**ATRIBUIÇÕES DOS GESTORES DAS ESCOLAS DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO DE MANAUS/AM (2015 – 202****2)**

Katriane Santos Teixeira[[1]](#footnote-1)

Edla Cristina Rodrigues Caldas[[2]](#footnote-2)

**E-mail:** katrianesantos@gmail.com

GT 1- Educação, Estado e Sociedade na Amazônia

**Resumo**: O trabalho busca analisar as atribuições para (as) gestores (as) de escolas nos marcos legais e nos marcos operacionais da Secretaria Municipal de Educação de Manaus no período entre 2015 e 2022. Fundamenta-se na concepção da gestão democrática e utiliza-se das categorias de análise do método dialético, em face de convergências e contradições no processo de implantação da gestão democrática definidas pelo sistema municipal de ensino de Manaus, desde 2001. A metodologia tem abordagem qualitativa na análise documental. A análise dos dados coletados foi feita de acordo com a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2016), partindo das categorias iniciais: educação, gestão democrática, gerencialismo, gerência, educador. As atribuições apontadas nos documentos da SEMED/MANAUS revelam os aspectos de organização administrativa e de princípios gerenciais destinados aos gestores das unidades de ensino da rede pública municipal. Em tempos de ataques à democracia em nossa sociedade, é fundamental reforçar o valor social do princípio de gestão democrática do ensino público no Brasil e em todos os entes federados.

**Palavras-chave**: Educação, Gestão Escolar, Escola Pública, Gestão Democrática.

**INTRODUÇÃO**

O trabalho fundamenta-se na concepção da gestão democrática face às convergências e contradições no processo de implantação da gestão democrática definidas pelo sistema municipal de ensino de Manaus para as escolas públicas de educação básica. Trata-se de pesquisa originada de projeto de Iniciação Científica no âmbito do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) da Universidade Federal do Amazonas. A pesquisa foi desenvolvida por nós de modo voluntário.

A relevância da pesquisa consiste no fato de que as políticas de gestão da educação no Brasil estão circunscritas, sobretudo a partir dos anos de 1980, em um contexto de lutas e correlação de forças contra a cultura autoritária entranhada na história da administração pública brasileira.

Sobre essa conjuntura, Cury (2013, p. 196) relembra que no início dos anos já citados “contaram com um movimento de contestação ao regime militar contando com ampla participação popular”. Ao tratar da educação na Constituição, Saviani (2013) mostra como o princípio de gestão democrática expressa o anseio de educadores e representa uma conquista da sociedade brasileira por mais participação popular na tomada de decisões nas escolas.

Tal princípio foi ratificado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96) reafirma o princípio da gestão democrática e, no artigo 14, sustenta a autonomia e a participação. Sendo assim, o papel dos gestores é redimensionado, haja vista, a participação da comunidade escolar e local na gestão e na atuação do conselho escolar.

Nosso aporte teórico parte de estudiosos sobre a gestão pública da educação como Oliveira, Duarte e Clementino (2017) mostrando que há uma mudança paradigmática nas políticas públicas de educação, a partir dos anos 2000 para a educação básica com a introdução de conceitos como novo gerencialismo e novo institucionalismo.

A problemática da pesquisa está no papel do gestor, que ainda é central, contudo, na perspectiva da gestão democrática, ele não é o centralizador do poder, mas o educador mobilizador dos processos decisórios nas escolas. Nessa direção, nossa questão de pesquisa é: quais as atribuições para (as) gestores (as) de escolas, instituídas pelos marcos legais e pelos marcos operacionais da Secretaria Municipal de Educação de Manaus no período entre 2015 e 2022?

**METODOLOGIA**

 A pesquisa utilizou abordagem qualitativa para a pesquisa bibliográfica. A abordagem qualitativa (MINAYO, 2002) proporciona a compreensão social, histórica e cultural no processo de pesquisa, por isso, mesmo que seja uma pesquisa com documentos, optou-se pela abordagem qualitativa na análise dos documentos encontrados e estudados. Como técnica de coleta de dados, utilizamos análise documental (LÜDKE; ANDRÉ, 2013).

A análise dos dados coletados foi feita de acordo com a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2016), partindo das categorias iniciais: educação, gestão democrática, gerencialismo, gerência, educador.

