

## **Seleção de diretores/as escolares no RJ:** *critérios técnicos e participação da comunidade nos textos políticos municipais*

**Selection of school principals in RJ:**  
*technical criteria and community participation in municipal and political texts*

**Selección de directores/as de escuela en RJ:**  
*criterios técnicos y participación comunitaria en los textos políticos municipales*

 **DANIELA PATTI AMARAL\***

Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro- RJ, Brasil.

**RESUMO:** O artigo aborda os critérios técnicos de mérito e desempenho; as formas de participação da comunidade apresentados nas legislações que regulamentam a gestão democrática; e o processo de seleção de diretores/as em 39 municípios do estado do Rio de Janeiro. O debate sobre gestão democrática nas escolas inscreve-se no limiar da relação entre os textos legais da política, que pretendem fixar princípios orientadores para tal propósito, e a interpretação destes pelos atores que encenam tais textos políticos. Segundo constatou-se, formação do/a candidato/a, experiência docente, avaliação do perfil e apresentação de um plano de gestão são critérios recorrentes de análise do mérito e desempenho do/a candidato/a; enquanto eleição e consulta pública são formas de participação da comunidade. Múltiplas leituras foram feitas pelos legisladores, e tanto a interpretação como a tradução nos textos políticos são questões em disputa sobre o tema.

*Palavras-chave:* Gestão democrática. Seleção de diretores/as. Mérito e desempenho.

---

\* Doutora em educação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Atualmente é professora da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro e coordenadora do Grupo de Estudos e Pesquisas dos Sistemas Educacionais – GESED. *E-mail:* <danielapatti.ufrj@gmail.com>.

**ABSTRACT:** The article addresses the technical criteria of merit and performance; the forms of community participation presented in the legislation that regulates democratic management; and the process of selecting principals in 39 municipalities in the state of Rio de Janeiro (RJ). The debate on democratic management in schools is inscribed on the threshold of the relationship between the legal texts of politics, which intend to establish guiding principles for this purpose, and the interpretation of these by the actors who stage such political texts. As it was found, the candidate's training, teaching experience, profile assessment and presentation of a management plan are recurrent criteria for analyzing the candidate's merit and performance while election and public consultation are forms of community participation. Multiple readings were made by legislators and both the interpretation and the translation of political texts are issues in dispute on the subject.

*Keywords:* Democratic management. Selection of principals. Merit and performance.

**RESUMEN:** El artículo aborda los criterios técnicos de mérito y desempeño; las formas de participación comunitaria presentadas en la legislación que regula la gestión democrática; y el proceso de selección de directores/as en 39 municipios del estado de Río de Janeiro, Brasil. El debate sobre la gestión democrática en las escuelas se inscribe en el umbral de la relación entre los textos jurídicos de la política que pretenden establecer principios rectores para tal fin, y la interpretación de éstos por parte de los actores que escenifican dichos textos políticos. Según se encontró, la formación del/de la candidato/a, la experiencia docente, la evaluación del perfil y la presentación de un plan de gestión son criterios recurrentes para analizar el mérito y desempeño del/de la candidato/a, mientras que la elección y la consulta pública son formas de participación comunitaria. Se realizaron múltiples lecturas por parte de los/as legisladores/as, y tanto la interpretación como la traducción en los textos políticos son cuestiones en disputa sobre el tema.

*Palabras clave:* Gestión democrática. Selección de directores/as. Mérito y desempeño.

## Introdução

A meta 19 do Plano Nacional de Educação – PNE estabeleceu o prazo de dois anos, a partir de sua publicação, para a efetivação da gestão democrática da educação. A estratégia 19.1 do documento determina que será priorizado o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria e que considere para a nomeação dos/as diretores/as de escola critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar (BRASIL, 2014).

Para a escrita deste artigo, analisamos as legislações que regulamentam a gestão democrática e o processo de seleção de diretores/as escolares nos municípios do estado do Rio de Janeiro. Buscamos problematizar os critérios técnicos de mérito, desempenho e as formas de participação da comunidade apresentados nas legislações. Importante destacar que, até a finalização do manuscrito, o Rio de Janeiro ainda não tinha aprovado seu plano de educação alinhado ao PNE, sendo o único estado da federação nessa situação, o que sinaliza para o desalinho acerca das políticas educacionais em diálogo com seus municípios.

A busca pelas legislações foi realizada em endereços eletrônicos das prefeituras e câmaras de vereadores dos 92 municípios que compõem o estado, no período de março de 2019 a abril de 2021. Localizamos legislações que regulamentam a gestão democrática de forma ampliada, contemplando o processo de seleção de diretores/as e a constituição de colegiados escolares; e legislações que regulamentam exclusivamente o processo de seleção de diretores/as em 39 municípios.

### Quadro 1: Legislações para gestão democrática e seleção de diretores/as no RJ

Município	Legislação	Regulamenta
Angra dos Reis	Lei nº 3.930/2020	Gestão democrática
Areal	Lei nº 945/2017	Seleção de diretores/as
Armação de Búzios	Edital – nº 1/2020	Seleção de diretores/as
Aperibé	Lei nº 667/2016 (GD), Edital nº 3/2019, Delib. nº 1/CME/2019	Gestão democrática
Barra Mansa	Lei nº 4.652/2017	Seleção de diretores/as
Bom Jardim	Lei nº 1.580/2020	Gestão democrática
Cabo Frio	Lei nº 2.902/2017	Seleção de diretores/as
Cambuci	Decreto nº 1.384/2018	Seleção de diretores/as
Campos dos Goytacazes	Lei nº 8.916/2019, edital	Seleção de diretores/as

<b>Município</b>	<b>Legislação</b>	<b>Regulamenta</b>
Cantagalo	Lei nº 1.486/2019	Seleção de diretores/as
Carmo	Lei nº 1.852/2016	Gestão democrática
Casimiro de Abreu	Lei nº 1.799/2017, Portaria 003/2017	Gestão democrática
Com. Levy Gasparian	Lei no 933/2016, Decreto no 1.621/2017	Gestão democrática
Cordeiro	Lei no 2.084/2016, Decreto nº 114/2017	Gestão democrática
Duas Barras	Lei nº 1.272/2017	Gestão democrática
Duque de Caxias	Lei no 2.864/2017	Gestão democrática
Iguaba Grande	Autógrafo ao PL no 016/2016	Gestão democrática
Itaguaí	Decreto nº 4047/2017	Seleção de diretores/as
Japeri	Decreto no 2.848/2018	Seleção de diretores/as
Macaé	Lei no 269/2017	Gestão democrática
Natividade	Lei nº 796/2016	Gestão democrática
Niterói	Edital FME nº 006/2017	Seleção de diretores/as
Nova Friburgo	Lei nº 4.473/2016, Lei nº 3.989/2011	Seleção de diretores/as
Nova Iguaçu	Decreto no 11.021/2017, Res. SEMED no 009/2017	Seleção de diretores/as
Paraíba do Sul	Lei no 3.502/2018, Edital consulta pública 003/2018	Seleção de diretores/as
Paty do Alferes	Lei no 2.366/2017	Gestão democrática (sem mencionar seleção de diretores/as)
Piraí	Decreto nº 4.855/2018	Gestão democrática
Porto Real	Lei nº 595/2017	Seleção de diretores/as
Quatis	Lei nº 896/2015, Lei nº 952/2016	Seleção de diretores/as
Queimados	Lei no 1.278/2015	Seleção de diretores/as
Rio das Flores	Lei nº 1.974/2018	Gestão democrática
Rio de Janeiro	Resolução nº 20/2017	Seleção de diretores/as
São Fidélis	Lei no 1.480/2016	Seleção de diretores/as
São Francisco do Itabapoana	Lei no 547/2016; Lei no 552/2015	Seleção de diretores/as
São Pedro da Aldeia	Lei complementar nº 157/2018	Seleção de diretores/as
Saquarema	Lei nº 1.512/2016	Gestão democrática

Município	Legislação	Regulamenta
Seropédica	Edital	Seleção de diretores/as
Três Rios	Lei nº 4.425/2017	Gestão democrática e seleção de diretores/as
Valença	Resolução nº 003/2015	Seleção de diretores/as

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nas legislações consultadas.

