

# **POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO ESCOLAR: A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE EM ESCOLAS DO ENSINO FUNDAMENTAL – ZONA LESTE DE MANAUS**

**Maria das Graças Sá Peixoto Pinheiro – UFAM**

[mgpcosta@argo.com.br](mailto:mgpcosta@argo.com.br)

**Edla Cristina Rodrigues Caldas – UFAM**

[edlacristina@gmail.com](mailto:edlacristina@gmail.com)

**Resumo:** O trabalho traz os resultados da pesquisa referentes à participação da comunidade na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do sistema municipal na zona leste de Manaus. Analisa a participação da comunidade no processo de gestão escolar, em especial no Projeto Político Pedagógico – PPP, à luz da gestão democrática do ensino público firmada nos princípios e diretrizes da educação nacional. Não obstante os avanços de participação da comunidade nas ações das escolas públicas, os resultados da pesquisa revelam limitações e desafios nos processos democráticos de gestão escolar.

**Palavras-chave:** políticas públicas; gestão escolar; participação da comunidade

## **Introdução**

O trabalho traz os resultados da pesquisa referentes à participação da comunidade na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do sistema municipal de ensino na zona leste de Manaus. A pesquisa analisa a participação da comunidade no processo de gestão escolar, em especial no Projeto Político Pedagógico – PPP, à luz do da gestão democrática do ensino público.

A fundamentação teórica sustenta-se nas concepções e novas abordagens da gestão democrática da educação e do projeto político-pedagógico. Além disso, apresenta as políticas públicas instituídas para a educação nacional, a partir de 1990, tendo por foco os princípios e as diretrizes da gestão democrática do ensino público na educação básica.

A metodologia da pesquisa utiliza-se da abordagem qualitativa na análise documental e nas entrevistas. Os documentos selecionados tratam de programas, planos, relatórios e projetos político-pedagógicos, além da legislação municipal do ensino, destacando leis, decretos, portarias e regimentos. As entrevistas semi-estruturadas foram aplicadas com gestores escolares, pedagogos, professores, servidores administrativos, pais e responsáveis, representantes das Associações de Pais, Mestres e Comunitários – APMCs e da comunidade local.

Na primeira parte, o trabalho apresenta as diretrizes para a gestão das escolas públicas de ensino fundamental firmadas na política educacional do sistema municipal de ensino de

Manaus, em articulação com as políticas públicas definidas para a educação nacional. Na segunda parte, o trabalho analisa os resultados da participação da comunidade nos processos de gestão escolar e salienta estes processos na construção e reformulação do projeto político-pedagógico. Além disso, apresenta as considerações finais diante dos impasses e das possibilidades de participação da comunidade em processos democráticos da gestão escolar.

## 1. Poder Municipal, Política Educacional e Gestão Escolar

As políticas públicas instituídas para a educação nacional, a partir de 1990, refletiram na política educacional estabelecida para o sistema municipal de ensino de Manaus. Os princípios federativos da Constituição Federal - CF de 1988 possibilitou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN de 1996 de incluir nas suas diretrizes que os Municípios incumbir-se-ão de: “organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados” (art. 11).

Azevedo (2003, p. 105) comenta a criação dos sistemas municipais de ensino, na defesa de que:

[...] facilita a implantação de inovações pedagógicas, trazendo para o âmbito municipal decisões que agilizam e qualificam o processo educacional. Nesse nível é possível ampliar a participação, radicalizando a democracia, instituindo mecanismos de controle social da política educacional, tais como conselhos escolares eleitos com representação dos segmentos da comunidade escolar; eleição de diretores; congressos municipais com a participação de todos os sujeitos envolvidos com a escola pública.

O Município de Manaus define seu sistema próprio de ensino, através da Lei nº. 512, de 13 de dezembro de 1999 e com isto ganha autonomia para estabelecer políticas que possibilitem a gestão democrática nas suas escolas públicas, abrindo espaços de participação da comunidade nas ações da gestão escolar.

Antes da criação do sistema de ensino e da promulgação da LDBEN/1996, a Lei Orgânica do Município de Manaus, de 05 de abril de 1990, reafirma o princípio constitucional de 1988 da gestão democrática do ensino público e destaca o incentivo à participação da comunidade, mesmo que limitada às reuniões de pais e mestres, ao regimento escolar e para a proposta curricular.

