

POLÍTICA EDUCACIONAL, PODER MUNICIPAL E GESTÃO ESCOLAR: EXIGÊNCIAS E DIRETRIZES PARA AS ESCOLAS PÚBLICAS DE MANAUS

Edla Cristina Rodrigues Caldas
Universidade Federal do Amazonas
edlacristina@gmail.com

Maria das Graças Sá Peixoto Pinheiro
Universidade Federal do Amazonas
gpinheiro@ufam.edu.br

Resumo: Analisa a política educacional para a gestão escolar da rede pública do sistema municipal de ensino de Manaus, em articulação com as exigências e políticas públicas para a educação nacional, em especial à gestão democrática do ensino público. Sustenta-se nas concepções e novas abordagens da gestão democrática da educação. Utiliza-se da abordagem qualitativa na análise documental de planos, programas e da legislação municipal do ensino. A política municipal de educação estabelece diretrizes para a gestão das escolas públicas, porém com processos democráticos de gestão escolar, centrados na participação da comunidade escolar e local, refletidos na gestão das escolas públicas manauenses.

Palavras-chave: política educacional; gestão democrática da educação; gestão escolar.

INTRODUÇÃO

O trabalho traz os resultados da pesquisa referentes às diretrizes firmadas na política municipal de educação para a gestão das escolas públicas de Manaus. Nessa direção, o trabalho articula o objeto temático ao princípio da gestão democrática do ensino público na educação básica para a educação nacional.

A fundamentação teórica sustenta-se nas concepções e novas abordagens da gestão democrática da educação. A metodologia da pesquisa utiliza-se da abordagem qualitativa na análise documental, privilegiando os planos, os programas e a legislação do ensino, destacando leis e regimentos, instituídos pelo poder público municipal de Manaus.

Na primeira parte, o trabalho apresenta princípios e diretrizes relacionadas à gestão democrática da educação, tanto as firmadas nas políticas públicas para a educação nacional, quanto às propostas estabelecidas no Projeto de Lei do Plano Nacional de Educação, decênio 2011/2020, encaminhado pelo Ministério da Educação – MEC ao Congresso Nacional. Como também, o trabalho aponta às exigências relativas à gestão escolar reconhecidas na Conferência Nacional de Educação – CONAE, realizada em 2010.

Na segunda parte, o trabalho analisa as diretrizes para a gestão das escolas públicas de ensino fundamental definidas na política educacional do sistema municipal de ensino de Manaus, em articulação com as políticas públicas para a educação nacional.

1. POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: PRINCÍPIOS, DIRETRIZES E EXIGÊNCIAS

O movimento de redemocratização do país refletiu no princípio da gestão democrática do ensino público, instituído na Constituição Federal – CF de 1988, possibilitando tratá-lo no contexto histórico vivenciado pela sociedade brasileira, contrário à cultura autoritária da administração pública.

Na matéria da administração pública, a CF-1988 define os princípios de: “legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (art. 37). Esses princípios apontam para a nova forma de gerir o público, pautada na gestão democrática. Na interpretação de Cury (2002, p. 167):

[...] isto não significa que a construção da ordem democrática tenha se estendido do campo jurídico para o conjunto das práticas sociais e políticas. O autoritarismo no Brasil possui raízes mais fundas em nossa história do que o período militar, expressão recente de uma característica de nossas classes dirigentes.

Para Cury (2002, p. 166-67), “a ordem jurídica de caráter democrático se impôs como um todo, aí compreendida a área educacional”, por esse motivo, a constituição cidadã consagrou “princípios caros à democracia e à educação democrática”. Esses preceitos representam uma oposição às práticas autoritárias na gestão do público no país.

No capítulo da educação, a CF-1988 institui que o ensino público será ministrado com base na gestão democrática, na forma da lei (VI, art. 206). Adrião e Camargo (2002, p. 74) analisam esse princípio constitucional e comentam que o texto aprovado foi uma conquista para a gestão da educação, porém uma conquista parcial.

