

ANDRÉ ANDRADE DOS SANTOS

O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA  
ESCOLA DE MÚSICA VILLA LOBOS

RIO DE JANEIRO  
2000

UNIVERSIDADE DO RIO DE JANEIRO  
Centro de Letras e Artes  
Curso de Educação Artística com Habilitação em Música

O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA  
ESCOLA DE MÚSICA VILLA LOBOS

ANDRÉ ANDRADE DOS SANTOS

Orientadora: Sueli Barbosa Thomáz

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura  
em Educação Artística com Habilitação em Música  
da Universidade do Rio de Janeiro como requisito  
parcial para obtenção do grau de Graduação de  
Música.

RIO DE JANEIRO  
2000

### AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, minha avó (in memoriam), pelo incentivo ao estudo musical, meu amigo e companheiro Ronaldo que esteve presente nos momentos bons e ruins, a mim mesmo pela dedicação e a amiga Jaqueline.

## **Sumário**

### **Capítulo 1. Educação e Administração**

- 1.1. A Sociologia do Consenso
- 1.2. A Sociologia do Conflito
- 1.3. Administração e Educação

### **Capítulo 2. Planejamento, Participação e Poder**

- 2.1. Definições
- 2.2. Pedagogia Consenso.
- 2.3. Pedagogia do Conflito
- 2.4. Relações do Poder na Pedagogia do Consenso e Conflito: a burocratização.
- 2.5. Relações entre Planejamento, Participação e Poder: o Planejamento Participativo.

### **Capítulo 3. O Projeto Político Pedagógico**

- 3.1. Definições
- 3.2. O Processo
- 3.3. Função do Projeto Político Pedagógico na Escola
- 3.4. Riscos e Importância
- 3.5. As Exigências Legais ( Lei 9394/96 )

### **Capítulo 4. O Estudo de Caso da Escola de Música Villa Lobos.**

- 4.1. Descrição da Escola
- 4.2. O Projeto Político Pedagógico da Escola de Música Villa Lobos
  - 4.2.1. Filosofia
  - 4.2.2. Objetivos
  - 4.2.3. Metas
- 4.3. A Elaboração do Projeto Político Pedagógico
- 4.4. A Gestão do Projeto Político Pedagógico

### **Conclusão**

## Introdução

A Reforma do Ensino com a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 20 de Dezembro de 1996, trouxe várias reformulações para a educação nacional, como reflexo das mudanças do último quarto do século XX. Uma das propostas da Lei é a elaboração do Projeto Político Pedagógico.

*Esta monografia procurou entender: quais articulações existentes entre Educação e Administração; de que forma o planejamento, a participação e o poder influem no comunidade escolar para a construção do projeto político pedagógico; o que poderia vir a ser o projeto político pedagógico; a construção e o exercício do mesmo projeto na Escola de Música Villa Lobos.*

A relevância deste tema se deu pela falta de publicações de estudos na área de Gestão Escolar no Brasil. Acreditamos também que um estudo dos reflexos da Lei 9394/96 incidindo diretamente sobre uma escola, verificaria aproximações e afastamentos do ideal da Lei e a sua aplicabilidade em um específico local.

Como metodologia utilizamos o *estudo de Caso* da Escola de Música Villa Lobos, através da *análise documental* que buscou o eixo entre a sociologia, Pedagogia e Gestão, a *coleta de dados* através de *observação* a cinco aulas de diferentes disciplinas, *entrevista direta* a professores e auxiliares administrativos, afim de entendermos o tema em questão.

Pode-se concluir que no Projeto Pedagógico da Escola de Música Villa Lobos a questão de participação vinculada ao planejamento e ao poder, não idealizou na prática os reflexos da lei supra citada.

## Capítulo 1

### Educação e Administração

### 1.1. A Sociologia do Consenso

Este capítulo tem por objetivo sistematizar conhecimentos sobre a teoria das organizações, interagindo sob a ótica da pedagogia e administração escolar. A perspectiva consensual inspirada no positivismo, operacionalizada na teoria do sistema social, onde abordaremos alguns de seus principais conceitos (há vasta literatura examinando sua utilização), avalia resultados e limitações do *modelo mecânico* do sistema originário da Ciências Exatas, contrapondo-se ao *modelo orgânico* inspirado nas Ciências Naturais, cujo o *modelo adaptativo é melhor concebido para se estudar as organizações socioculturais*. As limitações e deformações de certos sistemas aplicativos à administração da Educação, como o *mecanicismo naturalista* e burocrático caracterizando as Teorias Clássicas da Administração e o *funcionalismo sociológico* desenvolvida a partir das Teorias Comportamentais do Humanismo Psicossocial iniciado com o movimento das Relações Humanas.

#### 1.1.1. Sociedade Organizacional

Segundo SANDER (1984), como decorrência do processo de desenvolvimento da sociedade contemporânea, a humanidade passa por uma explosão organizacional trazendo benefícios acompanhada de elevados custos humanos, sociais e culturais, modelando a vida humana de um modo que não pode ser subestimado. O desenvolvimento econômico deu origem ao conceito sociológico da diferenciação, determinando um novo perfil psicológico de ser humano vivendo em Sociedade, caracterizado pelo espírito de realização social, versatilidade, visão utilitarista e pragmática da vida humana, observando-se uma atrofia do *homem racional e político dando lugar ao homem social e econômico*.

O mesmo autor também define Organização como uma unidade Social constituída de indivíduos ou grupos de indivíduos, incluindo seu sistema de relações recíprocas, com o objetivo de estudar e resolver problemas de interesse comum.

Para PARSONS (Apud, Sander, 1960), de orientação positivista, define como: “organizações como unidades sociais ou grupos humanos constituídos ou reconstituídos deliberadamente para lograr objetivos específicos. Na sua concepção a característica definidora da organização que a distingue de outros tipos de sistema social é a ênfase prioritária atribuída a consecução *dos objetivos*.”

Entendido como um estado almejado que se pretenda alcançar. Para esses autores, de orientação funcionalista, organização é um sistema social em que as pessoas ou elementos componentes interagem funcionalmente para a consecução dos *objetivos externos*. Nessa perspectiva, toda a organização humana é constituída de pessoas, pessoas que desenvolvem interações, interações que constituem estruturas, estruturas que estão a função dos objetivos.

Por outro lado BENSON (Apud, Sander, 1977), contraposto a perspectiva funcionalista, concebe organização por uma ótica marxista sendo um fenômeno concreto e multidimensional marcado por contradições que minam continuamente sua características existentes. Este enfoque dialético explora o valor da contradição e do conflito entre os atores em função da transformação estrutural da organização.

Examinado a Teoria Organizacional no âmbito global da evolução do pensamento sociológico e filosófico BURRELL e MORGAN (Apud, Sander, 1981), instituem quatro paradigmas fundamentais baseados em concepções excludentes de sociedade: *funcionalista, estruturalista radical, humanista radical e interpretativa*. Funcionalista caracterizado pela regulação, objetividade, operacionalização, integração, consenso e manutenção cultural e social. O Paradigma Estruturalista Radical, interpreta o fenômeno organizacional em termos de poder, conflito, contradição, dialética e classe.

O Paradigma Humanista Radical se opõe visceralmente ao funcionalismo e ao estruturalismo através de uma teoria antiorganizacional, segundo o qual o ser humano define

intencionalmente seu espaço vital na sociedade e escolhe livremente seu destino.

O Paradigma Interpretativo acredita que o ser humano constrói a realidade social em que vive e utiliza a fenomenologia interativa e a etnometodologia interativa como instrumentos analíticos.

*A Sociologia do Consenso*, enraizada no positivismo e no organicismo evolucionista concebidos no século passado, respectivamente por Comte e Spencer, encontra no funcionalismo sociológico associado a tradicional teoria dos sistemas seu principal desenvolvimento.

*A Sociologia do Conflito*, fundamentada nos conceitos filosóficos e políticos que Marx e Engels protagonizaram no século passado, explora as potencialidades analíticas e praxeológicas dos conceitos de poder, contradição, totalidade, mudança e emancipação.