Nosso foco de análise recaiu nas legislações aprovadas após 2014, tendo em vista a aprovação do PNE. Acerca dos demais 53 municípios que compõem o estado, não localizamos legislações sobre a matéria, o que indica que eles não aprovaram legislação após a sanção do PNE, ou, que suas legislações não estão disponíveis para consulta nos endereços eletrônicos oficiais pesquisados.

Dentre os 39 municípios os quais localizamos as legislações, 15 deles<sup>1</sup> aprovaram normas que regulamentam a gestão democrática de forma ampliada, contemplando a seleção de diretores/as e a criação de instâncias colegiadas nas escolas – conselho escolar, grêmio estudantil e associações de pais e mestres. Ao passo que os outros 24 municípios<sup>2</sup> regulamentaram somente o processo de seleção de diretores/as. Este cenário demonstra traduções distintas da gestão democrática, revelando elementos que demandam investigações nos diferentes contextos municipais.

Nesta análise, compreendemos que os movimentos municipais, traduzidos em legislações, estão associados a diferentes momentos políticos de cada instância subnacional; que mantém relação com uma trajetória histórica de uma cultura política local, a qual possibilita diferentes perfis profissionais, além de maior ou menor escala de participação da comunidade no processo.

O debate sobre gestão democrática nas escolas inscreve-se na relação entre os textos legais da política, que pretendem fixar princípios orientadores para tal propósito, e a interpretação destes pelos atores que encenam tais textos políticos. Stephen Ball, Meg Maguire & Annette Braun (2016) afirmam que as políticas não são meramente implementadas, mas reinterpretadas, modificadas, recontextualizadas. Para eles/ela o conceito de tradução reflete os processos de transformação e as diferentes interpretações a que as políticas estão sujeitas. A tradução das políticas envolve processos complexos de empréstimo, apropriação e adaptação, que são feitos por meio de redes de atores/participantes.

Além desta introdução, o presente artigo divide-se em mais três seções. Na primeira, apresentamos um debate sobre as concepções de democracia na escola e a gestão democrática. Em seguida, problematizamos as traduções sobre mérito, desempenho e as formas de participação da comunidade na seleção de diretores/as, presentes nas legislações analisadas. Por fim, tecemos considerações e apontamos novos caminhos para a pesquisa.

## Democracia na escola

A gestão democrática está presente como princípio na Constituição Federal de 1988 – CF (BRASIL, 1988) e na Lei de Diretrizes e Bases nº 9.394/1996 – LDB (BRASIL, 1996), mas é o PNE que inaugura a concepção de gestão democrática como meta, estipulando estratégias e prazo para o seu alcance, com a finalidade de promover condições que assegurem sua efetivação. Nesse aspecto, “no que se refere à possibilidade de definir a democracia na escola, consideramos que, como sempre haverá interpretações que disputam sentidos para os princípios democráticos, é possível também compreender esta como em processo de construção” (BITTENCOURT, CASTRO & AMARAL, 2021, p. 6).

A concepção de escola democrática é compreendida como processo articulado à participação política dos diferentes coletivos no cotidiano desta instituição, pois esta assunção permite pensar a democracia a partir de uma ideia de escala (AMARAL, 2019). Nesse sentido, Marcela Castro (2019) sugere que a democracia na escola pode ser observada através dos modos pelos quais se institucionaliza o poder dos coletivos neste contexto específico. Ou seja, em perspectivas que transitam desde análises mais abstratas da ação política – incluindo a possibilidade de manifestação dos diversos coletivos da escola – até a ponderação sobre as variadas formas de participação instituídas pela escola. Assim, o poder de decisão dos coletivos resultaria da escala de democracia, que pode assumir contornos mais ampliados ou reduzidos, de acordo com os espaços de participação instituídos, os quais incluem poder de decisão. Afinal, o exercício da democracia, como destaca Marcos Nobre (2004), depende não somente da sua garantia por meio de direitos, mas também de uma cultura política democrática que lhe dê sustentação. No que diz respeito ao processo de seleção de diretores/as, essa escala de democracia se amplia ou se reduz na relação com os critérios que balizam o processo de seleção por meio das formas como a comunidade escolar participa.

A gestão democrática como um ideal de participação aparece articulada à ação dos sujeitos na elaboração e no acompanhamento do Projeto Político Pedagógico – PPP, na movimentação da participação dos atores escolares na escolha dos/as seus/suas representantes nos espaços colegiados, na seleção de diretores/as escolares. Licínio Lima (2014, p. 1070) recorre tanto às relações que consideram a participação dos atores escolares, quanto ao estudo dos espaços colegiados e representativos nela institucionalizados, buscando entender como seus desenhos, de maior ou menor alcance democrático, mantêm relação com tempo e contexto histórico específicos em que ocorre sua inscrição.

De acordo com Erasto Fortes Mendonça (2001), a eleição de diretores/as escolares aparece em diferentes contextos e antes mesmo da entrada da gestão democrática como princípio constitucional e na LDB (BRASIL, 1996). Na cena contemporânea, segundo dados do Relatório do 3º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação, a eleição é um formato adotado em municípios das cinco regiões brasileiras, apesar do seu pouco protagonismo: o Centro-Oeste (35,04%) é a região com a maior concentração

de municípios que optaram pela eleição de diretores/as de escolas públicas, seguida das regiões Sul (28,32%) e Sudeste (14,24%), enquanto que Norte (8,81%) e Nordeste (6,84%) aparecem com os números mais baixos (INEP, 2020).

O relatório não faz menção à consulta pública – que consiste no quadro das políticas de gestão democrática de nível nacional, na forma estabelecida pelo PNE, para a seleção de diretores/as de escolas públicas – como mecanismo de participação da comunidade escolar na escolha de diretores/as – mecanismo que é combinado aos critérios técnicos de mérito e desempenho. Nesse sentido, Bethânia Bittencourt & Daniela Patti do Amaral (2021) afirmam que o uso do termo consulta pública nas legislações que orientam o processo de seleção de diretores/as pode ser efeito do entendimento do Supremo Tribunal Federal – STF, de que a realização de eleições para a escolha de diretores/as de escolas públicas é inconstitucional. A decisão ocorreu em 2009, resultado do julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 2.997 – ADI 2.997 (BRASIL, 2009), ajuizada pelo Partido Social Cristão – PSC, contra dispositivos da Constituição Estadual do Rio de Janeiro e outras normas derivadas. O dispositivo questionado define que as eleições para a direção de instituições de ensino estaduais no Rio de Janeiro deveriam ser feitas de forma direta e com a participação da comunidade escolar. Nesse aspecto, compartilhamos a afirmação das autoras de que o PNE, como mecanismo indutor das demais legislações estaduais e municipais, fez uso do termo consulta à comunidade, no que se refere à seleção de diretores/as, no sentido de afastar-se de problemas legais e induzindo as unidades subnacionais a utilizarem a mesma estratégia em seus planos de educação.

