

## SÍNTESE: GESTÃO COLEGIADA E PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: Colégio de Aplicação da Universidade Federal do Maranhão (1989 -1996)<sup>1</sup>



Dra. Sandra Regina Rodrigues dos Santos (UEMA)  
[sandramoicana@yahoo.com.br](mailto:sandramoicana@yahoo.com.br)

A temática da Gestão Democrática começou a ser discutida na década de 1980, impulsionada pelas mudanças políticas do país, que culminaram na elaboração da Constituição de 1988. A fim de entender os fatores decisivos da introdução dessa temática nos debates e na atual política educacional brasileira, procurei examinar o processo de construção e instalação do Colegiado e do Projeto Político Pedagógico a partir da realidade do Colégio Universitário, da Universidade Federal do Maranhão, objeto de estudo de minha tese de doutorado.

Desde que o Estado brasileiro promulgou a Constituição de 1988, o termo coletivo ganhou amplitude e se ressignificou. Essa Lei magna foi inovadora ao exigir a inclusão da gestão democrática no ensino público, e na esteira desta exigência despontou a participação do coletivo como sinônimo de desenvolvimento e modernização da escola.

A gestão democrática da escola, como expressão da vontade coletiva, é uma temática que vem adquirindo relevância e suscitando questionamentos bem diferenciados para estudiosos do tema. Alguns estudiosos brasileiros apontam a Gestão democrática como a principal via de democratização da Escola<sup>2</sup>. Outros autores, embora reconheçam o valor e a importância desta forma de administração, levantam premissas que visam a esclarecer que nem sempre os aspectos que envolvem a Gestão democrática, no sentido genérico do termo, são tão democráticos ou democratizadores<sup>3</sup>.

Essas polêmicas em torno da Gestão Democrática nos impulsionaram à realização deste estudo, que tem por objeto a análise histórica do processo de implantação da Gestão Colegiada, feita por educadores que assumiram a liderança de construção de um projeto

<sup>1</sup> Tese de doutorado defendida em 2004 junto ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Estadual de Campinas.

<sup>2</sup> Dentre os estudiosos, podemos apontar: (Rodrigues, Neidson, 1985), Prais, Maria de Lourdes Melo (1992), Gadotti (1993-1998).

<sup>3</sup> Dentre os estudiosos desta abordagem, destacamos: Paro, Victor Henrique (1988-1998), Sposito, Marília Pontes (1989-1990), Dourado, Luiz Fernandes (1998), Mendonça, Erasto Fortes (2000).

político pedagógico para o Colégio Universitário, Escola de Aplicação da Universidade Federal do Maranhão, a partir de 1989.

Para situar o recorte cronológico do estudo, duas datas foram escolhidas pensando no tempo interno do objeto. Escolhemos o início do ano de 1989, já que foi a partir desse período que se iniciou a primeira diretoria eleita por seus pares. Neste primeiro momento, um dos fatores que mais foi levado em consideração foi a efetivação do Conselho Diretor da Escola, como o órgão que representava a gestão colegiada, expressão da sua democracia.

A outra data foi o início de 1993, quando tem início a gestão do segundo grupo de professores eleitos, cuja preocupação maior foi reunir a equipe pedagógica e os professores para a construção do primeiro planejamento participativo, com vistas a levantar elementos para a construção do Projeto Político e Pedagógico.

A data final do recorte do estudo foi o início de 1997, situado no final do tempo da segunda Gestão. Dentro deste espaço de tempo, recuamos e avançamos, buscando na história enquanto ciência do tempo, as condições para nos orientar nas explicações dos questionamentos construídos sobre o Colégio Universitário ao longo do seu tempo, desde a criação em 1968, a reestruturação em 1980 e a Gestão Colegiada a partir de 1989.

A nossa pretensão foi levantar os fatores que teriam favorecido o processo da gênese da Gestão Colegiada e do Projeto Político-Pedagógico no Colégio Universitário, como se deu a participação dos atores envolvidos, como se teceu a rede das relações, enfim, buscar nas entrelinhas dos documentos do período, nas frestas abertas por eles, os elementos que pudessem responder por que esta gestão, que se caracteriza como democrática, de fato, na prática, ainda não se efetivou, e quais são os seus fatores desmobilizadores.

A pesquisa, sob o ponto de vista metodológico, realizou-se na alternância entre a leitura bibliográfica e documental e o diálogo estabelecido entre ambas para a construção da escrita. Neste momento, os historiadores Thompson e Lê Goff foram os grandes orientadores, pois nos falam da importância das fontes, como dialogar tomando os cuidados necessários ao tratar com as evidências e as aparências nelas contidas. “As aparências são a inscrição de uma realidade ulterior, de relação e práticas, cuja significação só pode ser desvendada depois de um árduo interrogatório [...]. Temos que romper as velhas categorias e criar outras, novas, antes de podermos “explicar” a evidencia, que sempre esteve ali (THOMPSON, 1981, p. 46).