### 1.1.2. Os Limites do Funcionalismo

A Sociologia do Consenso é a primeira construção teórica da sociologia como disciplina científica; consenso significando adaptação, solidariedade, integração, e definido em termos de comunhão de idéias existentes entre os participantes de determinada sociedade ou organização. COMTE (Apud, Sander, 1842).

Nesse sentido, a sociologia do consenso considera a ordem, o equilíbrio, e o controle como fatos sociais centrais e se preocupa com a definição ideal do fim e dos objetivos a serem alcançados em função da comunhão de idéias dos participantes da sociedade ou organização. O sistema social assim concebido, quer seja uma organização quer seja uma sociedade como um todo, lograria a integração da ordem com o progresso, ou seja, seria equilibrado, homogêneo, e possível de mudanças, desde que elas sejam dirigidas, reguladas, e orientadas para um fim predeterminado.

Essas características se explicam pela própria origem da sociologia do consenso que resulta da confluência do *organicismo e do positivismo*. O organicismo como doutrina sociológica, representa uma tendência intelectual que concebe a sociedade à luz do modelo orgânico das ciências naturais. O positivismo é uma doutrina filosófica que tenta interpretar o mundo com base na experiência, medida em termos empíricos e experimentais. Ambos os movimentos intelectuais, apesar de muitos aspectos, apresentam características comuns: tem seu ponto de partida as Ciências Naturais, cujos principais métodos e princípios tentam aplicar no estudo dos fenômenos sociais e organizacionais, ambos são enciclopédicos, ambos raciocinam em termos de sociedades ideais, ambos enfatizam as noções de ordem, harmonia, equilíbrio e progresso.

Todos esses fatores, aliados a conjunção histórica do movimento das relações humanas com as revelações de FREUD (Apud, Sander, 1968) sobre motivos do inconsciente e de PARETO (Apud, Sander, 1916) sobre as razões e conseqüências não intencionais do

comportamento humano, parecem ter levado os estudiosos a considerar especialmente a organização como um sistema orgânico inspirado nas ciências naturais, especialmente na biologia evolutiva.

Ordem e equilíbrio, imagens da estrutura e do funcionamento do organismo vivo, são elementos secundários. É nesse contexto que os sociólogos funcionalistas concebem a organização como sistema social, definem seus elementos componentes e identificam suas relações com a sociedade. Segundo BARNARD (Apud, Sander, 1938) numa perspectiva funcionalista, seria possível conceber as organizações como “sistemas cooperativos”, no sentido de que nenhuma organização humana é independente, nenhuma existe no vazio. Todas as organizações funcionam na sociedade e são mutuamente dependentes entre si quanto a seus insumos (fluxo de entradas) e seus produtos (fluxo de saídas).

Com relação ao *Funcionalismo Recalcitrante*, SELZNICK (Apud, Sander, 1948) o primeiro sociólogo a estudar organizações pela ótica funcionalista, definia que o comportamento organizacional precisa ser analisado em termos de resposta organizacional à necessidade organizacional, e então enfrenta um problema fundamental que dificulta a consecução dos objetivos da organização, que é a recalcitrância (falta de atenção às necessidades e motivações de indivíduos ou grupos) de seus participantes. Numa perspectiva mais ampla, a maior limitação de seu enfoque é a falta de atenção às causas da ação social.

O *Funcionalismo Estruturalista*, segundo PARSONS (Apud, Sander, 1956) procurar delimitar teoricamente o modelo orgânico do sistema social. Segundo este autor, todo o sistema social tem quatro imperativos funcionais ou exigências: adaptação (ao meio ambiente), consecução dos objetivos (entre as relações de adaptação entre o sistema e o meio ambiente), integração (regula as relações entre as unidades do sistema social e meio ambiente), e manutenção estrutural (variável responsável pela continuidade interna das unidades dos sistema social). Concebeu o sistema social como instrumento analítico

para estudar qualquer tipo de sociedade, desde a menor e mais simples até a maior e mais complexa. Segundo o modelo parsoniano, a sociedade como um todo é um grande sistema social composto de quatro subsistemas ou unidades funcionalmente diferenciadas: economia (unidade diferenciada satisfazendo as necessidades de adaptação da sociedade), política (conseqüa os objetivos da sociedade), comunidade social (manutenção da estrutura social). O modelo parsoniano tem sido criticado por sua concepção de equilíbrio e estabilidade e pelo tratamento inadequado do conflito e da mudança social tratados como secundário a, além de ser descritivo apresentando conseqüências do comportamento social do que em examinar suas causas, está mais interessado em mostrar as funções da ação social do que suas fontes.

No tocante ao *Funcionalismo Disfuncional*. MERTON (Apud, Sander, 1957) conceitua: função, disfunção, função latente, função manifesta, função alternativa. Estuda a articulação entre a personalidade humana como sistema e a organização como unidade social. Por causa das disfunções identificadas na personalidade humana dos membros da organização burocrática, enfatiza a necessidade de estudo sobre os atores da organização como pessoas e não apenas como incumbentes de papéis na organização. Fala de aspectos negativos da burocracia como: “incapacidade treinada”, “psicose ocupacional” e “deformação ocupacional”, analisa a “santificação” da burocracia e a despersonalização nas relações humanas. O funcionalismo mertoniano pressupõe um modelo de sistema centrado na noção de necessidade ou imperativos funcionais na linha de Parsons. Esta orientação oferece limitada possibilidades para explicar a ação social, particularmente a mudança social e suas causas.

A dimensão do *Funcionalismo Psicossocial*, na perspectiva de KATZ e KAHN (Apud, Sander, 1966) adotam uma perspectiva sociológica baseada na concepção de sistema aberto (analogia orgânica da organização), alertando para as diferenças entre um organismo (ente biológico) e o organismo (ente social). Quanto a mudança social Katz e

Kahn admitem, como Parsons, que ela ocorre principalmente por causa das novas situações externas, às quais a organização procura ajustar-se. Admitem a existência de fatores internos de mudança mais subordinados aos externos. Como os demais funcionalistas as referências feitas ao conflito, enfatizam conseqüências e funções e não dão suficiente atenção às suas causas.

O *Funcionalismo*, utilizando sua capacidade descritiva, tenta explicar a persistência da ordem social, destacando a importância da estabilidade social em função da super estrutura de valores da sociedade e da organização e atribuindo importância secundária a mudança social e organizacional. SILVERMAN (Apud, Sander, 1971). Ao lado das potencialidades, o funcionalismo apresenta inúmeras limitações, acentuando-se a desconsideração das conseqüências da ação intencional das possibilidades da organização, onde o conseqüências da ação social, desconsiderando as causas elemento fundamental para a compreensão da realidade dos fenômenos sociais e organizacionais. Descuida dos aspectos éticos e substantivos do ser humano vivendo em sociedade para cultivar a eficiência utilitarista e a racionalidade instrumental.

*Segundo* SANDER (Apud, 1984) o resultado dessa orientação, caracterizada pela lógica econômica, é o sucesso prático da ciência social na construção de uma sociedade avançada, integrada por organizações sofisticadas e caracterizada pelo utilitarismo materialista, que veio a por em risco a própria qualidade da vida humana coletiva.

## 1.2. A Sociologia do Conflito

A *Sociologia do Conflito* se apresenta como antítese da sociologia do consenso que demonstra ser incapaz de analisar e explicar os fenômenos da contradição e mudança, pela excessiva ênfase que confere a ordem, harmonia e integração. Sua principal preocupação é a explicação dos fenômenos do poder, mudança social, das contradições que caracterizam a formação e ação de grupos sociais, das organizações humanas e da sociedade como um todo. Conflito como fato social

central, as noções de ordem e progresso do organicismo positivista substituídas por movimento e transformação. Ao invés de considerar o estado de consenso e harmonia como fator de progresso, a sociologia do conflito considera o estado de contradição e luta entre diferentes interesses e grupos sociais ou organizacionais como fator de transformação social e organizacional. A dinâmica social não se explica como resultado de um *consensus universalis*, mas sim como consequência de tensão entre comportamentos novos ou estranhos. Ao considerar o conflito como conceito chave, o doutrinas idealistas.