Mesmo com o cenário de desalinhamento ao PNE, 19 municípios dentre os investigados fazem uso do termo eleições em suas legislações, opção que se constitui como uma infidelidade normativa, que ocorre quando os sujeitos promovem rompimentos parciais ou integrais das normas. Neste sentido, a infidelidade normativa seria contraponto ao normativismo burocrático, de tal forma que podem desenhar-se diferentes modos de infidelidade, como: “desconhecimento dos normativos, falta de clareza dos normativos, reprodução deficiente dos conteúdos normativos, erro não intencional de interpretação ou de aplicação, erro intencional de interpretação ou de aplicação” (LIMA, 2011, p. 70).

Nas análises realizadas nos documentos dos 39 municípios, observamos que a regulamentação da gestão democrática, ou do processo de seleção de diretores/as, foi aprovada através de diferentes normativas. Vinte e oito municípios<sup>44</sup> regulamentaram-na através de lei, o que pode demonstrar maior amplitude democrática, tendo em vista que pressupõe debates nas câmaras de vereadores em diálogo com o executivo. Os demais municípios fizeram uso de outros mecanismos normativos, tais como decretos, editais ou resoluções, que podem ser revogados e substituídos com maior facilidade em vista de mudanças políticas no poder executivo. Como afirmado por Erasto Fortes Mendonça (2001, p. 99), “a posição hierárquica do instrumento legal utilizado na institucionalização de diretrizes políticas na área educacional parece ser um fator indicador da menor ou maior perenidade dessas diretrizes”.

Os planos de educação – nacional, estaduais e municipais – são textos políticos construídos a partir de uma agenda e em diferentes contextos que influenciaram sua tramitação e aprovação. A perspectiva de um ciclo de políticas, proposta por Richard Bowe, Stephen Ball e Gold (1992), é constituída por diferentes contextos e, dentre eles, o contexto de influência e o da produção de texto. Esses contextos estão inter-relacionados, não tendo uma dimensão temporal ou sequencial, tampouco sendo etapas lineares; eles apresentam arenas, lugares e grupos de interesse envolvendo disputas e embates. Assim, os textos políticos são o resultado de disputas e acordos, pois os grupos que atuam dentro de seus diferentes lugares de produção competem para controlar as representações da política; o que configura o segundo contexto desse ciclo: o da produção do texto.

Nesse aspecto, debruçamo-nos na análise dos textos políticos em busca das traduções apresentadas como requisitos necessários ao/à candidato/a à direção da escola, tais como: o que os textos aprovados defendem como o mérito de um/a candidato/a a dirigente de escola? Quais as formas de avaliação do desempenho do/a candidato/a empregadas no momento da seleção? E, por fim, como está regulamentada a participação da comunidade na seleção de diretores/as?

## Os critérios técnicos de mérito do/a candidato/a

Dentro da categoria mérito, agrupamos três dimensões que apareceram de modo recorrente nos textos legais analisados: a necessidade de formação prévia do/a candidato/a em Gestão, que deve ser em nível de graduação – curso de Pedagogia e demais licenciaturas – ou pós-graduação; a segunda, denominada ‘ficha limpa’, que refere-se a preocupação de que o/a candidato/a não tenha pendências judiciais e ou administrativas; e, por fim, que o/a candidato/a à direção da escola tenha experiência como docente – de três a cinco anos, geralmente –, seja nas redes públicas como privadas. Com relação a tal exigência, nos documentos analisados dos municípios de Cambuci, Cordeiro, Paty do Alferes e São Francisco do Itabapoana, não localizamos informações sobre a formação prévia exigida aos/às candidatos/as.

### Quadro 2: Critérios técnicos de mérito previstos nas legislações dos municípios do RJ para seleção de diretores/as escolares

Município	Formação	Ficha limpa	Experiência
Angra dos Reis	Pedagogia ou Pós-grad. em Gestão Escolar	Exige	3 anos
Areal	Pedagogia ou Pós-grad. em Administração escolar	Exige	3 anos



Município	Formação	Ficha limpa	Experiência
Armação de Búzios	Ensino Superior completo	Exige	
Aperibé	Ser membro do magistério ou servidor/a. Possuir curso de Pedagogia com habilitação em Adm. escolar ou Licenciatura com Pós-grad. em Gestão Escolar	Exige	5 anos na unid. Escolar
Barra Mansa	Curso de Pedagogia + possuir curso de Gestão Escolar ou experiência de 4 anos como gestor/a de escola		
Bom Jardim	Pedagogia ou curso superior na área da Educação + Pós-grad. em Gestão Escolar	Exige	3 anos na rede
Cabo Frio	Licenciatura	Não exige	3 anos na rede
Cambuci	Não menciona formação exigida	Exige	3 anos
Campos dos Goytacazes	Curso superior na área da Educação	Exige	1 ano em gestão escolar pública
Cantagalo	Licenciatura na área da Educação	Exige	3 anos magistério público e 2 anos de regência de classe.
Carmo	Licenciatura plena	Exige	3 anos na rede
Casimiro de Abreu	Licenciatura plena	Não exige	3 anos na rede
Com. Levy Gasparian	Licenciatura plena	Exige	3 anos na rede
Cordeiro	Professor/a da rede	Exige	5 anos na rede
Duas Barras	Licenciatura plena	Exige	2 anos na rede
Duque de Caxias	Licenciatura plena ou graduação em outra área com Pós-grad. em Gestão Escolar	Exige	5 anos na rede
Iguaba Grande	Ser ocupante de cargo no magistério e possuir curso superior na área da Educação		
Itaguaí	Licenciatura plena	Não exige	2 anos
Japeri	Curso superior na área da Educação	Exige	3 anos na rede
Macaé	Ser servidor/a do magistério e possuir curso de Pedagogia ou Normal Superior ou licenciatura plena em qualquer área	Exige	2 anos
Natividade	Professor/a da rede municipal; ter no mínimo ensino superior.	Exige	3 anos consecutivos na rede
Niterói	Servidor/a do magistério	Exige	