[...] na medida em que teve sua abrangência limitada e sua operacionalização delegada a regulamentações futuras, o que significou que sua aplicabilidade foi protelada. Além disso, a idéia da gestão democrática do ensino não recebeu mais nenhuma referência ao longo de todo o texto constitucional.

Posteriormente, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, reafirma o princípio constitucional da gestão democrática do ensino público (VIII, art. 3º) e delega aos sistemas de ensino o estabelecimento de normas para a gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades (art. 14). Na recomendação de que os sistemas de ensino devem atender aos princípios da “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e “da participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (I, II, art. 14).

As diretrizes da Lei 9.394/1996 são refletidas na organização da escola pública que começa a discutir no seu interior os conselhos escolares, o Projeto Político-Pedagógico - PPP e a autonomia da escola, que visam à democratização da gestão da escola pública.

É importante destacar que a atual lei de diretrizes e bases da educação nacional poderia ter avançado em relação a elementos importantes da gestão escolar. Paro (2001, p. 81) afirma

que a lei teria condições de recomendar a “própria reestruturação do poder e da autoridade no interior da escola”, todavia delega isso aos sistemas de ensino.

As diretrizes para a gestão democrática do ensino público são reconhecidas no Plano Nacional de Educação – PNE, Lei nº. 10.172, de 09 de janeiro de 2001, que por sua vez, estabelece diretrizes, objetivos, metas e prioridades. Uma dessas prioridades reforça as diretrizes e bases da educação nacional firmadas em 1996, quando salienta a elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e equivalentes.

No entendimento de Cury (2005, p. 19) “o PNE articula a gestão, a participação com o planejamento educacional de tal modo que eles contem tanto com *sistemas de informação* quanto com um *sistema de avaliação* a fim de aperfeiçoar e garantir o padrão de qualidade”.

Após seis anos do PNE/2001, o Ministério da Educação - MEC divulga o Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE: razões, princípios e programas, em 24 de abril de 2007. No que concerne à gestão da educação, o PDE (2007, p. 24) introduz a diretriz de “promover a gestão participativa na rede de ensino e fomentar e apoiar os conselhos escolares”. Nessa diretriz, o PDE não enfatiza a expressão gestão democrática, apenas recomenda a gestão participativa.

Além do que, na análise de Dourado (2007, p. 928), o PDE apresenta indicações de importantes ações direcionadas à educação nacional, “no entanto, não está balizado por fundamentação técnico-pedagógica suficiente e carece de articulação efetiva entre os diferentes programas e ações em desenvolvimento pelo próprio MEC e as políticas propostas.

Saviani (2007a, p. 1.239) traz distinções entre o PNE/2001 e o PDE/2007: “[...] o segundo não constitui um plano em sentido próprio. Ele se define, antes, como um conjunto de ações que, teoricamente, se constituiriam em estratégias para a realização dos objetivos e metas prevista no PNE”. Contudo, para o autor (2007a, p. 1.241), o PDE “foi formulado à margem e independentemente do PNE”.

O MEC, como parte do programa estratégico do PDE, lançou o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, que contém vinte e oito diretrizes norteadoras, dentre as quais, destaca-se a de: “promover a gestão participativa na rede de ensino” (art. 2º). O Plano de Metas evidencia apoio à gestão educacional como eixo de ação expresso nos programas educacionais.

Em 2008, após a Conferência Nacional da Educação Básica, o MEC assumiu o compromisso de apoiar e organizar a Conferência Nacional de Educação – CONAE, em parceria com os Sistemas de Ensino, Órgãos Educacionais, Congresso Nacional e a Sociedade Civil, precedida de Conferências Municipais ou Intermunicipais, Conferências Estaduais e do Distrito Federal. A Conferência possibilita constituir-se num “fórum de mobilização nacional pela qualidade e valorização da educação com a participação de amplos segmentos educacionais e sociais”, portanto, um espaço democrático para construção da política nacional de educação, na perspectiva da inclusão, igualdade e diversidade (CONAE, Documento-Referência, p.3).