Os principais fundamentos do marxismo como um conjunto de teorias filosóficas, econômicas, sociológicas e políticas, elaboradas por Marx com a colaboração de Engels, são a filosofia idealista alemã protagonizada por Hegel, o materialismo filosófico francês do século XVIII e a economia política inglesa do começo do século XIX. Como teoria sociológica, procura explicar os fenômenos da exploração e alienação humana pelo mecanismo da apropriação da produção e pela divisão do trabalho. Como teoria política, reduz a história universal a uma história de luta de classes e prediz o fim do capitalismo com o estabelecimento da sociedade sem classes.

### 1.2.1 A Dialética como Método Científico

*Dialética* (do grego *dialektikê*, significando discussão ou conversação) tem a mesma raiz de diálogo, donde vem a idéia de dualidade de razões, posições ou teses. Nesse sentido HEGEL, in SERREAN, (Apud, Sander, 1962) concebe a dialética como um processo que envolve três momentos: o da identidade (tese), o da contradição ou negação (antítese), o da positividade ou negação da negação, totalidade (síntese). A negação é o momento propriamente dialético do processo. No cerne desse idealismo dialético existe a preocupação com o conflito, oposição, contradição e mudança que manifestam em todos os setores da vida desde o indivíduo até a sociedade como um todo. Existe ainda a convicção de que somente o

método dialético permitiria a transformação da sociedade e de suas organizações mediante a superação dos conflitos e das contradições que lhe são características.

Segundo SANDOR (Apud, Sander, 1947) Marx deu ao método dialético nova perspectiva, ao invés de conceber a dialética como categoria idealista, tal como foi tradicionalmente utilizada pelos filósofos da antiguidade e da era cristã até Hegel, em que o pensamento e as idéias tinham prioridade em relação ao ser a realidade, ele dá um conteúdo concreto ao idealismo hegiano, substitui a dialética espiritual pela dialética material da história (infra-estrutura econômica).

#### 1.2.2. A Organização da Perspectiva Dialética

Para BENSON (Apud, Sander, 1977) explica a dinâmica organizacional, fundamentando seu modelo analítico em quatro princípios orientadores: *Construção social, totalidade, contradição e praxis*. *Construção Social*, associado ao conceito de transformação da realidade social que está na própria raiz da vida humana coletiva. A partir das confluências e dos confrontos entre as pessoas na sua vida cotidiana, relações se estruturam e instituições se constroem, nos limites de seu contexto maior, num permanente processo de transformação social. *Totalidade* concebe a organização como um todo com níveis e setores múltiplos interativos a busca de arranjos organizacionais alternativos; podem facilitar ou dificultar a mobilização social; e podem definir os limites de transformação organizacional. *Praxis* supõe um compromisso analítico com a reconstrução livre e criativa de arranjos organizacionais na base da análise racional dos limites e potencialidades das formas sociais vigentes, essa postura é fundamental pois somente uma teoria concebida a partir da prática é capaz de se tornar uma base teórica para orientar a prática.

### 1.2.3. Limites da Sociologia do Conflito

A teoria do conflito tem hoje um lugar destacado na ciência das organizações, por causa da capacidade heurística do método dialético e da atualidade de muitos de temas abordados, como a alienação, exploração, poder, desigualdade, emancipação e mudança. Uma das explicações do conflito está na desigualdade de oportunidades de participação na vida social e organizacional. Essas desigualdades, baseadas em considerações de classe social, sexo, raça e idade, se manifestam principalmente na renda, no acesso a estrutura do poder, nas oportunidades de educação e emprego. Para os sociólogos do conflito, o sistema educacional é, entre as organizações sociais, um dos casos mais patentes em que se manifesta a desigualdade social. Algumas avaliações do marxismo ortodoxo questionam o universalismo da teoria marxista, seu determinismo histórico e a dominação explicada em termos fundamentalmente econômicos. O movimento neomarxista da atualidade não adota o paradigma unificado da ciência social tal como foi concebido por Marx.

Outra limitação de teoria do conflito para estudar as organizações é a de que ela não está consolidada cientificamente. Trata-se apenas da enunciação inicial de uma concepção crítica da teoria organizacional voltada para a mudança e emancipação humana. Dentro desses limites, observa-se que a teoria organizacional concebida a luz dos conceitos de conflito ocupa hoje um espaço central no pensamento sociológico.

### 1.3. A Administração Escolar nas diferentes concepções.

O funcionalismo se caracteriza pelo seu valor descritivo, tentativa de vincular a teoria organizacional a sociológica, pela capacidade de explicar a interação entre indivíduo, a organização e a sociedade. Porém falha em definir a natureza dos valores que regulam a integração orgânica; desconhece as causas da ação social, não dá suficiente importância ao poder organizacional e outros problemas associados, como conflito, dominação e alienação; desconsidera o valor determinante da intencionalidade humana, e descuida dos aspectos substantivos e éticos do ser humano vivendo em sociedade.

A sociologia do conflito enfatiza a contradição e o valor explicativo dos fenômenos organizacionais e sociais. Preocupa-se com a definição da natureza dos valores organizacionais e dos interesses a que servem; com o estudo das formas de dominação e alienação humana, o determinismo histórico que lhe é inerente, o dogmatismo de sua teoria unificada e sua incapacidade de explicar problemas contemporâneos diferentes dos quais a teoria foi originalmente concebida.

Nenhuma das duas contribuições históricas conseguiu evitar a deterioração da qualidade humana coletiva em termos de degradação ecológica, destruição dos laços sociais e desintegração do próprio ser humano.

Segundo PARO (Apud, 1986), na sociedade dominada pelo capital, as regras capitalistas vigentes na estrutura econômica tendem a se propagar por toda a sociedade, perpassando as diversas instâncias do corpo social.

A administração geral passa a ser tratada como tendo validade universal, com métodos e técnicas que convenientemente adaptados, podem ser aplicados a qualquer tipo de organização. No contexto dessa concepção dominante, é comum atribuir-se a todo e qualquer problema uma dimensão estritamente administrativa, desvinculando-se de todo social no qual tem lugar suas causas profundas. O problema da

administração escolar é transferir mecanismos da administração capitalista, como a gerência e a divisão pormenorizada do trabalho, ou adotados para resolver problemas que são de natureza econômica e social, são tomados como transplantáveis para a situação escola, sob justificativas meramente técnicas, sendo tratados de maneira autônoma, desvinculados dos condicionantes sociais e econômicos que os deterioram. PARO (1986, p. 23-26) parece fazer uma crítica dentro da perspectiva do conflito a forma como é imitado os paradigmas administrativos para os escolares, para ele:

*“... a empresa capitalista é precisamente o local do trabalho o pelo capital e que, aí a administração tem um papel político de mediadora dessa exploração, fornecendo aos proprietários dos meios de produção mecanismos que justifiquem reforcem seu comando e controle sobre os proprietários da força de trabalho.”*

Ele também observa que o “..problema fundamental da escola não é da administração de recursos, mas o da falta ou precariedade desses recursos ...” Segundo o mesmo autor o estudo da administração escolar não pode ater-se aspectos meramente “ técnicos” de maneira “neutra” e “desinteressada” sem levar em conta a compreensão da própria organização da sociedade na qual a escola faz parte, regras econômicas, políticas e sociais vigentes.

*“...somente a partir de tal compreensão é possível identificar o verdadeiro papel de modo a contribuir para a transformação social ... a escola, tem sua importância na contribuição para o processo de transformação social na medida em que consiga articular interesses da classes trabalhadoras, proporcionando a apropriação do saber historicamente acumulado, e o desenvolvimento de uma consciência crítica da realidade.” SANDER (1984, p. 63)*

*"no setor educacional o enfoque desses temas organizacionais é utilizado hoje numa grande variedade de áreas de aplicação. A teoria dos sistemas educacionais como um todo é para orientar a prática educacional na consecução de seus objetivos (a projeção de alunos, professores e necessidades de recursos, análise de fluxos de pessoal e informação, destinação de espaços físicos elaboração de orçamentos e programas e projetos, análise de custo-benefício, a direção, supervisão e avaliação do ensino, tecnologia aplicado ao ensino-aprendizagem, e muitas outras atividades educacionais.)" (Op. Cit.)*

A Administração escolar fixa e regula os parâmetros de operação do sistema educacional, visando integrar seus elementos, visando a consecução dos objetivos educacionais da sociedade e então para sobreviver deverá satisfazer as expectativas desta mesma sociedade sob a forma de objetivos educacionais. É sobre alguns parâmetros usados na administração e transferidos a administração escolar de que trataremos no próximo capítulo como: Planejamento, Participação, e Poder.