No tecer dos fios e no construir da teia do objeto da nossa pesquisa, lançamos mão dos documentos que, com sua voz calada, foi o instrumento basilar desta construção, como testemunha de um processo histórico real.

A análise constituiu-se de fontes primárias e fontes secundárias. As primárias foram os documentos considerados oficiais e documentos inéditos não oficiais. As secundárias, por sua vez, foram constituídas tanto pela historiografia como pela sociologia cultural de países que tiveram experiências e práticas de militância no campo social. Além destas fontes básicas, nos detivemos na leitura de alguns clássicos, tanto no campo da historiografia, como da educação e da literatura.

Constituíram as fontes primárias os documentos oficiais, compostos de dois blocos: o primeiro bloco foi formado por todos aqueles produzidos pelo Colégio Universitário; pela Universidade Federal do Maranhão; Secretaria de Educação do Estado, pelo Ministério da Educação e pelo Andes: Convênios, acordos, propostas, projetos, regimentos, regulamentos, planos de trabalho, relatórios. O segundo bloco constava de documentos oficiais e não oficiais que foram produzidos pelos professores e pela direção e coordenações do Colégio Universitário; pelo Conselho Diretor das Escolas de Aplicação; por sindicatos e outros organismos similares: avaliações, cartas, planejamentos, relatórios, estudos, agendas, jornais, boletins informativos etc.

Embora não tendo sido muito difícil o acesso à maioria das fontes primárias, isto não significa que não tenha encontrado dificuldades na organização da coleta e em suas análises, pois grande parte dos documentos apresentava verdadeiras lacunas, que ocasionaram dificuldades na compreensão, visto que muitos deles eram manuscritos e ou datilografados com muitos erros ortográficos e de concordância.

Além deste aspecto, enfrentamos o problema da escolha das fontes, devido à diversidade existente entre elas. As fontes primárias foram estudadas em relação às fontes secundárias, pois ambas foram compatibilizadas e analisadas a partir de algumas palavras que, por aparecem com certa insistência nos documentos, se tornaram balizas analíticas destes: Gestão Colegiada; Projeto Político Pedagógico, Autonomia e Participação.

Para fazermos o percurso teórico e metodológico, várias contribuições foram significativas, mas o peso pendeu primordialmente para estudiosos do campo da história cultural e da filosofia: Gramsci, Thompson, Le Goff, Elias e Chauí. Recorremos também a outros estudiosos, tais como: Gadotti, Saviani, Dourado, Cunha, Neidson Rodrigues, Veiga, Ferreira, Fonseca, dentre outros, que trazem contribuições ao entendimento e aprofundamento do objeto de estudo.

No vaivém da nossa pesquisa, os estudiosos priorizados trouxeram grandes contribuições, pois, além de possuírem algumas semelhanças, ajudaram na caminhada pelo entendimento da análise e discussão do que seja colegiado como expressão do coletivo.

Consideramos este trabalho importante, pois, embora o Colégio Universitário já tenha sido objeto de estudos, possivelmente, este foi o primeiro que buscou analisá-lo numa abordagem mais ampliada. Precisamos esclarecer que neste estudo aparecemos como sujeito e objeto da pesquisa: fui professora do Colégio Universitário desde 1980 e estive na Direção Geral do Colégio no período de fevereiro de 1993 a julho de 1995.

O estudo sobre a Gestão Colegiada e o Projeto Político Pedagógico do Colégio Universitário foi estruturado em três capítulos.

No primeiro capítulo, denominado “*Breve Histórico dos Colégios de Aplicação*”, buscamos demonstrar a crise que essas escolas atravessavam na atual conjuntura, como reflexo das orientações determinadas pela política de organismos neoliberais, impostas ao Estado Brasileiro no tocante à elaboração de suas políticas públicas, em especial às do campo educacional. Avançando nesta análise, destacamos que a gênese do processo da crise não é nova. Seu nascedouro tem ligação com as orientações teóricas da política liberal democrática do escolanovismo, “especialmente Anísio Teixeira” que, difundindo o modelo de escolas experimentais, na ótica do pensamento de Dewey e Kilpatrick, incentivaram a criação dos “Ginásios de Aplicação”, na década de 46, como escolas de ponta para a solução dos problemas da formação de professores.

Criados, portanto, como escolas-modelo, dentro do sistema público, esses colégios atravessaram cinco décadas, para somente a partir de 80, atingirem certa maturidade política e administrativa, que lhes possibilitou serem reconhecidos pelo Ministério da Educação e Cultura como instituições merecedoras de um “Repensar”, para se constituírem em espaços onde se propiciaria o desenvolvimento de políticas educacionais propostas pelo próprio Ministério. Esse fato propiciou a abertura de algumas frestas na trajetória da autonomia desses colégios, apesar dos entraves que ainda persistiam.