[...] incentivo à participação da comunidade no processo educacional, através de mecanismos como reuniões de pais e mestres e faculdade de uso do

espaço escolar pela comunidade jurisdicionada, inclusive na aprovação do Regimento Interno e do currículo escolar (V, art. 346).

Posteriormente, o poder público municipal estabelece o Regimento Geral das Escolas da rede pública do Município de Manaus, aprovado pela Resolução nº. 09, de 06 de agosto de 1998 do Conselho Municipal de Educação – CME. O Regimento Geral das Escolas trata, em primeiro plano, dos órgãos colegiados escolares: o Conselho Escolar e a Associação de Pais, Mestres e Comunitários – APMCs.

O Regimento dispõe sobre as finalidades do Conselho Escolar, dentre as quais, a de deliberar sobre as diretrizes gerais e estratégias gerenciais no âmbito da escola e a de aprovar o projeto pedagógico da escola (I, II, art. 73). O Regimento define a composição do Conselho Escolar, tendo como membros: o diretor da escola, como seu presidente nato; o secretário da escola; o presidente da congregação de professores e pedagogos, escolhidos entre os seus pares; o presidente da APMC e por um representante do corpo discente, escolhido entre seus pares (art. 74).

Não obstante as limitações de participação restritas a comunidade interna da escola para composição do Conselho Escolar, a recomendação de sua criação significa um importante instrumento à implantação de processos democráticos na gestão das escolas. Nesse sentido, Lück (2006, p. 66) comenta que, “um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisão em todas as suas áreas de atuação...”.

O Regimento traz orientações a respeito das APMCs, na direção de buscar “a integração entre a Escola, a Família, a Comunidade e o Poder Público num trabalho comum onde as decisões devem ser compartilhadas”, além de “contribuir para a transformação da escola em Centro de Integração Comunitário e participar da elaboração e definição do Plano Pedagógico da Escola” (I, II, III, art. 95). Tal integração objetiva o fomento à participação da comunidade na tomada de decisão de forma coletiva, além de definir um papel articulador às APMCs nas deliberações da gestão escolar, envolvendo poder público, escola, família e comunidade.

Entretanto, o Regimento Geral das Escolas de 1998 determina que a gestão escolar “far-se-á através do princípio da co-gestão” e que deverá ser “compartilhada” pelos membros da comunidade escolar (art. 104). A determinação para a gestão das escolas públicas da rede

municipal de ensino manauense é o da “co-gestão”, sem enfatizar o princípio da gestão democrática do ensino público na educação básica.

É oportuno trazer a distinção entre os princípios da “co-gestão” e da “gestão compartilhada” em relação à gestão democrática. Para Hora (2007, p. 68-69) “é preciso perceber a tênue e proposital, porém, fundamental diferença entre compartilhar e democratizar a gestão”, nos argumentos de que:

Na forma de gestão compartilhada, após a comprovação da gravidade da situação e a necessidade de resolvê-la, coloca-se a solução nas mãos da comunidade escolar (pais, alunos, professores, diretores), das diversas associações dos bairros e empresários para melhorar o desempenho da escola. A participação, nesse modelo, representa dever de ofício para uns e voluntariado para outros, revelando uma falaciosa concepção que afasta a idéia de controle social.

No ano seguinte a implantação do Regimento Geral das Escolas, a Secretaria Municipal de Educação elabora o Programa de Gestão Educacional – PGE, em 1999, enfatizando a implantação do “modelo de gestão participativa” nos setores da SEMED (PGE, 1999, p. 19). Vale salientar que até 1999, o sistema municipal de ensino continuava articulado, portanto, dependente das normas do sistema estadual de ensino do Amazonas.

O PGE (1999, p. 9-10) contempla quatro eixos norteadores da gestão escolar, dentre os quais o eixo da Gestão Participativa, em que menciona a escola como “lugar estratégico” para efetivação da gestão democrática e define mecanismos para concretização da gestão participativa: Conselho Municipal de Educação, Projeto Político-Pedagógico – PPP, Regimento Interno das Escolas, Associação de Pais, Mestres e Comunitários - APMC, Conselho Escolar, Grêmios Estudantil e seleção de diretor de escola por critérios técnicos.