## **Capítulo 2**

### **Planejamento, Participação e Poder**

## 2.1 Definições

### 2.1.1 *Planejamento*

Segundo GANDIN (Apud, 1999), o planejamento é uma ferramenta usada no processo de transformar idéias como o querer, o saber, a emoção, a paixão, a ideologia, a fé, a esperança. Existem vários tipos de planejamento que são usados conforme o que a instituição quer alcançar. Quando, a partir da revolução comunista em 1917, ele assume a importância maior e passa a ser utilizado como processo natural de intervir na realidade, ele incorpora duas características: - se organiza para ser instrumento de intervenção em processos econômicos, ou seja, é ferramenta para o desenvolvimento econômico de um povo para o desenvolvimento econômico de um povo, o que se confunde com maiores recursos financeiros, maior crescimento; nasce como processo autoritário em que uns tem o poder (e portanto decidem) e outros são dependentes (fazem o que é determinado). Quando se começa a passar essa ferramenta para outras instituições, ela se manifesta apta para instituições cuja a principal finalidade seja o lucro. Instituições estas que já tem definidas as idéias para transformar em ação.

Quando se trata de instituições cuja a finalidade maior não é o lucro, ou a sobrevivência, mas a construção da sociedade (escolas, sindicatos, igrejas, órgãos públicos, governamentais ou privados), elas tem um componente político mais claro e imprescindível, não tem definidas as idéias de que precisam realizar, mas precisam defini-las constantemente. tem um centro de poder definido de cima para baixo, baseado no dinheiro ou nalgum tipo de autoridade ali estabelecida, a participação fica limitada a cada grupo do seu setor de trabalho.

O planejamento que nasce da vertente econômica, com idéias (referência) já definidas, restringindo-se o fazer planejamento à dimensão técnica, com a participação restrita à colaboração naquilo que já está definido. não serve as instituições sociais.

No mundo ocidental há dois momentos importantes no desenvolvimento do planejamento. O primeiro é logo após a Segunda Guerra Mundial, ficando claro que um dos motivos da força guerreira da União Soviética era o planejamento.

O segundo é na década de 80 como concepção e anos 90 como realização, quando a crise econômica e a necessidade de sobrevivência superaram a resistência ao planejamento. Nessa Segunda explosão, o planejamento é tecnicamente mais maduro, supera filosofias, instrumentos e técnicas, processos e modelos anteriores; há um esforço constante em aperfeiçoar ferramentas que sejam eficientes na superação da crise econômica e busca questões atuais como planejamento e democracia, possibilidades (participação), planejamento e realidade, transformação de idéias (qualidade), ninguém pode falar em processo técnico de planejamento sem incluí-las, mas cada uma das três linhas entende cada uma dessas idéias de modo diferente, colocá-las em hierarquias que não se equivalem e relacionam-se entre si com elementos técnicos de maneira distinta.

### 2.1.2 *Participação*

Para GANDIN (1999), é uma das grandes questões do mundo atual, do ponto de vista metodológico para quem pensa uma sociedade mais justa com justiça social. Para os mesmos autores leva a crer esta constatação que seriam um momento de transformação da sociedade na direção de menos individualista a mais grupal, consciência coletiva. E também que o das pessoas sobre características, fundamentos e conseqüências da participação é o mesmo. Vendo sobre um ponto de vista consensual existiria um grupo de pessoas num extremo que pensam que todas devem participar. Participar neste contexto tem a interpretação de estar integrado harmonicamente, trabalhar, apoiar, colaborar, fazer o que está previsto que se faça, dar sugestões, não reclamar, “vestir a camisa”; num nível social mais amplo - ter paciência, não ser violento, não atentar contra a propriedade alheia, ter

presente sempre a ordem. Sobre o ponto de vista da contradição há as pessoas que pensam que esta sociedade está organizada de forma injusta, de tal maneira que as condições estruturais impõem muitos a pobreza, miséria e outras condições de boa existência. Toda essa injustiça estrutural estaria na falta de participação, no fato de que as pessoas não tem parte nos bens materiais, culturais, políticos e espirituais que a sociedade produz. Participar nesta perspectiva é partilhar o poder, dispor de recursos, dentre os quais o básico é o econômico. O problema que esta impossibilidade causa estão descritos no ponto de vista consensual, "*sendo a própria injustiça institucionalizada que permite a poucos, nunca a todos nem a maioria, usufruírem integralmente dos resultados do trabalho de todos. Ter poder significa dispor de recursos.*" (GANDIN, 1999, p.57).

Quem vai participar de forma que esta mesma participação o faça crescer como pessoa, presida ter poder, autoridade sobre os recursos. Se alguém pode decidir sobre como vão ser empregados os recursos, ele participa. Consoante esta conclusão a participação se daria de forma consensual (autoritário, estruturado verticalmente, em que uns pouco determinam e a maioria colabora), da forma do conflito (paternalista, onde os chefes permitam que as pessoas decidam alguns pontos, mas sem permitir-lhes o domínio dos recursos), aquela que se daria num mundo justo (que se dá as vezes, em instituições grupos e movimentos de pequeno porte onde os coordenadores em qualquer nível ajudam uns aos outros).

### 2.1.3 Poder

Para BRUNO (1996) observando sob uma ótica sociológica do conflito observamos que o Estado Nacional (Constituído, legitimado) tem dificuldades em garantir a estabilidade política, econômica, de emprego, poder aquisitivo, proteção contra riscos ambientais, questões essas que dependem de decisões externas empresariais que escapam de sua área de competência. Este *Estado restrito* estaria subordinado as

empresas oferecendo-lhes benefícios: tornando-as centros das decisões maiores econômicos, interlocutando as organizações internacionais com elas, mantendo a organização administrativa e econômica do próprio governo, mantendo os sindicatos. Análogo a este Estado Restrito existiria um *Estado amplo*, só acionado a legitimar e operacionalizar as decisões tomadas fora de sua estrutura formal. Enfatizar que cada vez mais as empresas assumem responsabilidades sociais e culturais como forma de ampliar o poder.

*“... As empresas assumem a indústria do entretenimento veiculando não só valores éticos e culturais, mas tornando e moldando formas disciplinares, moldando lógicas e comportamento consoante os objetivos das grandes empresas.”* (Bruno 1996, p.25)

Para a mesma autora o poder ainda continua vertical só perdeu a forma piramidal.

## 2.2. Pedagogia do Consenso

O enfoque de sistemas em educação é bastante recente e faz parte de todo o movimento científico do século XX. As teorias decorrentes deste enfoque partem do pressuposto de que a sociedade e organizações são totalidade a serem mantidas em ordem e equilíbrio, valorizam portanto a integração e a estabilidade social relegando a segundo plano suas mudanças. A partir deste enfoque a educação é concebida como um processo de socialização e a escola como uma instituição social que a partir da realização de suas funções básicas – *sociocultural* (transmissão da cultura e modelação de comportamentos), *política* (formação da cidadania consciente) e *econômica* (formação de recursos humanos e criação de tecnologia para o sistema produtivo) – garante a manutenção estrutural da sociedade. A escolarização é considerada como um mecanismo de controle social na medida em que contribui para a preservação da hegemonia da classe dominante. CHARLOT (Apud, TEIXEIRA, 1983).