Município	Formação	Ficha limpa	Experiência
Nova Friburgo	Ser servidor/a do magistério; possuir Licenciatura plena; ter licenciatura em Pedagogia ou ter realizado curso de capacitação em Gestão Educacional	Exige	2 anos na rede
Nova Iguaçu	Ser servidor/a do magistério. Licenciatura plena	Exige	5 anos
Paraíba do Sul	Ser servidor/a do magistério; possuir curso superior em Pedagogia ou na área da Educação + Pós-grad. em Gestão Escolar.	Exige	experiência de 3 anos de regência de turma; documento comprobatório de experiência na rede
Paty do Alferes	Não menciona formação exigida		
Piraí	Pedagogia ou licenciatura e/ou Pós-grad. em Gestão Escolar	Exige	3 anos na rede
Porto Real	Pedagogia ou Pós-grad. em Gestão Escolar e ser ser profissional do magistério	Não exige	3 anos de na rede
Quatis	Membro do magistério público municipal e graduação em pedagogia ou Pós-grad. em Gestão Escolar	Não exige	5 anos de docência sendo 2 anos de regência de turma
Queimados	Especialização em Educação	Exige	3 anos
Rio das Flores	Formação mínima exigida por lei no ato da inscrição	Não exige	
Rio de Janeiro	Professor/a ou especialista em Educação	Exige	5 anos de regência e 3 anos em função gratificada
São Fidélis	Pedagogia ou licenciatura ou Pós-grad. em Educação	Exige	3 anos como membro do magistério público e 3 de regência e/ou 3 anos de experiência em gestão escolar
São Francisco do Itabapoana	Não menciona formação exigida		
São Pedro da Aldeia	Licenciatura plena ou Pós-grad. em Educação	Exige	3 anos na rede (na área de educação)
Saquarema	Ser servidor/a do magistério e possuir curso superior em Educação	Exige	4 anos de regência
Seropédica	Licenciatura Plena e ser membro do magistério	Exige	3 anos na unidade escolar

Município	Formação	Ficha limpa	Experiência
Três Rios	Curso superior em educação profissional do magistério.	Não exige	3 anos no magistério da rede e 3 anos de regência
Valença	Licenciatura em Pedagogia ou curso superior na área da Educação com conhecimento em Gestão escolar e ser servidor/a efetivo/a.	Exige	3 anos

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nas legislações consultadas.

No município de Niterói, por exemplo, o/a candidato/a precisa ser servidor/a do magistério, o que possibilita diferentes interpretações do texto político, constituindo-o, de acordo com Jefferson Mainardes (2006), como um texto escrevível, pelo qual são permitidas diferentes traduções da categoria servidor/a – que muitas vezes podem não ter a mesma concepção de profissional do magistério. Nesse sentido, é importante observar no quadro de carreira de cada instância subnacional como está traduzido o que é ser servidor/a do magistério e quais categorias, além da docente, estão incluídas.

O município do Rio de Janeiro, por sua vez, determina que o/a candidato/a deve ser professor/a ou especialista em Educação. Semelhante ao que ocorre em Cordeiro, onde exige-se também ao/a candidato/a que seja professor/a da rede. Nesse aspecto, ser servidor/a do magistério pode incluir professores/as e demais profissionais não docentes, inclusive sem formação superior, já que ainda há professores/as com formação em nível médio, na modalidade Normal, atuando em redes no estado.

Nos demais municípios, há consenso que os/as candidatos/as deverão ter formação em nível superior – seja em Pedagogia ou demais licenciaturas – com pós-graduação em gestão/administração escolar, alinhando-se assim ao texto da LDB, bem como às diretrizes curriculares nacionais para o curso de pedagogia e licenciaturas (BRASIL, 1996; 2006; 2019).

O que cada rede pública de educação define como mérito para candidatura à direção de uma escola pública pode assumir múltiplos sentidos e ser determinante para a construção da identidade da própria rede. Conforme afirma Livia Barbosa (2003), não há modelos unânimes sobre o que é mérito, nem há como mensurá-lo. A meritocracia pode ser definida como um conjunto de valores que postula que as posições dos indivíduos na sociedade devem ser consequências do mérito de cada um/a.

No processo de seleção de diretores/as escolares, o mérito está diretamente associado ao diploma de curso superior e à formação em gestão. A trajetória do/a candidato/a, seja acadêmica ou profissional, constitui-se como fator primordial tanto à definição dos critérios de seleção – focalizados em habilidades individuais – quanto ao sucesso da candidatura à função de gestor/a escolar (AMARAL, 2016). Nesse sentido, destacamos o texto

de Barra Mansa, que exige quatro anos de experiência como gestor/a de unidade escolar; e o de Valença, que requer, de forma vaga, “conhecimento em gestão”, mas sem definir como este será aferido.

Já sobre a exigência de serem servidores/as concursados/as, esta tende a se dar de modo a afastar uma perspectiva patrimonialista, na qual o executivo ou o legislativo possam interferir na gestão escolar indicando qualquer pessoa para assumir a direção de uma escola. Afinal, conforme afirma Mendonça (2001, p. 311), “se no Estado brasileiro, em geral, a presença dos valores patrimoniais é marcante, no campo educacional, em particular, essa presença se dá também pela característica acentuadamente doméstica das relações sociais que se travam no ambiente escolar”.

A exigência de que o/a candidato/a seja ‘ficha limpa’ – ou seja, sem pendências com a justiça, seja, essas de natureza criminal ou administrativa – é consenso nas redes municipais. Dentre os 39 textos analisados, somente nos documentos de Casimiro de Abreu, Itaguaí, Porto Real, Rio das Flores, Quatis e Três Rios, não se localizou tal demanda. Acreditamos que tal exigência articula-se ao fato de o/a diretor/a operar frente a diferentes fontes orçamentárias e de seu CPF vincular-se à prestação de contas da escola junto à secretaria de educação e aos demais órgãos fiscalizadores. O que pode vir a ser um elemento de restrição à participação de alguns candidatos e candidatas.

A demanda por experiência prévia é quase um consenso entre as legislações analisadas. Somente em sete municípios<sup>55</sup> não localizamos esse critério balizador aos/as candidatos/as. Nos demais municípios, a exigência oscila entre um e quatro anos de experiência como docente no magistério – em redes públicas e ou privadas, na própria rede de educação e, eventualmente, na própria unidade escolar para a qual será apresentada a candidatura.

Observamos que a exigência de três anos de experiência é a mais comum, e suspeitamos que ela também afasta candidatos/as, sobretudo aqueles/as que ainda não cumpriram o estágio probatório do serviço público, cuja duração é de 36 meses. Ou seja, a candidatura não está franqueada para recém-chegados à rede, o que enfraquece o caráter democrático da proposta, por não permitir que, mesmo com a formação adequada, profissionais recém-chegados ao magistério possam se candidatar. Além disso, esse critério reforça a ideia de que a experiência docente é necessária na preparação ao exercício da gestão, aprofundando o acordo pretensamente firmado de que a docência é a base de atuação dos/as demais profissionais da educação.

O recrutamento de professores/as para ocuparem a direção de escolas é amplamente praticado, como já afirmava Heloísa Lück (2011) há dez anos. Segundo a autora, tal prática baseia-se em dois pressupostos: um, que parte do princípio de que bons professores e professoras se tornam bons diretores e diretoras escolares; e, outro, que atesta que o trabalho do/a diretor/a escolar se assenta, especialmente, sobre o processo ensino-aprendizagem. Acontece que, como argumenta Lück (2011), esses pressupostos são desmentidos

em muitas situações, já que é possível identificar grande número de bons professores e professoras que não se tornam bons diretores e diretoras. Assim como é possível observar uma proporção acentuada de diretores e diretoras que dedicam-se mais aos trabalhos administrativos do que aos pedagógicos, negligenciando a função principal da escola: a aprendizagem dos alunos e alunas.

Por fim, com base em Barbosa (2003), destacamos que os critérios técnicos de mérito e desempenho podem e devem ser considerados articulados, tanto do ponto de vista histórico quanto dentro do sistema de valores a que pertencem.

