratica.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2026.

BALL, Stephen J.; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. *Como as escolas fazem as políticas: atuação em escolas secundárias*. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2016. Disponível em: <https://editora.uepg.br/livro/como-as-escolas-fazem-as-politicas-atuacao-em-escolas-secundarias/>. Acesso em: 11 mai. 2026.

BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 28 abr. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB). Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14113.htm. Acesso em: 28 abr. 2026.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 28 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Nota Informativa nº 3/2022/CONSELHOSFUNDEB/CGINF/GAB/SEB/SEB-MEC. Brasília, DF: MEC, 2022.

COITE, Simone Leal Souza; PALAZZO, Janete; FURTADO, Rosa Maria Silva. Critérios de escolha de diretores escolares e sua relação com a gestão democrática. In: VIII Seminário Regional da ANPAE Nordeste, 8., 2014, Online. Anais [...]. Recife: ANPAE, 2014. Disponível em: <https://www.seminariosregionaisanpae.net.br/numero8/EIXO1/E1-SIMONE-LEAL-SOUZA-COITE-JANETE-PALAZZO-ROSA-MARIA-SILVA-FURTADO.pdf>. Acesso em: 11 mai. 2026.

DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão democrática: limites e perspectivas. Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/w6QjW7pMDpzLrRD5ZRkMWrr/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mai. 2026.

DOURADO, Luiz Fernandes; MARQUES, Luciana Rosa; SILVA, Maria Vieira. Fundeb e os desafios para a garantia do direito à educação básica. Retratos da Escola, Brasília, v. 15, n. 33, p. 645-660, set./dez. 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.22420/rde.v15i33.1450>. Acesso em: 28 abr. 2026.

FOUCAULT, Michel. Nascimento da biopolítica: curso dado no Collège de France (1978-1979). São Paulo: Martins Fontes, 2008a. Disponível em: https://www.academia.edu/74497187/FOUCAULT_Michel_Nascimento_da_biopolitica. Acesso em: 11 mai. 2026.

FOUCAULT, Michel. Segurança, território, população: curso dado no Collège de France (1977-1978). Tradução de Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 2008b. Disponível em: <https://projetophronesis.files.wordpress.com/2009/08/Foucault-michel-seguranca-territorio-populacao-curso-no-college-de-france.pdf>. Acesso em: 11 mai. 2026.

GONTIJO, Matheus Costa; ECHEVERRÍA, Agustina Rosa. O Empresariamento da Educação no Marco das Contrarreformas Educacionais e suas Implicações na Formação Docente e no Ensino de Ciências. Revista da Sociedade Brasileira de Ensino de Química. v. 04, n. 1, 2023.

LÜCK, Heloisa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MOREIRA, Franciely Pereira. A gestão escolar como fenômeno político: desafios e práticas democráticas na educação. InovaEducaTech, Ibiá-MG, v. 1, n. 1, 2025. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/392969710>. Acesso em: 28 abr. 2026.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SAVIANI, Dermeval. Escola e Democracia. Edição comemorativa de 40 anos. Campinas: Autores Associados, 2021.

SERRA (ES). Secretaria Municipal de Educação. Edital nº 004/2024. Processo Seletivo para Diretores e Coordenadores Escolares da Rede Municipal de Ensino para o biênio 2025–2027. Diário Oficial do Município de Serra, Serra, ES, 28 ago. 2024.

SIMIELLI, Lara et al. Seleção e formação de diretores: mapeamento de práticas em estados e capitais brasileiras. 1. ed. São Paulo: D³e – Dados para um Debate Democrático na Educação, 2023. (Relatório de Política Educacional). Disponível em: https://d3e.com.br/wp-content/uploads/relatorio_2305_selecao-formacao-diretores.pdf. Acesso em: 11 mai. 2026.

VILA VELHA (ES). Secretaria Municipal de Educação. Edital nº 05/2025; Edital nº 06/2025. Processo Seletivo Interno para Função de Diretor Escolar. Diário Oficial do Município de Vila Velha, Vila Velha, ES, 25 ago. 2025.