Nas diretrizes do PGE (1999, p.4) constata-se que o poder público municipal investe, estrategicamente, na gestão participativa, no discurso de ser um “instrumento de ação do governo municipal para elevar o padrão de gestão nas escolas”, porém não se verifica a intenção de processos democráticos de gestão escolar. Convém salientar a afirmação de Bordignon e Gracindo (2001, p.148): a “gestão democrática da educação requer mais que simples mudanças nas estruturas organizacionais; requer mudança de paradigmas que fundamentem a construção de uma Proposta Educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que é hoje vivenciada”.

Nesses instrumentos colegiados de gestão participativa, o Programa de Gestão Educacional (1999, p. 11) enfatiza que a função do “Projeto Político-Pedagógico da escola é desenvolver ações para garantir um melhor gerenciamento de suas atividades [...]”. O PGE privilegia o caráter técnico gerencial, em detrimento dos processos democráticos de participação da comunidade na construção do PPP.

Do mesmo modo, o PGE (1999, p. 12) trata o Conselho Escolar como “porta de entrada da comunidade na gestão participativa”, muito embora saliente que é um “espaço de aprendizagem das novas relações democráticas”. Como também, as funções da APMC, prevalecendo o fortalecimento da relação entre escola, família e comunidade. No Programa a APMC é uma “entidade que objetiva uma ação conjunta de integração do trinômio: escola/família/comunidade, garantindo assim a participação efetiva dos pais e comunitários, na busca da melhoria da gestão escolar e conseqüentemente do ensino” (PGE, 1999, p. 12).

A partir de 2000, o Município de Manaus implanta o seu sistema próprio de ensino e no mesmo ano e também como parte das ações do poder municipal divulga o Plano Estratégico da Secretaria – PES (2001-2005), ou seja, da SEMED, tendo por meta a participação da comunidade na gestão escolar. O PES (2001, p. 4) define metas de suporte estratégico para “fortalecer a gestão escolar”, reafirmando, dentre outras, o programa federal, Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE - Escola. O PDE – Escola “é uma ação de melhoria da gestão escolar fundamentada centralmente na participação da comunidade” (MEC/PDE, 2007, 25).

A política educacional, direcionada a gestão e a participação da comunidade, é renovada pelo modelo gerencial na reforma administrativa da SEMED de 2008. Na estrutura organizacional consta a Coordenadoria de Gestão Educacional - COGE com várias gerências de administração, formação e ensino, e de várias gerências distritais, na justificativa de estabelecer uma descentralização administrativa. Cada zona distrital tem uma gerência que aglutina as escolas públicas da rede municipal de ensino, objetivando uma articulação entre a SEMED e as unidades escolares (SEMED/COGE, 2008, p. 3-4).

A COGE é responsável pela formulação, implantação e avaliação das políticas para as escolas públicas do sistema municipal de ensino de Manaus, além da atribuição de “apoiar gerências de ensino na formalização de suas demandas na construção de seus programas de trabalho, montagem de seus projetos e no exercício das atividades de organização e funcionamento das unidades de ensino”. Por sua vez, as gerências vinculadas a essa

Coordenadoria devem orientar o desenvolvimento, o acompanhamento e a avaliação das ações da gestão das escolas. Dentre outras ações que envolvem a participação da comunidade verifica-se o projeto político-pedagógico, a implantação do Conselho Escolar, a APMC, o Regimento Interno Escolar, o PDE - Escola (SEMED/COGE, 2008, p. 3, 4, 7, 14).

A estrutura administrativa da Coordenadoria de Gestão Educacional também insere um núcleo para promoção da integração entre a escola e a comunidade, ressaltando o Programa Escola Aberta – PEA (SEMED/COGE, 2008, p. 14). O PEA é um programa federal que visa proporcionar espaços alternativos, nos fins de semana, em escolas urbanas de risco e vulnerabilidade social, para o desenvolvimento de atividades culturais, desportivas, lazer, geração de renda e de qualificação para o trabalho.