A política educacional brasileira fundamenta-se, segundo TEIXEIRA (1985), numa concepção liberal funcionalista de educação e passou a enfatizar a função econômica em decorrência da “ideologia desenvolvimentista” sobretudo a partir da década de 50 intensificando-se a partir de 64. Sobretudo a partir da década de 50 e que intensificou a partir de 64, com o intuito de “ racionalizar ”o processo educativo, a pedagogia tecnista propõe a formulação de objetivos que possa ser quantificados, a mecanização do processo ensino – aprendizagem e a especialização de funções. Assim considera – se a administração como um processo constituído de fases e funções das quais se destaca planejar, organizar, dirigir e controlar BRASIL – MEC (Apud, TEIXEIRA, 1979).

Em consequência da “modernização administrativa” dos sistemas de ensino na década de 70, com objetivos de torná - los mais “racionais” semelhantes as empresas produtivas, intensifica – se o processo de burocratização dos mesmos, o que provoca maior centralização e maior divisão do trabalho. O papel do diretor então seria o de mediador entre o sistema e a escola, visto como uma “autoridade escolar” a serviço do sistema de ensino, particularmente no referido a assuntos administrativos. Aumentando – se mais a distância entre o pedagógico e o administrativo. TEIXEIRA (Apud, TEIXEIRA, 1956), denuncia o fato de a escola ter perdido sua autonomia quanto ao pessoal e a material iniciando – se a desintegração da mesma que se completaria com a supressão da autonomia do ensino, seriação métodos e exames resultando no automatismo de diretores e professores a executar o que não planejaram, pensaram, estudaram, como se fosse o mais mecânico dos serviços.

No entanto esta “racionalização” não produziu os efeitos desejados, pois a realidade escolar possui muitas complexidades, e aspectos importantes dessa realidade foram considerados irracionais e não quantificáveis. Para o mesmo autor a limitação do funcionalismo decorre por ser determinístico desconsiderando as ações intencionais dos participantes do sistema de educação, seria incapaz de equacionar

adequadamente os temas do conflito, mudança e inovação educacional, preocupando – se apenas com as conseqüências da ação pedagógica, esquecendo suas causas; e descuidando dos aspectos éticos e substantivos dos participantes do sistema educacional para cultivar a eficiência e racionalidade instrumental.

### 2.3 - Pedagogia do Conflito

Com grande destaque BOURDIEU e PASSERON (Apud, Sander, 1975) enfatizaram a “teoria do ensino enquanto violência simbólica”, partindo de uma crítica ao pensamento pedagógico liberal, fundamentada em enfoques marxistas, surgiram teorias de reprodução centradas na instituições sociais e da escola, denunciam seu papel reprodutor da desigualdades sociais e de mecanismo de controle social. Os mesmos autores consideram a escola como um aparelho ideológico do Estado, como instrumento de reprodução da sociedade e das relações de produção capitalista ALTHUSSER, (Apud, Sander, 1970) e como tal legítimo essas desigualdades quando distribui desigualmente o conhecimento a alunos de diferentes classes sociais.

A partir desses pressupostos surgiram outras teorias da reprodução, procurando superar o imobilismo daquelas, formulando propostas pedagógicas fundamentando um novo papel para escola, enfatizando o aspecto político da educação, contribuindo para a redução ou eliminação das desigualdades sociais FREIRE (Apud, Teixeira, 1982). Considerando o processo social como um jogo de forças antagônicas e a contradição e luta entre os diferentes grupos sociais que ocorrem no interior da escola, pois afirmam que sem mudanças nas relações sociais não haverá mudanças sociais significativas. FREIRE partindo do conceito do homem como um “ser temporizado e situado, ontologicamente inacabado ”que estaria na realidade e relacionando – se com ela, um ser de relações. Por isso propõe uma educação libertadora que possibilite a conscientização desse estar no mundo que conduz a inserção crítica da realidade. A sua proposta pedagógica é

política ao denunciar o caráter dominador da educação, procurando conscientizar o aluno para lutar contra esta dominação, tentando assim, transformar a realidade social. Segundo TEIXEIRA (1985) tais estudos tem se limitado a um questionamento da prática administrativa das escolas, não tendo surgido ainda propostas teoricamente consolidadas de novas formas de organização e administração da escola. E, como no caso das propostas pedagógicas, a implementação de formas não burocráticas de organização da escola enfrentarão a resistência do sistema, pois é da natureza da burocracia criar mecanismos que garantam sua perpetuação.

A pedagogia do conflito utiliza o método dialético, com toda a força de seu poder de crítica. Uma característica central é seu poder de crítica dirigido à teoria educacional capitalista, outra característica comum, é a ausência de uma alternativa consolidada, como a busca de transformação social – ao lado de orientações filosóficas mais ou menos definidas e estratégias de ação diversificadas.

Segundo SANDER (Apud, 1984) o consenso e o conflito, se bem que a orientação epistemológica e o conteúdo intrínseco de sua concepção e prática sejam diferentes, existiriam, em maior ou menor escala, em qualquer sistema político. Na medida em que nenhuma das duas pedagogias busca a auto destruição, a manutenção da ordem vigente seria meta para ambos. O papel do conflito é de estimular a crítica e expor as contradições do sistema educacional como parte de uma estratégia política que visa a mudança social através da contradição. *“Em qualquer sociedade, a prática da crítica e do conflito enfrentará, em algum nível, os limites impostos pela necessidade de auto preservação do sistema vigente”* (SANDER, 1984, p.87). Outras contribuições relevantes para a educação moderna: primeira, a atualidade de seus temas substantivos, como dominação e desigualdade, exploração e alienação, a emancipação humana e transformação social.

#### 2.4 – Relação do poder na pedagogia do consenso e do conflito: a Burocratização.

Inicialmente as diferenças, no referente a fins de educação e o papel da escola, são desmistificados do discurso liberal, permanecendo algumas invariâncias no que diz respeito à questão dos meios de se atingir esses fins.

Segundo CARVALHO (1986), os referidos quadros se fundamentam nos quadros epistêmicos tradicionais do pensamento acadêmico, ou seja, no paradigma da razão clássica que *“lida com funcionalidades e manipulações redutoras da desordem, portanto, com uma lógica identitária da ordem”* (CARVALHO, 1986, p. 21), ou seja, o paradigma da simplificação. Tais invariâncias decorrem do fato de essas abordagens se fundamentarem no mesmo paradigma da simplificação. Assim, a invariância que se coloca à que se referem ao modelo de organização. Tais abordagens analisam a realidade social a partir de modelos fundamentados na razão clássica e na racionalidade técnica, têm por último objetivo, na sociedade ocidental, o produtivismo e o progresso.

Segundo MAFFESOLI (Apud, TEIXEIRA, 1981), os ideais de produtivismo e progresso permeiam ideologias econômicas aparentemente diferentes que por isso, produzem formas semelhantes de organização social, isto é, a *organização burocrática*, que busca, a organização racional da economia a planificação da vida social. Outra invariância é a questão do poder e dominação. O poder se torna abstrato em relação ao que lhe dá origem, MAFFESOLI (Apud, TEIXEIRA, 1981) fala da submissão aceita e querida como grandes entidades metafísicas que serão: o progresso, a razão, a ciência e técnica. Para ele é esse controle generalizado e abstrato que se exerce em nome da racionalização, por meio da organização do trabalho, que faz funcionar o lógica da dominação que se estende das relações de produção às relações sociais.

Então desde que não sejam questionadas as suas invariantes estruturais, o poder não muda de natureza e independente das doutrinas que o justifiquem e legitimem, e dos homens que o exerçam. Em consequência, a educação e a escola são consideradas como mecanismos de controle social, o instrumento garantidor do monopólio intelectual exercido pelo Estado em nome de uma classe dirigente. Quanto a questão da organização da escola, o poder e dominação permanecem inquestionados em ambos enfoques.

Na *organização burocrática*, o sistema educacional é concebido estruturalmente como um conjunto de cargos ou papéis nos quais estão escritos direitos e deveres institucionais. Os cargos e os papéis são definidos em termos de expectativas que as pessoas da ação organizacional, ou fora dela, esperam de seus ocupantes.

A *administração burocrática* se reduz a instituição, esta, ao conjunto de seus papéis e estes as suas expectativas institucionais. Desempenha uma função normativa ao coordenar as interações entre as dimensões institucional e individual, buscando um comportamento organizacional que enfatiza a regulação, ordem e progressão racional, visando os objetivos do sistema educacional.