### *A avaliação do desempenho do candidato*

Conforme as legislações analisadas, a avaliação do desempenho do/a candidato/a pode ser mensurada através de três dimensões: perfil, formação em gestão oferecida pela rede de educação e apresentação de um plano de gestão. Nesse aspecto, o fator técnico ganha relevo na avaliação do/a candidato/a como alguém com perfil condizente, ou não, à função desejada.

A avaliação do perfil pode se materializar através da análise do currículo, que leva em conta diferentes aspectos: como a trajetória acadêmica, a experiência em outras funções de chefia/direção, a participação ou não em sindicatos. Diferentes trajetórias poderão se aproximar, ou se afastar, do perfil desejado por quem irá coordenar o processo. Em Bom Jardim, por exemplo, consta a previsão de entrega do currículo do/a candidato/a na inscrição, contudo, sem que se discrimine como o currículo será avaliado e pontuado. Conforme o documento, em caso de empate entre candidatos/as, os critérios são: graduação em Pedagogia, pós-graduação em Gestão Escolar, maior tempo de serviço prestado e maior idade.

Outro elemento que aparece com frequência dentre os critérios relacionados ao desempenho do/a candidato/a diz respeito à formação em gestão, desenvolvida posteriormente à nomeação dos/as diretores/as. Essas formações são oferecidas pela própria rede de educação, através de diferentes estratégias, e podem incluir parcerias com instituições de ensino. Dezoito municípios<sup>66</sup> mencionam a oferta de formação posterior, sendo que em Duque de Caxias essa formação é obrigatória e incorporada ao processo seletivo.

Na cidade de Armação de Búzios, o processo de seleção interna consta de duas etapas: sendo a primeira, a entrega e a análise do plano de gestão, e a segunda, a defesa da proposta do plano de gestão à banca avaliadora. Nesse contexto, é possível observar que a secretaria municipal de educação mantém o controle do processo ao avaliar o documento apresentado pelos/as candidatos/as sem a participação da comunidade.

Já no município de Macaé, localizamos um processo mais complexo para seleção de diretores/as, com três etapas: prova eliminatória, que conduz a uma certificação profissional; apresentação de plano de gestão à comunidade escolar; e eleições, sendo o único

município em que localizamos a realização de prova como critério técnico prévio e eliminatório aos candidatos e candidatas.

O plano de gestão pode ser considerado como um critério essencial nos processos de seleção de diretores/as. Dentre os 39 municípios investigados, somente em cinco<sup>77</sup> a apresentação do plano não era requisito obrigatório. Como destacado por Amaral (2016), a apresentação de um plano de gestão antes do processo eleitoral, sem discussão com a comunidade escolar, pouco colabora para a democratização do processo. Na verdade, tal medida mostra-se mais como uma proposta esvaziada de sentidos e contexto, tendo em vista que a comunidade escolar não participou do debate, fazendo do plano de gestão apresentado pelo/a candidato/a uma ‘receita pronta’ para as mazelas da escola. Como é possível perceber, algo que pode se tornar meramente procedimental e de frágil materialização na prática.

De modo diferente, a legislação do município do Rio de Janeiro determina a elaboração do plano de gestão após o pleito, em diálogo com a comunidade. Deixando transparecer “um mecanismo mais participativo, tendo em vista que o candidato não irá chegar com um manual pronto para os problemas da escola, mas irá debater com a comunidade escolar seus anseios, desejos, planos e problemas” (AMARAL, 2018, p. 51). Consideramos importante refletir sobre quem fará a avaliação do plano e quais critérios utilizará. Além disso, quais seriam os sentidos da apresentação antecipada de um plano de gestão? É preciso pensar em estratégias que permitam uma construção coletiva de tal planejamento, em um período que permita sua concretização e que leve em consideração a duração do mandato de diretor/a.

A avaliação do desempenho de um/a candidato/a é um cenário de difícil consenso porque está fortemente relacionada ao perfil de diretor/a almejado pela rede de educação. Como aferir e quais critérios definir? O que é fundamental e quais habilidades e competências devem ser avaliadas?

### *A participação da comunidade na seleção de diretores*

Os documentos analisados indicam diferentes formas de seleção de diretores/as. Destaca-se aqui a consulta pública, regulamentada em 16 municípios<sup>88</sup>; e a eleição, termo utilizado na legislação de 21 municípios<sup>89</sup>. Em Armação de Búzios, por exemplo, o processo de seleção interna ocorre em duas etapas: entrega e defesa do plano de gestão à banca avaliadora; o processo se dá sem a participação da comunidade, seja por eleição ou consulta pública – um claro cenário de infidelidade normativa e em desalinho com o PNE, ordenamento que instituiu a participação da comunidade. Já a cidade de Barra Mansa, ao dispor sobre a nomeação de diretores/as para as escolas públicas do município, cria os cargos de direção escolar, contudo, não define como ocorrerá o processo de seleção, apesar de descrever os requisitos necessários aos candidatos e candidatas. Neste cenário, ao

que parece, importa mais o perfil do/a candidato/a, determinado pelo executivo, do que o poder de decisão da comunidade escolar.

A participação da comunidade nas eleições para diretor/a ocorre, geralmente, por meio de eleição direta – com votos distribuídos pelos diferentes segmentos: alunos, servidores, pais ou responsáveis; ou via consulta pública – através da elaboração de lista tríplice, com os nomes indicados a serem escolhidos pelo executivo.

Como destacam Bittencourt, Castro & Amaral (2021), a eleição, como dimensão da gestão democrática, possibilita a participação antes mesmo do pleito, quando os atores escolares acompanham o processo eleitoral e optam por candidatar-se; no momento do voto, quando decidem quem assumirá a função diretiva da escola; e, também, na participação de comissões que acompanham o processo. Além disso, o processo eleitoral vinculado à democracia permite aquilatar a liderança política do/a eleito/a, muito embora não garanta a democracia na escola (MENDONÇA, 2001). Constitui-se também como única via de contribuição ao avanço da democratização, fazendo oposição a um projeto de caráter autoritário e clientelista na educação (CASTRO & AMARAL, 2019). Uma vez que os municípios que assumiram a eleição como forma de seleção de diretores/as tendem a elevar sua escala democrática e a entender que o processo de seleção precisa estar associado a maior participação da comunidade, o que deve estar traduzido nos textos legais (AMARAL & CASTRO, 2020).