A Comissão Organizadora Nacional elaborou um documento referência para subsidiar as referidas Conferências por todo o país: Construindo o Sistema Nacional Articulado: o

Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação, contemplando seis eixos temáticos, dentre os quais, o Eixo II: Qualidade da Educação, Gestão Democrática e Avaliação, contemplando questões pontuais, inclusive para a gestão escolar (Cf. CONAE, Documento-Referência, p.2, 25-43).

As Conferências foram realizadas em todo o país, em 2009, culminando com a Conferência Nacional de Educação, no período de 28 de março a 1º de abril de 2010, resultando num documento final que incluem diretrizes, metas e ações para a política nacional de educação.

Na CONAE de 2010, o Eixo II - Qualidade da Educação, Gestão Democrática e Avaliação apresentam recomendações para a gestão democrática da educação, na direção da gestão escolar da educação básica. Dentre outras exigências destacam-se: a) a educação com qualidade social e a democratização da gestão implicam a garantia do direito à educação para todos, possibilitando o acesso à educação de qualidade como direito universal; b) a gestão democrática, entendida como espaço de deliberação coletiva, precisa ser assumida como fator da qualidade da educação e de aprimoramento e continuidade das políticas educacionais; c) no processo de construção da gestão democrática da educação, alguns aspectos são imprescindíveis: a autonomia didático-científica, administrativa, pedagógica e da gestão financeira, a representatividade social e a formação da cidadania; d) importante instrumento do processo de superação do autoritarismo, do individualismo e das desigualdades socioeconômicas (Cf. CONAE, 2010, p. 41, 43, 57).

Assim, o referido eixo reafirma a gestão democrática como princípio da educação nacional e articulada com formas e mecanismos de participação, encontrada pelas comunidades local e escolar, “na elaboração de planos de desenvolvimento educacional e projetos político-pedagógicos, ao mesmo tempo em que objetiva contribuir para a formação de cidadãos/as críticos/as e compromissados/as com a transformação social” (CONAE, 2010, p. 57).

A CONAE de 2010 tinha por expectativa, que seu documento final, poderia “servir de referencial e subsídio efetivo para a construção do novo Plano Nacional de Educação (2011 – 2020)” (CONAE, 2010, p. 11). O MEC encaminha ao Congresso Nacional, um Projeto de Lei – PL, referente ao Plano Nacional de Educação - PNE, decênio 2011/2020, em 15 de janeiro de 2010.

Nas diretrizes do PL relativo ao PNE/2011-2020, consta a diretriz de “difusão dos princípios da equidade, do respeito à diversidade e a gestão democrática da educação” (X, art. 2º). O projeto do PNE inclui vinte metas com respectivas estratégias e, em relação à gestão escolar da educação básica, salienta-se a estratégia para alcance da meta 7 de elevação da média do IDEB, no decênio de 2011-2021: “Apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, como vistas à ampliação da participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos e o desenvolvimento da gestão democrática efetiva” (PNE, 2010, Meta 7.8).

Diante desses marcos legais e de exigências para a gestão democrática da educação nacional, o trabalho apresenta a política educacional firmada pelo poder público municipal de Manaus, trazendo os avanços, as limitações e os desafios para a gestão das escolas de ensino fundamental da rede pública do sistema de ensino.

2. POLÍTICA EDUCACIONAL, PODER MUNICIPAL E GESTÃO ESCOLAR: DIRETRIZES PARA AS ESCOLAS PÚBLICAS DE MANAUS

As políticas públicas para a educação nacional encontraram ressonância na política educacional instituída pelo poder público municipal, a partir de 1990, em relação à gestão escolar da rede pública do sistema de ensino de Manaus.

Convém registrar os marcos históricos da educação no Município de Manaus, que respaldaram a formulação da política educacional relativa à gestão das escolas públicas de ensino fundamental. Dentro os mais expressivos, a criação do Conselho Municipal de Educação - CME (Lei n. 377, de 18 de fevereiro de 1996), a regulamentação da implantação da Lei n. 9.394/1996 (Res. n. 05, de 16 de abril de 1998) e a criação do Sistema Municipal de Ensino de Manaus (Lei nº 512, de 13 de dezembro de 1999).