Para o *administrador burocrático* se fundamentará teoricamente buscando seu referencial na sociologia do consenso onde sua práxis refletirá uma análise sociológica do comportamento organizacional. Estará atento ao cumprimento de leis e normas que regem o funcionamento do sistema educacional para a consecução eficaz dos seus objetivos. Seu comportamento estaria orientado para defesa dos interesses da organização educacional como sistema, desconsiderando a importância de seus participantes como pessoas. O critério administrativo é a eficácia dos objetivos institucionais, de forma que a eficiência dos indivíduos somente é alimentada em função do alcance eficaz dos objetivos institucionais. Há então uma super ordenação da eficiência institucional sobre a eficiência individual.

Passando agora à questão da organização e administração da escola, observa – se que, o *poder* e a *dominação* permanecem inquestionados em ambos os enfoques. Portanto, num primeiro momento, propostas participativas não estão questionando a *estrutura burocrática da escola*. Esta permanecendo inalterada cabe perguntar como substituir as relações de *dominação* por *colaboração recíproca* já que um dos objetivos do aparato burocrático é justamente garantir a *dominação*. Como conciliar os antagonismos entre compromisso – que supõe paixão e envolvimento pessoal – e burocracia – que supõe racionalidade neutralidade e impessoalidade ?

## 2.5 Relação entre: Planejamento, Participação e Poder

### 2.5.1 Planejamento Educacional.

Entendendo-se planejamento como um processo científico de intervenção na realidade. Observando sob a pedagogia do conflito GANDIN (Apud, 1999), dizem não haver planejamento no campo educacional e justificando sua afirmação:

- Estruturação de aspectos fechados e definidos
- Planejamento escolar de professores e administradores são ineficazes e ineficientes.
- Os profissionais escolares perderam por completo a noção de ação/resultados.
- As ações escolares passaram a ser realizadas como fim em si mesmas.

O processo estabelecido na escola não serve aqueles resultados de que os professores,

As “autoridades” e os acadêmicos falam, mas serviria para a domesticação e classificação de alunos. Não está sendo utilizado um processo de planejamento apto a organizar um processo de prática adequado ao resultado pretendido, dentro de determinada realidade. Isto levaria a concluir que: “ ... *O processo escolar foi organizado para resultados diferentes dos que proclamamos... com modelos vindo de fora para dentro da escola ... tornando-se por isso inadequado ...*” (GANDIN , 1999, pp.23-25).

Quando se edita uma lei de ensino , se está determinando um modelo, uma concepção de organização de prática – isto é *planejamento* embora não se possa contemplar as especificidades e a *participação* seja tecnicamente ineficiente. Segundo os mesmos autores a solução para o crescimento no processo de planejamento, seria o instrumento eficaz e apropriado: *O planejamento participativo*.

Desenvolveremos melhor este conceito ao abordar-mos um pouco mais os diferentes tipos de planejamento. Segundo GANDIN (1994) no planejamento aparecem três grandes tendências: o *gerenciamento da qualidade total*, o *planejamento estratégico* e o *planejamento participativo* que se somam ao planejamento operacional consagrado, *burocrático*, sem muitas perspectivas e muito utilizado ainda. Estas tendências organizam-se ao redor de três conceitos básicos de conservação ou transformação social – *qualidade, missão e poder* – serão utilizados conforme a tendência dos grupos que os manejam. Mesclam-se a tal ponto que cada uma destas tendências está presente em cada uma das linhas apontadas. Não entraremos em maiores detalhes nestes temas, exceto no *planejamento participativo*, pois fugiria dos objetivos propostos neste presente trabalho.

#### 2.5.2 A Participação e o Poder

No entender de MOTTA (1984) só se exerceria poder sobre alguém, algum grupo, alguma coletividade. Para este autor quem exerce algum poder, exerce-o delegado pela elite econômica e política sobre aqueles que não têm poder nenhum, ou dispõem de pouco poder real. Por poder, o autor entende a posse de recursos - quaisquer que sejam eles - que permita direcionar, dominar, o comportamento do outro em determinada direção almejada por quem detenha esta posse. A dominação mediante a organização é inseparável da opressão, à medida que se retira do dominado a faculdade de pensar e decidir sobre o que faz, pelo menos em determinadas esferas da vida, como o trabalho.

*“ Também é inseparável da opressão, à medida que se implica numa administração do tempo, contrário à qualquer noção conhecida de liberdade, bem como uma organização geralmente rígida do espaço, além da utilização regular de sanções disciplinares e da regulação das relações sociais em benefício da produtividade.” (MOTTA, 1984, p.90)*

Uma das formas de minimizar o aspecto coercivo do poder de quem administra, é a participação. *“Evidentemente, participar não significa assumir um poder, mas participar de um poder, o que desde logo exclui qualquer alteração radical na estrutura do poder.”* Idem, ibidem, p.91 Esta preocupação com o participar decorreria dos valores democráticos, da idéia de que a sociedade, ou coletividades menores, como a empresa e a escola, são pluralistas, constituindo-se num sistema de pessoas e grupos heterogêneos, precisando Ter seus interesses e valores levados em conta.

Seria difícil determinar até que ponto exatamente as pessoas efetivamente participam na tomada e implementação das decisões que dizem respeito a coletividade ou até que ponto estariam sendo manipuladas. A eventual construção de uma sociedade autogestionária – entendemos não como participação mas como um sistema onde a coletividade se auto administra, não se tratando de participar de um poder mas de administrar conjuntamente este poder – passa pela questão da educação politécnica e polivalente, pela aprendizagem não autoritária, aquela que impede a internalização dos mecanismos de submissão e conformidade. Nesta concepção, aprender torna-se uma prática contínua de ação direta, na qual a experiência, participação se torna a meta ao mesmo tempo em que não é reminiscência, mas prática continuada.

No âmbito da escola, a participação constitui temas de estudantes, professores, administradores, supervisores, orientadores e demais funcionários. Aos administradores, especialmente, caberia o desafio de descobrir e delinear formatos organizacionais que adequados a contextos específicos, assegurem a educação participativa voltada para a construção da sociedade igualitária, não apenas em termos econômicos, mas em termos de distribuição do poder.

### 2.5.3 O Planejamento Participativo

Vários estudiosos têm se dedicado a definição de planejamento educacional, cada qual considerando-o sob um aspecto específico, seja em relação aos seus objetivos e finalidades, seja em seu substrato filosófico-político e social. Muitos deles encaram o planejamento educacional sob o enfoque funcionalista (consensual) dando ênfase exagerada ao aspecto econômico, para este grupo o planejamento educacional é uma atividade ideologicamente neutra e seu objetivo seria tornar a educação efetiva e eficiente para atender às necessidades e metas dos estudantes e da sociedade.

Contraposto a esta visão funcionalista de planejamento educacional VIANNA (1986), propõe uma nova forma de ação, cuja força reside na participação de muita pessoas, politicamente agindo em função de necessidades, interesses e objetivos comuns. Seria um planejamento flexível, adaptado a cada situação específica que envolva decisões comunitárias e que se constitua em processo político vinculado à decisão da maioria. Um planejamento que tenha por objetivo final a formação do brasileiro, individual ou socialmente considerado, a partir do engajamento de maiorias para as mudanças estruturais necessárias. Partindo do princípio de que o homem necessita viver em comunidade, desenvolve um trabalho que desperte diferentes grupos para seus problemas e para o desejo de encontrar a melhor forma de resolvê-los, usando para isso seus próprios recursos.

Conforme a orientação que se lhe imprimir o planejamento participativo, poderá ser instrumento de dominação e opressão ou conscientização e aperfeiçoamento. Sua implantação gradativa e contínua exigirá mudança .

O Planejamento Participativo provocará compreender o homem em sua realidade pessoal e em seu contexto sócio-histórico-político-cultural. Levando as expectativas e contradições de ambos – o homem e seu contexto -, facilitando o encontro correlacional e possibilitando ao primeiro ser um agente de mudança do segundo.