### Quadro 3: Participação da comunidade escolar na seleção de diretores/as

Município	Forma de participação da comunidade	Quem pode votar
Angra dos Reis	Consulta	Servidores/as, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Areal	Eleição	Servidores/as, estudantes, pais/mães
Armação de Búzios	Seleção	Não há participação da comunidade
Aperibé	Eleição	Profissionais da educação, servidores/as, estudantes (a partir do 6o ano), pais/mães ou responsáveis
Barra Mansa		
Bom Jardim	Consulta	Professores/as, profissionais efetivos, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Cabo Frio	Consulta	Servidores/as, professores/as, estudantes (maiores de 13 anos), pais/mães ou responsáveis

<b>Município</b>	<b>Forma de participação da comunidade</b>	<b>Quem pode votar</b>
Cambuci	Consulta	Servidores, membros do magistério, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Campos dos Goytacazes	Eleições	Todos/as os/as servidores/as, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Cantagalo	Consulta	Membros do magistério e servidores/as, estudantes (maiores de 14 anos), pais/mães ou responsáveis
Carmo	Eleição	Profissionais da educação, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Casimiro de Abreu	Eleição	Servidores/as, professores/as, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Comendador Levy Gasparian	Consulta	Professores/as, servidores/as, estudantes (maiores de 14 anos), pais/mães ou responsáveis
Cordeiro	Eleição	Profissionais da educação, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Duas Barras	Eleição	Profissionais da educação, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Duque de Caxias	Consulta	Servidores/as, professores/as, estudantes (a partir do 5º ano), pais/mães ou responsáveis
Iguaba Grande	Consulta	Legislação consultada não menciona
Itaguaí	Eleição	Servidores/as, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Japeri	Eleição	Servidores/as, membros do magistério, estudantes (a partir do 4º ano), pais/mães ou responsáveis
Macaé	Processo seletivo, eleição direta nas escolas	Membros do magistério, demais servidores/as lotados/as na unidade escolar, estudantes (do fundamental II e ensino médio), pais/mães ou responsáveis
Natividade	Eleição	Servidores/as, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Niterói	Consulta	Servidores/as (incluindo contratados/as), estudantes (a partir do 3º ciclo), pais/mães ou responsáveis
Nova Friburgo	Eleição	Servidores/as, estudantes (a partir do 6º ano ou maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis



<b>Município</b>	<b>Forma de participação da comunidade</b>	<b>Quem pode votar</b>
Nova Iguaçu	Consulta	Professores/as, servidore/as, estudantes (maiores de 10 anos), pais/mães ou responsáveis
Paraíba do Sul	Consulta	Profissionais efetivos/as, estudantes (maiores de 13 anos), pais/mães ou responsáveis
Paty do Alferes	Consulta	Legislação consultada não menciona
Pirai	Consulta	Professores/as e servidores/as, estudantes (a partir do 6º ano), pais/mães ou responsáveis
Porto Real	Eleição	Servidores/as, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Quatis	Eleição	Servidores/as efetivos/as, funcionários/as contratados/as, estudantes (maiores de 16 anos); pais/mães ou responsáveis.
Queimados	Eleição	Servidores/as públicos/as e demais funcionários/as; estudantes (maiores de 16 anos); pais/mães ou responsáveis.
Rio das Flores	Consulta	Legislação consultada não menciona
Rio de Janeiro	Consulta	Servidores/as, estudantes (maiores de 9 anos), pais/mães ou responsáveis, presidente/a da assoc. de moradores
São Fidélis	Eleição	Professores/as e demais servidores/as, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
São Francisco do Itabapoana	Eleição	Legislação consultada não menciona
São Pedro da Aldeia	Consulta	Professores/as e demais servidores/as, estudantes (maiores de 12 anos), pais/mães ou responsáveis
Saquarema	Consulta	Servidores/as efetivos/as, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Seropédica	Eleição	Servidores/as efetivos/as, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Três Rios	Consulta	Servidores/as efetivos/as, estudantes (maiores de 16 anos), pais/mães ou responsáveis
Valença	Eleição	Profissional da Educação, estudantes (a partir do 6º ano), pais/mães ou responsáveis

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nas legislações consultadas.

A consulta pública, por sua vez, presente no texto legal de 16 municípios investigados, permite a participação, pelo voto, de diferentes segmentos da escola; mas também possibilita alguma amplitude discricionária ao/à chefe do executivo no momento da nomeação. Por meio da criação de listas tríplexes é possível, por exemplo, a nomeação de candidatos que não tenham recebido o maior número de votos. Ao final, a comunidade não deixou de ser consultada, mas sua voz perdeu força diante da vontade política à qual cabe a nomeação final.

No caso da eleição, ainda há que se problematizar a questão da paridade do voto e de quem da comunidade está apto a votar (AMARAL, 2016). No caso de uma consulta pública, será formada uma lista tríplex para posterior nomeação por parte do executivo, e não da comunidade. Se, no caso da escolha pela comunidade, a nomeação será do primeiro nome ou de outro candidato presente em tal lista, fazendo-se valer a vontade do executivo. Por essa razão, no âmbito das redes municipais, importa também saber quem vota, como se constitui a comunidade e quem a representa, afinal, estamos falando de uma rede que abarca, em geral, estudantes com até 15 anos de idade.

Sobre a participação da comunidade escolar no pleito, os/as eleitores/as estão divididos/as entre servidores/as, estudantes e pais, mães e responsáveis. Dentre os/as servidores/as, há municípios que utilizam o termo de forma ampla ao determinar que todos/as estão aptos/as a participar. Nesse sentido, os/as demais profissionais da escola, que podem não pertencer ao quadro considerado como de profissionais da educação, também votam.

Em Carmo, Cordeiro, Barra Mansa e Valença, por exemplo, a legislação torna o voto franqueado aos/às profissionais da educação. Tendo isso em mente, é evidente a necessidade de novos estudos, capazes de compreender as traduções municipais que significam o termo 'servidores', e de reconhecer como são compostos os quadros profissionais da educação nos diferentes municípios. Além de professores/as e especialistas em educação, como cada rede enquadra os/as demais profissionais que atuam na escola?

Em Niterói e Quatis, o voto é facultado também aos/às profissionais contratados/as, o que permite levantar algumas hipóteses. Podemos considerar um processo mais inclusivo já que é permitido o voto de profissionais com vínculos provisórios junto à escola e, também, a possibilidade de que não há profissionais concursados em número suficiente na rede ou escola, e que, sem a participação de profissionais contratados, não haveria *quórum* para a votação.

Segundo a LDB, profissional da educação escolar básica são os/as professores/as; os/as trabalhadores/as da educação que atuam na orientação, supervisão, inspeção e administração; e os/as trabalhadores/as em educação portadores/as de diploma e curso técnico ou superior em área pedagógica ou afim. Nesse sentido, na normativa nacional, há um entendimento que qualifica a categoria dos/as profissionais da educação. Entretanto,

chamamos atenção para outras categorias de profissionais que atuam na escola e, também, podem ser compreendidas como educadores/as. Afinal, quando uma rede aprova em sua legislação que o direito ao voto no processo de seleção de diretores/as é restrito aos/as profissionais da educação, acaba por excluir alguns atores dos mecanismos participativos e de decisão.

Destacamos como exemplo, o papel das merendeiras nas escolas. O Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE é uma política pública de educação, com caráter social, vinculado ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE do Ministério da Educação (BRASIL, 2009). Nesse contexto, a merenda escolar é parte integrante do projeto pedagógico da escola e, portanto, as merendeiras constituem-se como educadoras alimentares, uma vez que integram a política de garantia do direito à alimentação dos/as milhões de estudantes brasileiros/as. São elas, deste modo, educadoras com relevante papel de atuação na escola, mas que, conforme algumas normativas municipais alinhadas à LDB, não usufruem do direito à participação em experiências democráticas, como o processo de seleção de diretores/as, porque não são consideradas profissionais da educação.

Em relação aos/as estudantes, na maioria dos documentos analisados, a participação pelo voto é permitida a partir de 12 anos, quando, em média, já estão no segundo segmento do ensino fundamental. Poucos municípios permitem a participação de alunos/as com menos idade, como é o caso de Japeri (alunos/as a partir do 4º ano), Nova Iguaçu (alunos/as com mais de dez anos) e Rio de Janeiro (alunos/as com mais de nove anos). Importa destacar que, em nove municípios<sup>1010</sup>, a participação na eleição só é autorizada aos alunos e alunas com mais de 16 anos. Tendo em vista que a responsabilidade de oferta do ensino fundamental no estado do Rio de Janeiro está localizada na esfera municipal, a probabilidade de se ter alunos/as com 16 anos ou mais matriculados/as nas redes de educação é baixa, reduzindo assim a participação do segmento estudantil na seleção de diretores/as e silenciando suas vozes na política.