Diante dessa legislação, as diretrizes mais singulares para a gestão das escolas da rede pública municipal de ensino de Manaus, encontram-se estabelecidas no Regimento das Escolas, elaborado pela Secretaria Municipal de Educação – SEMED e aprovado pelo CME (Resolução nº 09 de 06 de agosto de 1998).

O Regimento de 1998 tem por princípio fundante a “co-gestão” e nesta direção a gestão deve ser “compartilhada” pelos membros da comunidade escolar: diretora; secretária congregação de professores e pedagogos, pessoal administrativo, Associação de Pais, Mestres e Comunitários - APMC e discentes (art. 104).

A gestão compartilhada, nas reflexões de Hora (2007, p. 68), “revelam a concepção enviesada de gestão democrática”, pois é “preciso perceber a tênu e proposital, porém, fundamental diferença entre compartilhar e democratizar a gestão”.

Na forma de gestão compartilhada, [...] coloca-se a solução nas mãos da comunidade escolar (pais, alunos, professores, diretores), das diversas associações do bairro e dos empresários, [...] para melhorar o desempenho e a imagem 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 (HORA, 2007, p. 69).

No ano seguinte, a SEMED implanta o Programa de Gestão Educacional – PGE, estabelecendo um “modelo de gestão participativa” para a gestão da rede municipal de escolas públicas de Manaus, fundamentado na autonomia, na participação e no autocontrole, “direcionando estrategicamente todos os recursos disponíveis e ampliando as possibilidades de sucesso do seu alunado e a satisfação da comunidade” (PGE, 1999, p. 19).

O Programa de Gestão Educacional de 1999 é concebido como “instrumento de ação do governo municipal para elevar o padrão de gestão nas escolas” e para alcance desta finalidade, conta com quatro eixos norteadores, dentre os quais, o da Gestão Participativa (PGE, 1999, p.4). Esse eixo compreende a escola como um “lugar estratégico da efetivação da gestão democrática, em que o entrosamento entre concepção e ação, reflexão e prática superam a visão dicotômica e fragmentada da realidade” (PGE, 1999, p. 10).

Bordignon e Gracindo (2001, p.148) afirmam que, a gestão democrática nos sistemas municipais de ensino, “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”.

Posteriormente, a SEMED divulga o Plano Estratégico da Secretaria – PES (2001-2005), em atenção às orientações do Programa FUNDESCOLA do MEC. O Plano, além de outros objetivos, tem por finalidade fortalecer a gestão escolar e para atingi-la estabelece as seguintes metas: 1. Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE em 119 escolas até 2004; 2. Capacitação de 70% dos dirigentes escolares; 3. Implantação de 100% das APMC’s; 4. Programa de Ações Complementares à Escola (Cf. SEMED, PES, 2001, p. 4, 8).

Em 2005, a política municipal de impacto para a gestão escolar é a criação do Processo Seletivo para Escolha de Diretores de Escolas Municipais – PROSED, instituído pelo Decreto nº 7.817, de 17 de março de 2005. O PROSED (2005, p. 5) consiste num “processo seletivo interno de escolha de diretores para as escolas municipais, mediante critérios técnico-acadêmicos e com avaliação participativa da comunidade para um mandato de três anos”. O PROSED, na visão de Souza (2010, p. 64) trata de um “processo de seleção de diretores na forma de concurso, envolvendo provas de conhecimentos específicos da área educacional e de titularidade do candidato”.

A comunidade escolar participa do processo apenas no momento de avaliar o trabalho do diretor embora não seja consultada para a escolha do profissional que estará à frente da escola. O resultado dessa avaliação a que o diretor é submetido é balizador de sua permanência ou afastamento do cargo (Souza, 2010, p. 64).

O PROSED (2005, p. 9) garante que, paralela à sua realização, haja “um Curso de Formação de Diretores pelo Centro de Formação Permanente do Magistério” como parte da política de valorização do servidor público municipal. Nos argumentos de Souza (2010, p. 65), o PROSED significa um retrocesso por excluir a participação da comunidade escolar no processo de escolha dos diretores, por outro lado, avança no sentido da garantia da formação continuada dos diretores.