*“ Gericamente, o Planejamento Participativo constituindo-se uma estratégia de trabalho, que se caracteriza pela integração de todos os setores da atividade humana social, num processo global, para a solução de problemas comuns” (VIANNA, 1986 p. 23).*

Para a mesma autora a sua estratégia seria o diálogo e a contribuição pessoal de todos os envolvidos para que o consenso da maioria encontre a melhor solução, numa deliberada e amplamente discutida construção do futuro da comunidade.

#### 2.5.3.1 Fundamentação e Operacionalização

Enquanto atividade de maioria populacionais que discutem, decidem, planejam, executam, avaliam, o planejamento participativo fundamenta-se também numa filosofia política de renovações estruturais. Como metodologia de trabalho o planejamento participativo obedecerá à mesma seqüência de um planejamento comum.

Portanto, como todo planejamento, comporta um diagnóstico da realidade. Este conhecimento da comunidade deverá decorrer do trabalho co-participado de todos ou de maior número possível de pessoas da própria comunidade, não só dos políticos ou técnicos. Portanto o diagnóstico participativo, passar-se-á ao prognóstico, também participativo. A comunidade precisa saber o que deseja e o que poderá ser, num determinado tempo. Terminado o diagnóstico é proposto o prognóstico, a acessoria especializada atuará como elemento de planejamento, ajudando à comunidade nas atividades técnicas que caracterizam a elaboração formal de projetos de trabalho participativo.

### 2.5.3.2 Riscos e Dificuldades

O papel da assessoria especializada, não são descartados, o risco da manipulação política da comunidade, em função de outros interesses, e então a pseudo participação da comunidade nos programas de ação governamental, criando no ser humano de uma comunidade a ilusão de utilidades social.

As atividades do planejamento não podem ser preestabelecidas ou determinadas, o desafiante engajamento político e comprometedor do planejamento participativo poder ser considerado também como uma dificuldade, bem como a desconfiança natural do pessoal da comunidade, a compreensão de que a liderança múltipla é muito comum em situações participativas, a pseudo neutralidade do planejador e seus agente técnicos, a super valorização da técnica, e a inexperiência do povo brasileiro no exercício da ação democrática, e a inércia do povo brasileiro.

### 2.5.3.3 Importância

Está na sua forma de pensar, decidir e agir, podendo conduzir a melhores resultados em face ao grande número de falhas, descontinuidade, não credibilidade e baixa qualidade do produto do trabalho executado individualmente ou por grupos não politizados, no setor educacional.

Refere-se à possibilidade legal de sua efetivação nos diferentes sistemas de ensino, oficiais ou particulares e culminará na elaboração do documento projeto político pedagógico.

## Capítulo 3

### O Projeto Político Pedagógico

### 3.1 Definições

Temos a intenção de refletir neste capítulo a cerca da construção do projeto político pedagógico, doravante denominado ( P.P.P ), entendido como a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo.

Entendendo escola como lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo como base em seus alunos, e mediadora de relações entre seus componentes ( alunos, professores, administradores,... ) o sistema de ensino e a sociedade.

*“No sentido etimológico, o termo vem do latim projectu, participio passado do verbo projiare, que significa lançar por diante, plano, intento, designeo. Empresa, Empreendimento. Redação provisória de lei. Plano geral de edificação.”(Ferreira, in Veiga, 1975, p.1.144)*

Quando se constrói o projeto em nossas escolas, segundo VEIGA (1995), planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar seria, segundo a autora, antever num futuro diferente do presente. Nessa perspectiva o P.P.P iria além de um simples agrupamento de planos de ensino e atividades diversas, o P.P.P não seria algo construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova de cumprimento de tarefas burocráticas. Ele seria vivenciado e construído em todos os momentos, por todos os envolvidos como um planejamento participativo educativo da escola descrito no item 2.5.3 desta monografia.

Todo o Processo Pedagógico da Escola é Político, pois busca um rumo, uma direção, é intencional, tem sentido explícito, com compromisso definido coletivamente. Também é Político, o Projeto Pedagógico por estar intimamente articulado ao compromisso com interesses reais, sócio-políticos e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade.

Na dimensão pedagógica reside a possibilidade de efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e intencionalidade (VEIGA, 1995). Para a mesma autora político e pedagógico teria uma significação indissociável, ou seja uma relação recíproca entre a dimensão política e a dimensão pedagógica da escola.

*“ O P.P.P ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da decisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.” (VEIGA, 1995, p. 14).*

O P.P.P tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em todos níveis: como a organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade.

Para construção do P.P.P necessita-se de um referencial que o fundamente. A questão seria saber qual teríamos que recorrer para a compreensão de nossa prática pedagógica. Teríamos que nos alicerçar, segundo a mesma autora, nos pressupostos de uma teoria pedagógica crítica viável, que parta da prática social e esteja compromissada em solucionar os problemas da educação e do ensino de nossa escola, ligada aos interesses da maioria da população fazia-se necessário, o domínio de bases teórico – metodológicas indispensáveis à concretização das concepções assumidas coletivamente. A luta da escola seria para a descentralização em busca de sua autonomia e qualidade. A organização do P.P.P da escola tem a ver com a organização da sociedade . A escola nesta perspectiva é vista como uma

instituição social, inserida na sociedade capitalista, que reflete no seu interior as determinações e contradições desta mesma sociedade.

### 3.2 O Processo

Para Veiga (1995) o P.P.P estaria fundamentado nos princípios que deveriam nortear a escola democrática, pública e gratuita, a saber: Igualdade, qualidade, gestão democrática, liberdade, valorização do magistério. Tais princípios norteariam o processo do P.P.P

Entende-se por igualdade às condições para acesso e permanência na escola. Igualdade como oportunidade, que requererá a expansão quantitativas de ofertas com qualidade. Por qualidade a autora cita não ser o privilégio de minorias econômicas e sociais; e que a mesma qualidade possui duas dimensões indissociáveis: a formal ou técnica e a política. A primeira enfatiza os instrumentos métodos e técnicas. A Segunda é condição imprescindível da participação. Esta voltada para fins, valores e conteúdos. A escola de qualidade teria a obrigação de evitar de todas as maneiras possíveis a repetência e a evasão. Teria que garantir a meta qualitativa do desempenho satisfatório de todos.

Outro princípio norteador seria a gestão democrática consagrada pela constituição vigente e abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Visa romper com a separação entre concepção e execução, entre pensar e fazer, entre teoria e prática. Implica também em repensar a estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, da reciprocidade, da solidariedade e da autonomia. A busca da reciprocidade da gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões / ações administrativo – pedagógicas ali desenvolvidas.

A liberdade é outro princípio constitucional, e está associado a idéia de autonomia. Ao pensarmos em liberdade na escola deveríamos na relação entre administradores, professores, funcionários e alunos que aí assumem sua parte de responsabilidade na construção do P.P.P e na relação destes com o contexto social mais amplo.

A valorização do magistério é um princípio central na discussão do P.P.P. A qualidade do ensino ministrado com liberdade na escola relaciona – se estreitamente com a formação ( inicial e continuada ), condições de trabalho de trabalho e, remuneração.

O P.P.P é entendido, pela mesma autora como própria organização do trabalho pedagógico da escola. A escola então é concebida como espaço social marcado pela manifestação de práticas contraditórias, que apontam para a luta e / ou acomodação de todos os envolvidos na organização do trabalho pedagógico. A construção do P.P.P, para gestar uma nova organização do trabalho pedagógico, passa pela reflexão anterior feito sobre os princípios que deveriam nortear os mesmos.

### 3.3 A Função do P.P.P na Escola

Acreditamos que a análise dos elementos constitutivos da organização trará contribuições relevantes para a função do P.P.P Veiga (Apud, 1995) aponta sete elementos básicos: as finalidades da escola, a estrutura organizacional, o currículo, o tempo escolar, as relações de trabalho e, a avaliação.

A escola persegue finalidades, para isso os educadores precisariam ter clareza das finalidades de sua escola. Para tanto, haveria necessidade de se refletir sobre a ação educativa que a escola desenvolve com base nas finalidades e objetivos que ela define. Das finalidades estabelecidas na legislação em vigor, o que a escola perseguiria com maior ênfase e como seriam perseguido as finalidades culturais, política e social, formação profissional e humanística.