A participação de pais ou responsáveis é objeto de consenso nos documentos analisados, sendo um voto por família, independentemente do número de filhos/as matriculados/as na escola. Por fim, observamos no documento do Rio de Janeiro a previsão de voto do/a presidente/a da associação de moradores, o que indica maior amplitude democrática na relação da escola com a comunidade.

Amaral & Castro (2020) relacionam a comunidade escolar aos mecanismos coletivos de participação, como os conselhos escolares, as associações de pais, mestres e funcionários, os grêmios estudantis, os conselhos de classe, e àquelas relativas à escolha democrática dos/as dirigentes escolares, considerando a necessidade de pluralizar outros coletivos que possibilitem a participação, pois, quanto mais possibilidade de identificação, maior a de participação. Conforme as autoras, torna-se necessário definir, na análise de políticas que dialogam com a escola, quem é a comunidade escolar e quem dessa comunidade tem o direito à participação nas tomadas de decisões relativas ao governo da escola.

## Considerações finais

Múltiplas leituras da política democrática foram feitas pelos legisladores, e tanto a interpretação como a tradução nos textos políticos são questões em disputa. Como nos lembram Bowe, Ball & Anne Gold (1992), os processos políticos ocorrem antes mesmo da produção dos textos legislativos. Além disso, devemos recordar das diferentes facetas de uma mesma política: a política proposta, ou seja, aquela entendida como a oficial, presente nos primeiros discursos em que são elaboradas; a política de fato, que é o texto político prescrito nos documentos oficiais; e a política em uso, que é a encenação da política, ou seja, sua prática. O foco do presente artigo, dentro de suas limitações, foi a análise das concepções presentes nos textos, bem como de algumas de suas incoerências e ambiguidades.

Como destacado por Licínio Lima, Virgínio Sá & Guilherme Rego Silva (2017), as práticas de democracia nas organizações escolares nunca são redutíveis às regras inscritas no plano das orientações para a ação. Pensar a “democracia de alta intensidade no espaço escolar torna-se efetivo na medida em que a própria comunidade escolar consegue construir canais de diálogo permanente no âmbito interno, mas também com as demais forças sociais e políticas externas”, afinal, a democracia de alta intensidade só é possível com uma formação democrática permanente (MARCON & PIAIA, 2020, p. 8). Sendo assim, entendemos que a participação da comunidade na seleção de diretores/as deve ser considerada estratégica pelos coletivos que compõem a escola.

A previsão de eleições ou de consulta à comunidade nas legislações é movimento importante no processo de intensificação democrática, mas não é garantidor de uma gestão democrática. Há, ainda, muitas lacunas a serem preenchidas sobre o processo de seleção de diretores/as na construção da democracia nas escolas.

Acreditamos que a consulta à comunidade é menos democrática que a eleição. A eleição, mesmo que não garanta a democracia na escola, é uma vivência mais democrática do que a consulta, e isso para todos os segmentos que compõem o ambiente escolar: pais, mães e responsáveis; trabalhadores/as da educação e estudantes.

Conforme afirmam Amaral & Castro (2020), a democracia na escola assume o contorno de um problema pedagógico, uma vez que a escola tem a sua obrigação pautada em termos de uma agenda pública. Para uma sociedade como a nossa, que tem sua ordem legal inscrita em base democrática, caberia pensar a educação política na escola via proposição de situações que permitissem aos sujeitos exercerem o poder de decisão. Ampliando, assim, nos espaços micro da política, as experiências pelas quais a democracia possa ser exercitada. Nesse contexto, insere-se a perspectiva de pensar a gestão democrática, um princípio constitucional, como prática e processo, e não como utopia. Uma questão importante é: como materializar um princípio em meta de difícil aferição? Ademais, o que significa pensar uma escola democrática no tempo presente? A compreensão da gestão democrática e dos modelos e critérios de seleção de diretores/as escolares indica

elementos sobre a democratização da escola, algo dinâmico, incompleto e que sempre corre o risco de ser revertido.

Alguns critérios técnicos de mérito e desempenho, atualmente empregados, estão alinhados às normativas nacionais de seleção de diretor/a com formação adequada à função. No entanto, cabe refletir sobre outros critérios, mais fluidos, como a análise de currículo e entrevista; bem como critérios objetivos, como a prova, no sentido de indagar quais as contribuições destes para a democracia na escola. No processo de seleção de diretores/as, ponderamos sobre três dimensões importantes: a técnica, que pode ser aferida através dos critérios definidos pelas redes; a pedagógica, que envolve a elaboração e o debate de planos de gestão e projetos pedagógicos; e a política, que se articula com a legitimidade do/a diretor/a. A legitimidade deve ser aferida pela manifestação dos que fazem parte da comunidade escolar, portanto, a modalidade em que o/a diretor/a é eleito/a por um processo sem vícios e com a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar é a única capaz de contribuir com o avanço da democratização.

Novas investigações são necessárias, a fim de compreender o contexto da prática da gestão democrática nos diferentes municípios, contemplando a participação em colegiados deliberativos, conselhos escolares, grêmios estudantis e associações de pais e mestres; bem como a elaboração e o acompanhamento do projeto político pedagógico e dos planos de gestão. Só futuras pesquisas permitirão compreender como os atores locais, em cada município, estão colocando a política em cena através de articulações, práticas e encenações, já que a experiência democrática se constrói por meio da participação. Relevante destacar a necessidade de um conjunto de práticas que contribuam para a construção de cidadãos e cidadãs democráticos/as e para a compreensão da decisão como experiência democrática, uma vez que indivíduos da democracia só serão possíveis com a multiplicação de instituições, discursos e formas de vida que fortaleçam e fomentem a identificação com valores democráticos.

Como já destacado por Amaral & Castro (2020), a participação da comunidade na seleção de diretores/as de escolas públicas é um dos pré-requisitos para uma escola de vivências democráticas. Como processo, a escola democrática exige estruturas e pré-requisitos que se instituem por meio de arranjos espaço-temporais, articulados pelas ações dos sujeitos, resultantes de práticas participativas, imbuídas de poder decisório.

