

CAPACIDADES ESTATAIS E GESTÃO EDUCACIONAL: PERFIL DOS DIRIGENTES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E USOS DA PLATAFORMA CONVIVA

Maria Juliana Chaves de Sousa
Universidade de São Paulo/USP
mariajulianachaves@usp.br

Jonas da Silva Rodrigues
Universidade Federal de Pernambuco/UFPE
jonas.srodrigues@ufpe.br

Introdução

O presente texto tem o objetivo de analisar o uso da Plataforma Conviva Educação e os efeitos na gestão das redes municipais de ensino, com foco em compreender como o apoio técnico desta Plataforma se relaciona com as capacidades estatais, especialmente nas dimensões de institucionalização e autonomia, técnico-burocrática e político-relacional. Parte-se do pressuposto de que apesar da importância do debate sobre as capacidades estatais dos municípios brasileiros, ainda são escassos os estudos que analisam como os governos locais se estruturaram e desenvolveram mecanismos de gestão educacional (Abrucio; Segatto, 2021).

A Plataforma Conviva Educação é um sistema gratuito de apoio à gestão educacional, criado em 2013 pela União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação/ Undime em parceria com instituições privadas¹, voltado a Dirigentes Municipais de Educação/DMEs, equipes técnicas das secretarias e gestores escolares. A sua função é auxiliar a gestão da educação básica nos municípios, especialmente diante de recursos limitados, ela oferece ferramentas para planejamento, monitoramento e organização das ações educacionais, com base em dados atualizados e marcos legais. Para tanto, disponibiliza indicadores educacionais, suporte técnico, conteúdos formativos e funcionalidades que auxiliam na continuidade da gestão, na sistematização de informações e no acompanhamento de políticas públicas (Plataforma Conviva, 2026).

¹ Parcerias estratégicas: Porticus, Itaú Social, Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, Instituto Votorantim, Fundação Lemann, Fundação Roberto Marinho e Futura.



Para a construção do corpus, foram utilizados vídeos publicados na seção “Galeria de Vídeos” do Conviva, também disponibilizados em seu canal oficial no YouTube, que reúne aproximadamente 101 mil inscritos e 792 vídeos. Esses materiais abrangem diferentes áreas da gestão educacional, incluindo tutoriais de uso da plataforma, lives formativas e depoimentos de técnicos e DMEs, com foco na divulgação do apoio técnico oferecido e de seus possíveis efeitos nas Secretarias Municipais de Educação/ SMEs.

Considerando os objetivos da pesquisa, que busca analisar o uso e os efeitos do Conviva nas redes municipais de ensino, definiu-se como recorte analítico a pasta “Institucional e Depoimentos” do canal no YouTube. Esse conjunto é composto por 129 vídeos curtos, publicados no período de 2013 a 2025, reunindo depoimentos de DMEs e membros de equipes técnicas, além de conteúdos institucionais e participações de especialistas em educação.

Gestão educacional e capacidades estatais municipais

A gestão educacional nas redes municipais brasileiras é marcada pela centralidade dos municípios na oferta da Educação Básica, especialmente na educação infantil e no ensino fundamental, decorrente da descentralização impulsionada pela Constituição de 1988 e por mecanismos legais e financeiros, como o Fundef e o Fundeb. Esse protagonismo, contudo, convive com desigualdades entre municípios, que dispõem de diferentes níveis de capacidade estatal para planejar, implementar e avaliar políticas educacionais (Abrucio; Segatto, 2021).

A literatura não apresenta um consenso absoluto acerca do conceito de capacidade estatal. Contudo, no âmbito dos governos locais e da implementação de políticas públicas educacionais, Abrucio e Segatto (2021) concebem as capacidades estatais municipais como um conjunto multifacetado de atributos que ultrapassa a mera existência de estruturas burocráticas e autonomia formal. Estes autores, compreendem as capacidades estatais na gestão educacional municipal a partir de três dimensões inter-relacionadas: (1) institucionalização e autonomia; (2) técnico-burocrática; e (3) político-relacional.

A institucionalização e autonomia refere-se à organização estrutural e ao grau de independência financeira e administrativa da área educacional no município. É considerada uma condição necessária para que a burocracia consiga gerenciar processos e implementar políticas definidas por suas próprias áreas pedagógicas.



A técnico-burocrática relaciona-se à existência de um corpo de profissionais qualificados e instrumentos operacionais necessários para planejar e executar o serviço público, estruturando-se em três grandes frentes: recursos humanos, provisão do serviço (infraestrutura oferecida) e instrumentos da política – ferramentas utilizadas para organizar e projetar a política pública.

Enquanto a político-relacional reconhece que a implementação eficaz de políticas públicas exige ir além das capacidades internas do Estado, envolvendo a articulação inter e intragovernamental, a relação com atores não estatais, a negociação e a construção de consensos na sociedade, pela presença de Conselhos Municipais de Educação, Fóruns Permanentes de Educação, consulta e articulação comunitárias.