A estrutura organizacional da SEMED de 2008 apresenta outra, com base na descentralização e no “controle gerencial”, criando diversas gerências, vinculadas a Coordenadoria de Gestão Educacional – COGE. Na estrutura da SEMED/2008, verifica-se que as gerências têm interferência direta na gestão das escolas.

Nesse sentido, a gestão escolar passa a contar com a lógica empresarial, segundo Saviani (2007b, p. 438) é uma tentativa de “transpor o conceito de ‘qualidade total’ do âmbito das empresas para as escolas”, no entanto, “sob a égide da qualidade total, o verdadeiro cliente das escolas é a empresa ou a sociedade e os alunos são produtos que os estabelecimentos de ensino fornecem a seus clientes”.

Em 2008, o Regimento Geral das Escolas da rede pública do sistema municipal de ensino é modificado (Resolução nº 5, de 28 de agosto de 2008). O Regimento objetiva “definir normas

democráticas para as escolas da Rede Municipal de Ensino de acordo com as suas peculiaridades [...]” (V, art. 6), incluindo diretrizes para criação do Conselho Escolar, organização da APMC, ao Projeto Político-Pedagógico e à gestão escolar. A inovação do Regimento Geral das Escolas é a reafirmação do PROSED, como modalidade de escolha para cargo de gestores das escolas públicas municipais “mediante critérios técnico-acadêmicos e procedimentos regulados por Decreto do Executivo Municipal” (art. 106).

O poder municipal reformula a Estrutura Organizacional da SEMED (Decreto n.º 0090, de 04 de maio de 2009), com modificações que não rompem a concepção gerencial da estrutura do ano anterior, trazendo reflexos na gestão escolar do sistema público de ensino de Manaus.

A gestão escolar, na forma gerencial, nos argumentos de Azevedo (2008, 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”, ou seja: “privilegiamento da administração por projetos com objetivos previamente estabelecidos, baseados localmente e com traços competitivos”.

[...] o gerencialismo, que é uma das marcas das reformas educativas em escala planetária, implica uma nova postura dos gestores que se tornam responsáveis pelo delineamento, pela normatização e pela instrumentalização da conduta da comunidade escolar na busca dos objetivos traçados (AZEVEDO, 2008, p.59).

Portanto, a organização institucional do setor educacional deve criar mecanismos e espaços à concretização de ações para a democratização da gestão escolar e à educação com qualidade social.

Gracindo (2008, p.238, 239) afirma que “[...] Sistema Municipal de qualidade é aquele que possui escolas de qualidade, onde seus alunos recebem o instrumental necessário e se desenvolvem para ser participantes ativos da sociedade”. Para tal, a autora (2008, p. 239) cabe ao Município junto às escolas: “definir as normas da gestão democrática das suas escolas públicas, de acordo com as suas peculiaridades e garantindo espaços de participação”.

Por essa razão, mais do que elaborar documentos e prescrever orientações, se faz necessário garantir condições estruturais para aplicabilidade do princípio da gestão democrática do ensino público com qualidade social.

CONSIDERAÇÕES

A política educacional firmada para o sistema municipal de ensino de Manaus, produto das políticas públicas para a educação nacional, a partir dos anos 1990, 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 gestão das escolas públicas manauenses.

Entretanto, as políticas públicas para a educação municipal de Manaus estabelecem diretrizes, ora de gestão compartilhada, ora de gestão participativa, sem enfatizar os processos democráticos de gestão escolar. Além disso, a reforma administrativa do setor educacional

efetuada pelo poder público municipal reflete a forte influência do modelo empresarial, com repercussão na gestão escolar manauense, tornando-se um desafio à efetivação da gestão democrática nas escolas de ensino fundamental e da qualidade social da educação.