Na análise da política educacional, dirigida à participação da comunidade na gestão escolar, estabelecida pelo poder público municipal de Manaus e firmada nos planos, programas e reformas administrativas do setor educacional, desde o final dos anos 1990, os paradigmas de gestão democrática da educação não se fazem presentes, pelo contrário reforçam o modelo de Gestão pela Qualidade Total – GQT aplicado na educação, com forte repercussão nas estruturas de gestão escolar.

A aplicação do modelo de GQT para o campo educacional é visível nas diretrizes municipais definidas no Programa de Gestão Educacional – PGE/1999, no Plano Estratégico da Secretaria – PES/2001 e nas atribuições da Coordenadoria de Gestão Educacional e respectivas gerências da Reforma Administrativa da SEMED/2008.

Nesse sentido, a gestão escolar passa a contar com a lógica empresarial tendo como base o referencial da gestão pela qualidade total. Saviani (2007, p. 438) adverte que essa transposição do modelo de gestão pela qualidade total para a educação “considera aqueles que ensinam como prestadores de serviço, os que aprendem como clientes e a educação como produto que pode ser produzido com qualidade variável”. Souza (2001, p.46) também enfatiza que esse modelo no setor educacional se utiliza dos mesmos “princípios, significados e terminologia utilizados nos textos destinados especificamente ao setor produtivo”.

Convém salientar que o modelo de Gestão pela Qualidade Total é marca das políticas neoliberais com reflexo nas reformas educacionais do Estado brasileiro dos anos 1990. Para Azevedo (2002, p.59) “procura-se estabelecer um replanejamento institucional, inspirado

tanto no neoliberalismo como nas práticas peculiares à gestão empresarial, segundo os pressupostos da qualidade total”.

Nos argumentos de Silva (2001, p.95), o GQT no campo educacional é a “imposição do modelo fabril no seio da escola sem oportunizar a possibilidade de construção de um projeto político-pedagógico que supere a intervenção do capital que pretende, inclusive, determinar o que se deve aprender no processo pedagógico”. Nesse entendimento, o autor (2001, p.93) explica que essa dimensão ideológica “transforma o ato político da educação escolar em uma questão técnico-gerencial”.

Entretanto, em 2008, mesmo com a influência do modelo empresarial na estrutura e nos processos de gestão escolar da rede pública municipal, a reformulação do Regimento Geral tenta recuperar o princípio da gestão democrática do ensino público na educação básica. O Regimento tem por objetivo a definição de normas democráticas para as escolas da rede municipal de ensino de acordo com as suas peculiaridades, pautadas na participação da comunidade escolar na elaboração do projeto político pedagógico e na participação da comunidade escolar, interna e externa, em Conselhos Escolares e equivalentes. (PMM/CME, Resolução n. 5/2008, V, art. 6).

No Regimento Geral das Escolas de 2008, o Conselho Escolar é a instância escolar que tem por finalidade o fortalecimento da prática de “gestão democrática na forma de colegiado, promovendo a articulação entre os segmentos da comunidade escolar na gestão administrativa, financeira e pedagógica em função da melhoria da qualidade do ensino e do desempenho da escola”. É atribuído também o papel central no “incentivo a discussão e a elaboração do Projeto Político Pedagógico”, bem como a responsabilidade de “democratizar as relações no âmbito da escola, visando à qualidade de ensino através de uma educação transformadora que prepare o indivíduo para o exercício da plena cidadania” (I, II, III, art. 73).

No tocante a participação da comunidade na gestão das escolas, o Regimento de 2008 introduz alterações mais significativas no papel do Conselho Escolar e na composição do mesmo ressalta a comunidade interna e externa como integrantes da comunidade escolar.

Nesse contexto de definição da política educacional para a gestão da educação do sistema municipal de ensino de Manaus, verifica-se a forma de participação da comunidade

nos processos de gestão escolar e de construção e reformulação do projeto político-pedagógico em duas escolas públicas do ensino fundamental na Zona Leste de Manaus.

## 2. Gestão Escolar e Participação da Comunidade – Zona Leste de Manaus

As ações de participação da comunidade desenvolvidas pela gestão das duas escolas públicas de ensino fundamental da rede municipal de ensino na zona leste de Manaus demonstram realidades semelhantes, por estarem no mesmo bairro, apontando, entretanto, processos diferenciados de participação da comunidade na gestão escolar. Nesses processos fica evidente, de um lado, a perspectiva de divulgação de informações e conhecimento das ações da escola, de outro, a de envolvimento em processos democráticos da gestão escolar.