Assim, a pesquisa foi desenvolvida em três fases. A primeira caracterizou-se pela revisão da literatura e pela consulta bibliográfica acerca do tema proposto. Na segunda fase, ocorreu a construção de instrumentos de coleta de dados, a pesquisa em documentos e a coleta de dados. A terceira fase foi a análise dos resultados para elaboração do relatório final de pesquisa.

 Utilizamos o programa computacional *Maxqda* para a codificação de dados que serviram para análise referente aos objetivos estabelecidos no projeto de pesquisa. A codificação contou com as categorias iniciais elencadas na grelha, esmiuçando os cinco documentos coletados, inicialmente, para pesquisa, sendo eles: o Plano Municipal de Educação de 2015, Regimento Geral das Unidades de Ensino da Rede Pública Municipal de Educação (Publicado no Diário Oficial do Município de Manaus em 2016), Manual de Gestão Escolar da Secretaria Municipal de Educação, o Plano de governo e Plano setorial da SEMED/MANAUS. Dessa maneira, as ferramentas de pesquisa utilizadas no processo metodológico auxiliaram no estudo dos documentos bases, os quais contribuíram imensamente na exploração do conteúdo coletado, obtemos as categorias finais definidas para análise junto ao aporte teórico sendo desenvolvidos nessa pesquisa, assim apresentamos a seguir os resultados alcançados.

**RESULTADOS E/OU DISCUSSÃO**

Nossos estudos identificaram termos frequentes nos marcos legais e operacionais elaborados pela SEMED/MANAUS, em destaque: ensino, participação, educação, frequência, avaliação, resultados, ações, entre outros, em contraposição contraposição no modelo de gestão escolar em andamento na cidade de Manaus.

A partir da análise, identificamos que a palavra democrática nem sequer aparece na nuvem de palavras gerada pelo programa utilizado, porém é a segunda que mais aparece na lista de códigos. Inicialmente escolhemos a palavra gerencialismo como categoria, mas não houve ocorrências nos documentos, mudando para a palavra gerência que trata da concepção gerencialista, encontramos três ocorrências.

Podemos afirmar que mais de 30 anos após conquistas de políticas públicas importantes para a gestão da educação, os sistemas educacionais ainda vivem uma tensão entre as demandas sociais pela construção da gestão democrática da educação e as exigências do mercado com as quais muitos governos estaduais e municipais estão comprometidos.

Dessa maneira, as políticas educacionais elaboradas sofrem a influência do modelo da nova gestão pública, fortemente visível a partir dos anos 2000. Como analisam Oliveira, Duarte e Clementino

as escolas passaram a conviver com estratégias e ferramentas de controle e regulação por meio da avaliação externa com vistas à maior eficiência nos resultados (2017, p. 713)

Vemos que a centralidade na pessoa do (a) gestor (a) ainda é muito presente nos regulamentos norteadores da SEMED/MANAUS. Esse fato vai ao encontro da análise de Paro que analisa que os membros da comunidade “atribuem ao diretor a responsabilidade quase total pelos destinos da escola” (2015, p.20). Em nossa análise, essa centralidade na figura do gestor deve abrir espaço para a transparência na gestão e participação efetiva da comunidade escolar, não somente nos resultados, mas nos seus processos de elaboração, trazendo-os para o cotidiano da gestão escolar a fim de firmar a democracia para o ensino público.

As atribuições apontadas nos documentos da SEMED/MANAUS revelam os aspectos de organização administrativa e de princípios gerenciais destinados aos gestores das unidades de ensino da rede pública municipal. Essas atribuições caracterizam-se por ações planejadas para alcançar os resultados estipulados por esferas maiores do sistema educacional de Manaus.

Na análise de Pereira e Oliveira (2021) essas atribuições estão presentes nos sistemas de ensino porque, nos últimos vinte anos, “todas escolas passaram por processos constantes de padronização e intensificação de trabalho burocrático, o que tornou os profissionais da educação multitarefeiros” (PEREIRA, OLIVEIRA, 2021, p. 7 e 8).

Podemos notar que há acúmulo de atribuições para os (as) gestores (as) no ensino público, revelando a perspectiva centralizadora dessa função. Tal perspectiva pode caminhar na direção contrária do processo de gestão democrática da escola, em que muitas atribuições devem contar com a participação ativa e direta da comunidade escolar.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No contexto social brasileiro, ainda são muitos os desafios para a efetivação da gestão democrática nas escolas. Nos últimos anos, sobretudo a partir de 2016, vemos ataques à democracia e o crescimento de políticas públicas unilaterais, verticalizadas e não promotoras da participação da população nos processos de decisão. Essa tendência também se manifesta em documentos elaborados no âmbito municipal que muitas vezes reverberam grande parte da política nacional. Os documentos encontrados e estudados neste trabalho mostram a correlação de forças entre o que está posto enquanto princípio de gestão democrática e as tentativas de contemplar as exigências da lógica gerencialista e produtivista, próprias das sociedades capitalistas.