Nesse sentido, a análise da implementação de políticas públicas educacionais no âmbito municipal requer a consideração do papel desempenhado pelos gestores responsáveis pela área, os DMEs. Esses atores, em articulação com suas equipes técnicas, ocupam posição estratégica na operacionalização das políticas educacionais, sendo diretamente responsáveis pela condução de ações que refletem nas dimensões fundamentais da formação dos indivíduos, abrangendo aspectos relacionados à cidadania, à qualificação profissional e ao desenvolvimento humano. Além disso, cabe ao DME transitar em um complexo “terreno em que se travam disputas ideológicas, interesses partidários, econômicos, vaidades e poder” (Ferretti, 2004, p. 117).

Plataforma Conviva: usos e gestão dos DMEs

Os conteúdos dos vídeos analisados nesta seção enfatizam a importância do Conviva na visão de DMEs pelo Brasil com predominância destes, nas regiões Norte e Nordeste. A centralidade da Undime como importante fonte de (in)formação para os DMEs evidencia que o fortalecimento das capacidades estatais locais ocorre, em grande medida, por meio de redes institucionais de apoio e mediação, nas quais a coordenação federativa se realiza de forma indireta, combinando mecanismos horizontais de colaboração com instâncias e instrumentos técnico-operacionais, evidenciando a ampliação da capacidade estatal municipal um processo de mediação a partir de agentes externos.

Os depoimentos, em sua maioria, partem de gestores que utilizam a Plataforma de forma mais assídua e que, ao seguirem suas orientações, reconhecem mudanças positivas na gestão educacional de seus municípios, em áreas específicas ou no uso sistêmico da



ferramenta. Observa-se uma convergência nos relatos quanto ao reconhecimento do apoio técnico, especialmente na organização dos dados das SMEs e facilidade de acesso às informações pelos DMEs.

A partir disso, destacam-se como eixos recorrentes: o caráter gratuito do instrumento, o apoio ao planejamento das SMEs, o fortalecimento da gestão municipal da educação, o compartilhamento de experiências entre municípios e a colaboração institucional no campo educacional. Considerando esses eixos, os DMEs destacam a organização das informações da secretaria, o acompanhamento de políticas educacionais e a sistematização dos processos administrativos e pedagógicos como aspectos relevantes para a gestão educacional.

Evidencia-se, assim, a satisfação dos gestores e técnicos ao dispor de um ambiente estruturado que possibilita acesso rápido às informações. Quanto ao planejamento, ressaltam a elaboração de planos e metas, o acompanhamento das ações da SME, a organização de documentos estratégicos e o apoio à tomada de decisão. Segundo os gestores, esses elementos contribuem para o fortalecimento da gestão municipal, ao promover melhorias na organização administrativa, capacitar a equipe técnica, ampliar a clareza na definição de responsabilidades e aprimorar os processos de gestão.

Os relatos evidenciam mudanças em áreas como Gestão de Pessoas, Gestão Pedagógica, elaboração do Plano Municipal de Educação, Gestão Orçamentária e Financeira, com maior destaque para a Gestão da Alimentação Escolar e do Transporte Escolar.

Considerações finais

As análises propostas, a partir das discussões de Abrucio e Segatto (2021), evidenciam o fortalecimento da dimensão ‘técnico-burocrática’ das capacidades estatais, especialmente na organização de dados, no planejamento e na sistematização de processos. Na dimensão de ‘institucionalização e autonomia’, a plataforma contribui para a formalização de rotinas e a padronização de instrumentos de gestão, como planos e documentos estratégicos, fortalecendo a estrutura organizacional das secretarias. E na dimensão ‘político-relacional’, destacam o fortalecimento de redes de colaboração, o compartilhamento de experiências e a articulação entre diferentes atores educacionais. Apesar das vozes uníssonas em torno da contribuição do Conviva, os DMEs e equipes técnicas devem estar atentos para que as ações tomadas sejam atravessadas por canais de



autonomia e participação, oferecendo um atendimento educacional de qualidade e para a redução das desigualdades.

Referências

FERRETTI, J. S. E. Poder local e o dirigente municipal de ensino. *In*: MARTINS, A. M.; OLIVEIRA, C.; BUENO, M. S. S. (orgs.). **Descentralização do estado e municipalização do ensino: problemas e perspectivas**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p.113-128.

PLATAFORMA CONVIVA. **Conheça o Conviva – o que é**. 2026. Disponível em: <https://convivaeducacao.org.br/oque-e>. Acesso em: 30 mar. 2026.

ABRUCIO, F. L.; SEGATTO, C. I. Capacidades estatais locais na educação brasileira: avanços, limites e desafios. *In*: GRIN, E. J; DEMARCO, D. J; ABRUCIO, F. L. **Capacidades estatais municipais: o universo desconhecido no federalismo brasileiro [recurso eletrônico]**. – Porto Alegre: Editora da UFRGS/CEGOV, 2021, p. 401-433.