REFERÊNCIAS

- ADRIÃO, T. & CAMARGO, R. B. de. Gestão democrática na Constituição Federal de 1988. OLIVEIRA, R. P. & ADRIÃO, T. (orgs.). **Gestão, financiamento e Direito à Educação: análise da LDB e da Constituição Federal.** 2ª Ed. São Paulo: Xamã Editora, 2002.
- AZEVEDO, J. M. L. 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.
- BORDIGNON, G. & GRACINDO, R. V. Gestão da Educação: o Município e a Escola. FERREIRA, N. S. C. e Márcia Ângela da S. Aguiar (orgs.). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2001.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil – 1988.** Brasília: Senado Federal, 1988.
- _____. **Decreto n. 6.094, de 24 de abril de 2007 – Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação.**
- _____. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível em: <www.mec.gov.br/legislação>. Acesso em 14 de jun. 2007.
- _____. **Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001. Plano Nacional de Educação.** Disponível em: <www.mec.gov.br/legislação>. Acesso em 14 de jun. 2007.
- _____/MEC. **Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas.** Disponível em: <www.mec.gov.br/legislação>. Acesso em 14 de jun. 2007.
- _____/MEC. **Projeto de Lei: Plano Nacional de Educação para o decênio 2011-2020.** Disponível em: <www.mec.gov.br/legislação>. Acesso em 12 de jan. 2011.
- _____/MEC. **Conferência Nacional de Educação - 2010: Construindo o Sistema Nacional Articulado: o Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação - Documento Referência.**
- BRASIL/MEC. **Conferência Nacional de Educação - 2010: Construindo o Sistema Nacional Articulado: o Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação - Documento Final.** Brasília, 2010.
- CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: exigências e expectativas. **RBPAE,** São Paulo: v. 18, n.2, jul./dez, 2002.
- _____. Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino. OLIVEIRA, M. A. M. de (org.). **Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.
- DOURADO, L. F. Política e Gestão da Educação Básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação e Sociedade**, vol. 28, n. 100, Campinas/SP: UNICAMP, out./2007.
- GRACINDO, R. V. Sistemas municipais de ensino: limites e possibilidades. BRZEZINSKI, Iria (org.). **LDB dez anos depois: reinterpretarão sob diversos olhares.** São Paulo: Cortez, 2008.
- HORA, D. L. da. **Gestão educacional democrática.** Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.
- MANAUS/CMM – **Lei Municipal n. 512, de 13 de dezembro de 1999.** Dispõe sobre criação e organização do Sistema Municipal de Ensino de Manaus e dá outras providências.
- _____/CMM – **Lei n. 377, de 18 de fevereiro de 1996.** Dispõe sobre a criação do Conselho Municipal de Educação e dá outras providências.

_____. **Decreto n. 7.817 de 17 de março de 2005.** Institui o Processo Seletivo Interno para escolha de diretores das escolas municipais – PROSED e dá outras providências.

_____/ PMM/CME. **Resolução n. 05, de 16 de abril de 1998.** Regulamenta a implantação da Lei n. 9.394/96, no Sistema Municipal de Educação, a partir de 1998.

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

____/ SEMED. **Programa de Gestão Educacional – PGE,** 1999.

____/ SEMED. **Plano Estratégico da Secretaria – 2001 a 2005,** 2001.

____/ SEMED. **Coordenadoria de Gestão Educacional 2008.**

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

PARO, V. H. O. princípio da gestão escolar no contexto da LDB. OLIVEIRA, R. P. & ADRIÃO, T. (orgs.). **Gestão, financiamento e Direito à Educação: análise da LDB e da Constituição Federal.** São Paulo: Xamã Editora, 2001.

SAVIANI, D. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análises do projeto do MEC. **Educação e Sociedade**, vol. 28, n. 100, Campinas/ SP: UNICAMP, out/2007a.

SAVIANI, D. **História das Idéias Pedagógicas no Brasil.** Campinas/SP:Autores Associados, 2007b.

SOUZA, L.C.A. **Processo de seleção de diretores de escola pública do sistema municipal de ensino de Manaus – PROSED.** Dissertação de Mestrado. Manaus: UFAM, 2010.