O alcance desses resultados tem sustentação nas entrevistas realizadas com diretores, pedagogos, professores, pais e responsáveis, servidores administrativos, representantes da Associação de Pais, Mestres e Comunitários - APMC e de comunitários. As questões trataram de ações promovidas pela gestão escolar que contam com a participação da comunidade, destacando os processos de tomada de decisão, as atividades da APMC e a construção e reformulação do Projeto Político-Pedagógico - PPP.

Pode-se afirmar que a principal ação desenvolvida pela gestão escolar com a participação da comunidade é a reunião bimestral de pais e mestres, que tem por foco apresentar o desempenho escolar dos alunos. A reunião de pais e mestres conta com número significativo de participação, integrado pelos diversos segmentos internos da comunidade escolar (diretor, pedagogos, professores, pais e servidores de apoio pedagógico e administrativo).

Por isso, os diferentes segmentos apresentam perspectivas diversas em relação à reunião de pais e mestres. Para diretoras e pedagogas, a reunião é a maneira mais eficaz de conseguir a participação da comunidade na vida da escola. A realização da reunião de pais e mestres é uma medida da gestão escolar rotineira e consolidada no cotidiano escolar, porém, essas reuniões, além de permitir uma aproximação da comunidade, podem estar atreladas aos processos democráticos de participação.

A reunião bimestral de pais e mestres é, eminentemente, a de acompanhar o processo de ensino-aprendizagem dos alunos na escola. Para os pais e responsáveis, essa reunião é muito importante do que qualquer dimensão participativa da escola, em razão de estarem



centrados no andamento da aprendizagem de seus filhos. No entanto, os pais nem sempre podem participar das reuniões devido à jornada de trabalho e de outras ocupações.

A maioria dos segmentos da comunidade escolar menciona que o Programa Escola Aberta – PEA tem aproximado a participação da comunidade. O PEA representa o cumprimento do papel educativo e cultural da escola, favorecendo a participação da comunidade, entretanto, trata-se de uma ação compensatória implantada pelo governo federal pela ausência de políticas públicas voltadas especialmente para a juventude em bairros de periferia de grande vulnerabilidade social.

A participação da comunidade na escola também é expressiva em atividades culturais e eventos comemorativos promovidos pela gestão da escola, alcançando maior número de pais e alunos das séries iniciais do ensino fundamental. Nessas atividades, a participação da comunidade externa é inexpressiva, isto é, a população local, associações, igrejas, serviços públicos e outras entidades do bairro. A participação da comunidade do bairro fica reservada à utilização das dependências das escolas, sobretudo as quadras esportivas nos fins de semana.

Pelas declarações dos entrevistados, observa-se certo distanciamento entre a gestão da escola e a vida do bairro e a falta de estabelecimento de parcerias com os comunitários. Para a representação da comunidade externa não existe trabalho conjunto por falta de compromisso de ambas as partes em promover ações que trariam mais benefícios para a comunidade escolar.

A participação da comunidade nos processos de tomada de decisão da gestão escolar fica restrita, na maioria das vezes, aos professores e pedagogos. No entanto, na Escola A nota-se também o envolvimento de auxiliares administrativos e serviços gerais, além da tentativa em trazer os pais e os responsáveis para a participação nos processos decisórios da gestão da escola. Na gestão da Escola B constata-se a ausência significativa de participação da comunidade escolar, inclusive de docentes, nos processos democráticos de tomada de decisões, resultando na insatisfação por parte dos professores com a gestão escolar.

No processo de tomada de decisão dos recursos da escola, a APMC tem procurado a participação da comunidade escolar, mais em função das normas e dos procedimentos legais, principalmente de verbas federais. Na maioria das vezes, essa participação fica restrita a gestão das escolas e a APMC, no que diz respeito à definição de prioridades e aplicação de recursos das escolas. Tanto é assim que, pedagogas e professores reclamam por ficar a

margem do processo de definição de prioridades e de aplicação dos recursos da escola, apenas são informados após as decisões já terem sido tomadas. Do mesmo modo, os pais são informados sobre os recursos da escola, entretanto, pelas declarações, nota-se um total desconhecimento das atividades das APMCs.