No segundo capítulo, “*A história do Colégio Universitário*”, procuramos situar historicamente a trajetória desse colégio, enquanto Escola de Aplicação da Universidade Federal do Maranhão. Criado em 1968, como colégio de caráter público, trazia entre suas finalidades aspectos que deixariam de fora aquela parcela da sociedade que caracteriza o verdadeiro sentido do público, pois a clientela a quem atendia era constituída por filhos e parentes de professores e funcionários da própria Universidade. Abordamos a reestruturação do Colégio Universitário em 1980, como resultado de um convênio assinado entre a Universidade Federal do Maranhão e a Secretaria de Educação do Estado, objetivando atender a prerrogativas de interesses de órgãos internacionais. E para análise desse momento da história do colégio, fizemos uso do documento “A proposta de Reestruturação do Colégio

Universitário”, para buscar nele os elementos teorico-filosóficos orientadores da reestruturação.

Ainda analisamos o funcionamento do Colégio Universitário após a implantação da proposta de reestruturação de 1982 a 1988, quando se inicia uma nova etapa na história do colégio, marcada por elementos mais democráticos. Para essa discussão detivemo-nos na leitura analítica de um conjunto de documentos sobre o colégio, desde sua fundação em 1968 até 1988.

No terceiro capítulo, denominado “*A Gestão Colegiada e o Projeto Político Pedagógico*”, abordamos o funcionamento do colegiado do Colégio Universitário, seu Conselho Diretor, criado em 13 de fevereiro de 1989 e a Proposta Política e Pedagógica, construída ao longo de 1993 e implantada em 1994. Tais aspectos foram abordados em três momentos distintos.

No primeiro momento, fizemos a análise teórica desses aspectos, enquanto expressões do pensamento e da vontade coletiva; e no contexto, tratamos da autonomia e da participação, como pressupostos intrínsecos à existência democrática. No segundo momento, analisamos o período de 1989 a 1993, ocasião em que assumiu a primeira gestão eleita por seus pares, cujo ponto de maior defesa foi a efetivação do Conselho Diretor da Escola. O terceiro momento foi o período de 1993 a 1997, quando se inicia a segunda gestão, que tinha como principal preocupação administrativa a elaboração de uma proposta política e pedagógica para a escola.

No processo de construção do Projeto Político e Pedagógico, do Colégio Universitário, houve o fortalecimento do grupo no processo decisório coletivo e conflituoso e, portanto, democrático. Em construções de processos decisórios democráticos dessa natureza, alguns limites precisam ser considerados, tais como: os dois longos regimes ditatoriais prolongados (varguismo e militarismo), que deixaram pouco tempo para maturar experiências e representações políticas; pouco conhecimento, entre docentes, das contradições e dos desdobramentos dos conflitos em instâncias colegiadas; no processo de implementação do Projeto Político e Pedagógico, as péssimas condições de trabalho aceleram a rotatividade dos educadores, dificultando o amadurecimento dos colegiados, os processos curtos e truncados de formação intelectual; a substituição de diretores.

Apesar dos obstáculos enfrentados na implantação do Projeto Político e Pedagógico, não há como negar que houve avanços para uma ação política coletiva.

Enfim, mesmo que o Colégio Universitário não tenha tido tempo suficiente para consolidar seu Projeto Político e Pedagógico, mesmo que a comunidade escolar não tivesse total clareza do sentido dessa experiência democrática, percebemos que é fundamental

considerar os indivíduos singulares, em toda construção colegiada, para que a escola tenha possibilidades de enfrentar seus problemas e lutar por suas soluções.

Mostramos que é preciso combater a despolitização, gerada pela reforma educativa e pelas imposições legais dos anos 90, que envolve projetos reguladores os quais outorgam a *autonomia e participação coletiva* das organizações escolares não só brasileiras, mas também europeias e latino-americanas, na qual cada escola deve construir seu projeto educativo, para assegurar a fidelidade normativa, dentro da concepção empresarial de controle social. Lembrando Gramsci, destacamos a necessidade de uma ação sempre otimista, com educação política para a cidadania que se dá dentro e fora da escola, disseminada em vários segmentos, por várias vias.

O Projeto Político e Pedagógico torna-se, nessa dimensão, o instrumento que, como bússola, pode orientar a gestão colegiada, escola/comunidade, com lutas políticas inspiradas em princípios e ideais emancipadores (ou libertadores, como afirmou Freire), vinculadas aos movimentos sociais, sindicais e acadêmicos, para a implementação de políticas públicas para as majorias. Essas políticas devem proporcionar uma intervenção mais contínua e consequente na sociedade, para assegurar direitos educacionais e sociais, sabendo que sociedade e escola transformam-se simultaneamente no processo social.