Faz-se necessária a reflexão acerca da eficácia dessas atribuições para as escolas. São atribuições que fomentam a gestão democrática ou são dizeres burocráticos para atender exigências burocráticas? A centralidade da gestão da escola ainda na pessoa do gestor é evidente. Por esse motivo, urge a retomada de estudos pautados nos princípios, nas abordagens de gestão democrática das escolas e a rejeição da manutenção do gerencialismo na gestão escolar nas redes públicas de ensino.

**REFERÊNCIAS**

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil – 1988**. Brasília: Senado Federal, 1998. Disponível em: [<www.planalto.gov.br/legislação>.](http://www.planalto.gov.br/legisla%C3%A7%C3%A3o) Acesso em 07 de mar. 2022.

BRASIL. **Lei Federal de no 9.394. LBD - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: [<www.planalto.gov.br/legislação>.](http://www.planalto.gov.br/legisla%C3%A7%C3%A3o) Acesso em 07 de mar. 2022.

# BRASIL. Lei no 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\_03/\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm>. Acesso em: 19 out. 2021.

CURY, Carlos. R. J. Sentidos da educação na Constituição Federal. **RBPAE**, São Paulo: v.29, n.2, mai./ago. 2013.

PEREIRA, Luciana. de L.; BAÇAL DE OLIVEIRA, S. A pseudoqualidade da gestão integrada da escola (GIDE) na SEMED/Manaus. **Revista Amazônida:** Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Amazonas, [S. l.], v. 6, n. 01, p. 01–14, 2021. DOI: 10.29280/rappge.v6i01.10668.Disponível em: periodicos.ufam.edu.br/index.php/amazonida/article/view/10668. Acesso em: 6 abr. 2023.

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. 2 a Ed. Rio de Janeiro: EPU, 2013.

MANAUS. **Secretaria Municipal de Educação**. Disponível em: https://semed.manaus.am.gov.br/. Acesso em: 07 de fevereiro de 2023.

\_\_\_\_\_. **Secretaria Municipal de Educação - Estrutura Organizacional**. Disponível em: https://semed.manaus.am.gov.br/decreto-no-2-682-de-26-de- dezembro-de-2013/. Acesso em: 07 de fevereiro de 2023.

\_\_\_\_\_. **Plano Municipal de Educação:** Documento Base. Manaus: SEMED, 2015. MANAUS/SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. Diário Oficial do Município **de Manaus**. Ano XVII, Edição 3852. 2016.

\_\_\_\_\_.SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. **Manual de Gestão Escolar - Secretaria Municipal de Educação**. Manaus: SEMED, 2014.

\_\_\_\_.SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. **Passos do Plano de Governo 2022 - Gestão Estratégica da SEMED**. Disponível em: https://semed.manaus.am.gov.br/plano-de-governo/. 2022.

MINAYO, Maria Cecília de S. Hermenêutica-Dialética como caminho do pensamento social. MINAYO, Maria Cecília de S. e DESLANDES, Suely Ferreira (orgs.). **Caminhos do pensamento**: epistemologia e método. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2002.

OLIVEIRA, Dalila. A., Duarte, A. W. B., & Clementino, A. M. (2017). A Nova Gestão Pública no contexto escolar e os dilemas dos (as) diretores (as). **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, 33(3), 707–726. <https://doi.org/10.21573/vol33n32017.79303>

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar:** educador ou gerente. São Paulo: Cortez, 2015.

SAVIANI, Dermeval. A Educação na Constituição Federal de 1988: avanços no texto e sua neutralização no contexto dos 25 anos de vigência. **RBPAE**, v.29, n.2, mai./ago. 2013

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre a educação política**/ Dermeval Saviani – 38. Ed. – Campinas, SP: Autores Associados, 2006 (Coleção Polêmicas do Nosso Tempo; vol. 5).

1. Discente do Curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Amazonas. Estudante voluntária de Iniciação Científica. [↑](#footnote-ref-1)
2. Docente da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Amazonas. [↑](#footnote-ref-2)