*Recebido em: 27/04/2021; Aprovado em: 06/09/2021.*

## Notas

- 1 Dos quais: Angra dos Reis; Aperibé; Bom Jardim; Carmo; Casimiro de Abreu; Comendador Levy Gasparian; Cordeiro; Duas Barras; Duque de Caxias; Iguaba Grande; Macaé; Natividade; Paty do Alferes; Rio das Flores e Saquarema.
- 2 Dos quais: Areal; Armação de Búzios; Barra Mansa; Cabo Frio; Cambuci; Campos dos Goytacazes; Cantagalo; Itaguaí; Japeri; Niterói; Nova Friburgo; Nova Iguaçu; Paraíba do Sul; Pirai; Porto Real; Rio de Janeiro; Quatis; Queimados; São Fidélis; São Francisco do Itabapoana; São Pedro da Aldeia; Seropédica; Três Rios e Valença.
- 3 Dos quais: Areal; Aperibé; Campos dos Goytacazes; Carmo; Casimiro de Abreu; Cordeiro; Duas Barras; Itaguaí; Japeri; Macaé; Natividade; Nova Friburgo; Porto Real; Quatis; Queimados; São Fidélis; São Francisco do Itabapoana; Seropédica e Valença.
- 4 Dos quais: Angra dos Reis; Areal; Aperibé; Barra Mansa; Bom Jardim; Cabo Frio; Campos dos Goytacazes; Cantagalo; Carmo; Casimiro de Abreu; Comendador Levy Gasparian; Cordeiro; Duas Barras; Duque de Caxias; Macaé; Natividade; Nova Friburgo; Paraíba do Sul; Paty do Alferes; Porto Real; Rio das Flores; Quatis; Queimados; São Fidélis; São Francisco do Itabapoana; São Pedro da Aldeia; Saquarema; Três Rios e Valença.
- 5 Dos quais: Armação de Búzios, Iguaba Grande, Natividade, Niterói, Paty do Alferes, Rio das Flores e São Francisco do Itabapoana.
- 6 Dos quais: Cabo Frio, Cambuci, Campos dos Goytacazes, Cantagalo, Carmo, Comendador Levy Gasparian, Duque de Caxias, Japeri, Macaé, Nova Iguaçu, Paraíba do Sul, Pirai, Queimados, São Pedro da Aldeia, Saquarema, Seropédica, Três Rios e Valença.
- 7 Areal; Cabo Frio; Carmo; Itaguaí e Niterói.
- 8 Angra dos Reis, Bom Jardim, Cabo Frio, Cantagalo, Comendador, Levy Gasparian, Duque de Caxias, Iguaba Grande, Niterói, Nova Iguaçu, Paraíba do Sul, Paty do Alferes, Pirai, Rio das Flores, Rio de Janeiro, São Pedro da Aldeia e Saquarema.
- 9 Dos quais: Areal, Aperibé, Cambuci, Campos dos Goytacazes, Carmo, Casimiro de Abreu, Cordeiro, Duas Barras, Itaguaí, Japeri, Macaé, Natividade, Nova Friburgo, Porto Real, Quatis, Queimados, São Fidélis, São Francisco do Itabapoana, Seropédica, Três Rios e Valença.
- 10 Angra dos Reis; Bom Jardim; Campos dos Goytacazes; Porto Real; Quatis; Queimados; Saquarema, Seropédica e Três Rios.

## Referências

AMARAL, Daniela Patti do. Mérito, desempenho e participação nos planos municipais de educação: sentidos da gestão democrática. *RPGE–Revista online de Política e Gestão Educacional*, Araraquara, v. 20, n. 3, p. 385-404, 2016.

AMARAL, Daniela Patti do. A regulamentação da gestão democrática e a ação do Ministério Público: desdobramentos no estado do Rio de Janeiro. *Política e Gestão Educacional*, Araraquara, v. 22, núm. esp. 1, p. 9-30, 2018.

AMARAL, Daniela Patti do. Critérios técnicos e participação da comunidade na seleção de diretores de escolas públicas no Rio de Janeiro: qual gestão democrática em cena? In: NAJJAR, Jorge Nassim Vieira; BAENSI, Alba Valéria & VICENTE, Débora da Silva (Orgs.). *Conselhos escolares e gestão democrática: alguns temas em debate*. Rio de Janeiro: Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, 2019, v. 1, p. 30-43.

AMARAL, Daniela Patti do & CASTRO, Marcela Moraes de. Seleção de diretores escolares no Estado do Rio de Janeiro: a participação da comunidade no (con)texto político. *Roteiro*, Joaçaba, v. 45, p. 1-22, jan./dez. 2020.

AMARAL, Daniela Patti do & CASTRO, Marcela Moraes de. Seleção de diretores escolares no estado do Rio de Janeiro: hibernação da democracia na agenda política dos municípios. *REGAE: Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, v. 10, p. 1-13, 2021.

BALL, Stephen; MAGUIRE, Meg & BRAUN, Annette. *Como as escolas fazem as políticas: atuação em escolas secundárias*. Editora UEPG, Ponta Grossa, Paraná, 2016.

BARBOSA, Livia. *Igualdade e Meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas*. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

BITTENCOURT, Bethânia & AMARAL, Daniela Patti do. Eleição e consulta pública como faces de seleção de diretores: análise das políticas municipais em Duque de Caxias (RJ). *Revista Cocar*, Belém v. 15, n. 31, p. 1-18, 2021.

BITTENCOURT, Bethânia; CASTRO, Marcela Moraes de & AMARAL, Daniela Patti do. Democracia e democratização da escola: a eleição-participação como contexto de uma meta. *Revista Eletrônica de Educação*, São Carlos, v. 15, p. 1-20, jan./dez. 2021.

BOWE, Richard; BALL, Stephen & GOLD, Anne. *Reforming education & changing schools*. New York: Routledge, 1992.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. *Resolução CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006*. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf). Acesso em: 26 abr. 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. *Resolução CNE/CP nº 2, de 20 de dezembro de 2019*. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica (BNC-Formação). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2019-pdf/135951-rcp002-19/file>. Acesso em: 26 abr. 2021.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União. Brasília: DF, 20 dez. 1996.

BRASIL. *Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009*. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nºs 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, 2009.

BRASIL. *Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE. Diário Oficial da União. Brasília: DF, 25 jun. 2014.

CASTRO, Marcela. O silenciamento da participação da juventude na seleção de diretores no PEE/RJ. *Revista Contemporânea de Educação*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 31, p. 143-161, 2019.

CASTRO, Marcela Moraes de & AMARAL, Daniela Patti do. Estudantes em cena: a ocupação como estratégia política pela gestão democrática no Rio de Janeiro. *E-Mosaicos*, v. 8, n. 17, p. 3-18, 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). *Relatório do 3º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação*. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/inep/>

inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/6935276.  
Acesso em: 03 jul. 2020.

LIMA, Licínio Carlos. *Administração Escolar: estudos*. Lisboa: Porto Editora, 2011.

LIMA, Licínio Carlos. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária?. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1067-1083, 2014.

LIMA, Licínio Carlos; SÁ, Virgínio & SILVA, Guilherme Rego. O que é a democracia na “gestão democrática das escolas”? In: LIMA, Licínio Carlos & SÁ, Virgínio (Orgs.). *O governo das escolas: democracia, controlo e performatividade*. Braga: Húmus, 2017. p. 213-258.

LÜCK, Heloísa. *Mapeamento de práticas de seleção e capacitação de diretores escolares*. Estudo realizado pela CEDHAP sob encomenda da Fundação Victor Civita. Curitiba: Fundação Victor Civita, 2011.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47-69, 2006.

MARCON, Telmo & PIAIA, Consuelo Cristine. Gestão democrática de alta intensidade: análise de uma experiência escolar em construção. *Educação*, Santa Maria, v. 45, p. 1-26, 2020.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 22, n. 75, p. 84-108, 2001.

NOBRE, Marcos. Participação e deliberação na teoria democrática: uma introdução. In: COELHO, Vera Schattan Ruas Pereira & NOBRE, Marcos (Orgs.). *Participação e deliberação: teoria democrática e experiências institucionais no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Ed. 34, 2004.

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