As dificuldades da gestão escolar e da APMC de estabelecer processos democráticos na aplicação de recursos da escola alcançam as demais atividades da Associação. A comunidade externa lamenta não ter conseguido o diálogo necessário com as escolas, através da Associação. Nesse sentido, o papel da APMC tem se perdido em meio aos processos burocráticos e cartoriais, prejudicando o alcance de suas funções primordiais de contribuir para uma gestão democrática com efetiva participação da comunidade escolar.

Se por um lado, a gestão das duas escolas conta com a APMC, por outro, não tem instituído os Conselhos Escolares. A implantação do Conselho Escolar, constituído por representantes da comunidade, é uma recomendação aos sistemas de ensino estabelecida pela LDBEN/1996, em que reforça a “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (II, art. 14).

O Conselho Escolar legitimaria as ações da gestão escolar de forma colegiada, além de possibilitar a ampliação de canais de participação em processos democráticos de gestão escolar. Entretanto, sem a criação dos Conselhos Escolares, a gestão das duas escolas experimentou a construção do projeto político-pedagógico.

O Projeto Político-Pedagógico – PPP é um elemento essencial para a gestão democrática da escola pública, que proporciona a participação da comunidade e, nessa direção, a LDBEN/1996 também recomenda aos sistemas de ensino o atendimento dos princípios da “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola” (I, art.14).

Convém lembrar que, a gestão democrática da escola pública, na afirmação de Cury (2002, p. 171), “só o é mediante uma prática que articule a participação de todos, o desempenho administrativo-pedagógico e o compromisso sócio-político”. Nesse aspecto, o PPP, enquanto instrumento da gestão democrática, incorpora a dimensão política e a dimensão pedagógica. Veiga (1996, p.13) argumenta, que o projeto “é político no sentido de compromisso sócio-político com a formação do cidadão para um tipo de sociedade [...] e

pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade”.

As duas escolas públicas de ensino fundamental do sistema municipal de ensino de Manaus elaboraram e implantaram o projeto político-pedagógico e caminham para um processo de avaliação e reformulação, na intenção da melhoria da qualidade do ensino fundamental.

No processo de construção do PPP, a gestão escolar realizou vários encontros, nos quais participaram pedagogas, professores, pais e responsáveis e representantes da APMC e até mesmo dos alunos de ensino fundamental do turno noturno, na tentativa de construir uma proposta com a representatividade de todos.

No entanto, a gestão escolar ressalta certa dificuldade quanto à presença dos pais, por falta de compreensão e importância do PPP e da falta de tempo para as atividades da escola. As pedagogas comentam que o PPP necessita de reformulação, não somente para inclusão de ações desenvolvidas pela escola, como também de adequação às reais necessidades da comunidade escolar e local.

Tanto as pedagogas, quanto os professores relatam que a maior dificuldade para reformulação do PPP é a indisponibilidade de tempo diante de inúmeras atividades da escola. Como também, esses dois segmentos da comunidade escolar indicam a necessidade de maior envolvimento de pais e responsáveis no processo de concretização do projeto político-pedagógico.

A gestão escolar, as pedagogas e os professores concebem o PPP como construção coletiva e reconhecem a sua importância para a comunidade escolar e local e até demonstrando interesse de reformular o PPP, mas não encontram respaldo do poder municipal para garantir as condições materiais e objetivas para sua efetivação.

#### . Considerações Finais

As políticas públicas para a educação nacional, a partir dos anos 1990, refletiram na política educacional firmada para o sistema municipal de ensino de Manaus, que por sua vez, reafirma o princípio da gestão democrática do ensino público na educação básica.

A política municipal de educação estabelecida nos planos, programas e reformas administrativas do setor educacional insere diretrizes para a participação da comunidade na

gestão das escolas públicas manauenses. Nessas diretrizes e ações verificam-se medidas para atuação, dentre outras, do Conselho Escolar, da Associação de Pais, Mestres e Comunitários - APCM e, em especial, do Projeto Político-Pedagógico – PPP. Entretanto, na política estabelecida constata-se uma forte influência do modelo de Gestão pela Qualidade Total – GQT aplicado no setor educacional com repercussão na gestão escolar da rede pública municipal de ensino de Manaus.

A pesquisa revela a participação da comunidade nos processos de gestão das duas escolas públicas da Zona Leste de Manaus, muito embora esta participação fique restrita a determinados segmentos da comunidade escolar e seja inexpressiva por parte de pais, responsáveis e da comunidade local.

As principais ações da gestão escolar configuram-se como medidas tradicionalmente estabelecidas com poucas inovações no sentido de garantir a participação da comunidade na gestão da escola. Nos processos tradicionais da gestão escolar, as escolas realizam as reuniões bimestrais de pais e mestres, nas quais contam com a participação de pais e responsáveis, além de outros membros da comunidade escolar.

No campo da inovação, pode-se registrar a construção do projeto político-pedagógico, porém os processos de reformulação deste projeto não têm sido priorizados pela gestão das escolas, como também a gestão escolar tem encontrado dificuldades para envolver todos os segmentos da comunidade escolar e local.

Nas duas escolas, os processos de participação da comunidade confirmam a necessidade de abertura ao diálogo entre a gestão escolar e a comunidade escolar. Como também é necessário ampliar os canais de participação democrática da comunidade escolar local nos processos decisórios da gestão escolar.

Diante desses resultados, a política municipal de educação deve estar comprometida com a garantia de condições materiais e institucionais, a fim de que as escolas públicas do sistema municipal de ensino construam ações efetivas na direção da gestão democrática da educação.

Não obstante os avanços de participação da comunidade nas ações da escola pública de ensino fundamental, a pesquisa revela limitações e desafios no desenvolvimento de processos democráticos da gestão escolar.

. Referências

\_\_\_\_\_, Janete M. Lins de. Implicações da nova lógica de ação do Estado para a educação municipal. **Educação e Sociedade**. Campinas, v. 23, n. 80, setembro, 2002. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>> Acesso 05 de Nov. 2008.

AZEVEDO, José Clovis de. Estado, planejamento e democratização da educação. FARIA, Lia C. M. e SOUZA, Donaldo Bello Editora, 2001. (orgs). **Desafios da Educação Municipal**. Rio de Janeiro: DP & A, 2003.

BORDIGNON, Genuíno & GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da Educação: o Município e a Escola. Naura Syria Carapeto Ferreira e Márcia Ângela da S. Aguiar (orgs.). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2001.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil – 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN**. Disponível em: <[www.mec.gov.br/legislação](http://www.mec.gov.br/legislação)>. Acesso em 14 de jun. 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas – PDE**. Disponível em: <[www.mec.gov.br/legislação](http://www.mec.gov.br/legislação)>. Acesso em 14 de jun. 2007.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação: exigências e expectativas. **RBPAE**, São Paulo: v. 18, n.2, jul. – dez, 2002.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão educacional democrática**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.

LÜCK, Heloisa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2006.

MANAUS. **Lei Orgânica do Município de Manaus, de 05 de abril de 1990**.

\_\_\_\_\_. PMM/CME. **Resolução nº. 09 de 06 de agosto de 1998. Regimento das Escolas da Rede Municipal de Ensino.**

\_\_\_\_\_. PMM/SEMED. **Programa de Gestão Educacional – PGE, 1999.**

MANAUS. PMM/SEMED. **Plano Estratégico da Secretaria – 2001 a 2005 - PES, 2001.**

\_\_\_\_\_. PMM/SEMED. **Coordenadoria de Gestão Educacional 2008, 2008.**

\_\_\_\_\_. PMM/CME. **Resolução nº 5 de 28 de agosto de 2008. Regimento das Escolas da Rede Municipal de Ensino.**

SAVIANI, Dermeval. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análises do projeto do MEC. **Educação e Sociedade**, vol. 28, n. 100, out. /2007. Campinas/ SP: UNICAMP: Centro de Estudos Educação e Sociedade - CEDES, 2007.

SILVA, Jorge Gregório da. Da educação de qualidade total à qualidade social da educação. **Amazônida**, ano 6, n. 2, p.89. Manaus: EDUA, 2001.

SOUZA, Silvana Aparecida de. **Gestão escolar compartilhada: democracia ou descompromisso?** São Paulo: Xamã, 2001.

VEIGA, Ilma Passos A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.) **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas, SP: Papirus, 1996.