A escola de forma geral, dispõe de dois tipos básicos de estrutura: administrativa e pedagógica. As primeiras asseguram, a locação e a gestão de recursos humanos, físicos e financeiros. A Segunda refere – se as interações políticas, às questões de ensino – aprendizagem e às de currículos. É preciso ficar claro que a escola é uma organização orientada por finalidades, controlada e permeada pelas questões do poder. Ao analisar a estrutura organizacional, ao avaliar os pressupostos teóricos, ao situar os obstáculos e vislumbrar as possibilidades, os educadores vão desvelando a realidade escolar, estabelecendo relações, definindo finalidades comuns e configurando novas formas de organizar as estruturas administrativas e pedagógicas para a melhoria do trabalho de toda a escola na direção do que se pretender.

O currículo implica necessariamente, a interação entre sujeitos que tem um mesmo objetivo e a opção por um referencial teórico que o sustente. É uma construção social do conhecimento, pressupondo a sistematização dos meios para que esta construção se efetive; a transmissão dos conhecimentos historicamente produzidos e as formas de assimilá-los nesse sentido currículo refere – se à organização do conhecimento escolar. O conhecimento escolar é dinâmico e não uma mera simplificação do processo científico, ele é ao mesmo tempo processo e produto. O currículo não é um instrumento neutro. Ele passa ideologia e expressa uma cultura, e para tanto não pode ser separado do contexto social, uma vez que é historicamente situado e culturalmente determinado.

O tempo é um dos elementos constitutivos da organização do trabalho pedagógico. É preciso dele para que os educadores aprofundem seu conhecimento sobre os alunos e sobre os que estão aprendendo, é também preciso para acompanhar e avaliar o P.P.P em ação; e também é preciso dele para que os alunos se organizem e criem seus espaços para além da sala de aula. Uma estrutura administrativa de escola, adequada à realização de objetivos educacionais, de mecanismos que estimulem a participação de todos no processo de decisão.

Quando se busca uma nova organização de relação de trabalho, no interior da escola, deverão esta causadas na solidariedade, reciprocidade e participação coletiva, em contra posição a organização rígida pelos princípios de divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico.

A avaliação do P.P.P, numa visão crítica, parte da necessidade de se conhecer a realidade escolar, compreender a existência de problemas, bem como suas relações, suas mudanças e se esforçar para propor ações alternativas (criação coletiva). Esse caráter criado e conferido pela autocrítica.

#### 3.4 Riscos e Importância

Entendendo-se o P.P.P como planejamento participativo de um tipo de cidadão e sociedade que se almeja, os riscos e importância disse P.P.P são basicamente os mesmos descritos no planejamento participativo nos itens 2.5.3.2 e 2.5.3.3. Somados àqueles colocamos um outro risco para a construção do P.P.P *resistência ou invés de participação*.

Ressaltamos que partimos da hipótese de que a resistência à participação por parte dos profissionais de educação, *deve-se à herança recebida pela sociedade brasileira através dos processos ditatoriais que marcaram a história do país, pelos últimos sessenta anos*.

Segundo OLIVEIRA (1999) fala que desde a revolução de trinta, (1930), é possível contar duas ditaduras, a de Vargas entre 1930 e 1945 e a que se seguiu ao golpe militar de 1964 / 1984, perfazendo trinta e cinco anos de ditadura em sessenta anos de história da mudança de denominação de classes. Verifica-se portanto que a sociedade brasileira vem sendo tolhida durante todos esses anos de participar ativamente dos processos decisórios, quando muito esta mesma sociedade vem se limitando a apenas exercer o seu direito de votar naqueles que irão representá-la, quer nos cargos executivo, ou legislativo ou em outros espaços de poder que compõe a esfera pública.

Como vimos anteriormente, a gestão democrática no interior da escola, que compreende um modelo na qual a direção deve ser eleita pela comunidade escolar, se constitui num dos condicionantes da construção do P.P.P.

A dissociabilidade entre concepção e execução, deve ser repensado no processo de trabalho na escola, que propicia aos profissionais de educação, neste momento, a possibilidade de romper com essa dicotomia entre concepção e execução do trabalho pedagógico no interior da escola.

Resistir à participação de conceber, executar e avaliar p P.P.P seria negar aos alunos, professores e a escola, a formação condizente com sua necessidades de cidadãos.

### 3.5 As exigências Legais ( Lei 9394 / 96 )

*“ ... Os docentes incumbir-se-ão de : participar da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino, além de elaborar e cumprir o plano de trabalho. Seguindo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino” (Art. 13 , incisos I e II );*

*“ ... e que, os sistemas do ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto pedagógico da escola ”. (Art. 14 do inciso I).*

De acordo com CURI (1992), ao se referir a atual LDB 9394 / 96 aponta que a referênci lei é extremamente flexível no que se refere à estrutura e funcionamento da educação nacional, e que, embora tenha uma linha que nem sempre é congruente, o que predomina nesta lei é a desregulamentação, ou seja, tudo que o Poder Federal puder repassar para outros, esta lei de certo modo o incentiva: da União para os Estados, do Estados para os Municípios, dos Municípios par os Estabelecimentos, e dos Estabelecimentos para as Unidades Escolares, das Unidades Escolares para os Docentes. Tal flexibilidade lidera ao menos das amarras burocrático - cartoriais.

O próprio processo de construção do P.P.P., sob a responsabilidade direta dos profissionais de educação em sua respectivas escolas, é um exemplo vivo do processo de descentralização, que hoje se incorpora à política administrativa do poder público em quase todas as suas esferas.

Assim sendo, podemos dizer que a reforma educacional dos anos 90, ao contrário das anteriores que se efetivaram de forma compartimentada, se constituiu numa espécie de máquina onde todas as engrenagens devem se articular dentro do próprio sistema educacional e fora dele, nos dizendo que a Reforma Educacional Brasileira possui articulações intrasetorialmente e intersetorialmente.

Tais articulações se fizeram necessárias porque as mudanças do setor de educação deveriam integrar-se a um conjunto de transformações demandadas pelo Estado Brasileiro, com vistas a se adequar à nova ordem econômica, política e social, que começaram a ser implantadas nos países do primeiro mundo, a partir da metade dos anos 70, e que tiveram seus impactos nos países em desenvolvimento já nos anos 80, sendo que no Brasil tais impactos começaram a ser sentidos durante a década de 90.

Tendo em vista a *descentralização* que a reforma do ensino provoca, *a comunidade deve atuar junto às autoridades de ensino, no sentido de incluir na sua gestão a elaboração e ou cumprimento do P.P.P, para que além de atender as normas legais, atenda também às suas necessidades específicas.* Isto nos leva a concluir que: embora a lei admita aberturas para um trabalho participativo, isto não quer dizer que ele realmente se efetive só porque existem estas possibilidades; existe uma grande defasagem entre o que propõe a lei sobre o planejamento participativo e as diretrizes da política educacional Brasileira.

## Capítulo 4

### O Estudo de Caso da Escola de Música Villa Lobos

#### 4.1. Descrição da Escola

##### 4.1.1. Localização

A Escola de Música Villa Lobos, doravante denominada E.M.V.L., Localiza-se no centro do município do Rio de Janeiro, estado do R.J, mais precisamente entre as ruas da Carioca e Sete de Setembro, está estabelecida na rua Ramalho Orgão nº 9.

Como está localizada no centro da cidade e capital a condução de acesso é farta, podendo os alunos irem de barcas, trens, metrô, ônibus...

Hoje, a E.M.V.L., pertence à estrutura da Fundação de Arte do Estado do Rio de Janeiro ( FUNARJ ), Órgão de Secretaria de Estado e Cultura.

Oficialmente sua criação data da sanção da lei 703 de 5 de junho de 1952, batizado com o nome de Escola Popular de Educação Musical e Artística – EPEMA . (FUNARJ, EMVL, 1999).

O prédio possui 4 (quatro) pavimentos e sua arquitetura é do estilo de Art Nouveau, sendo o primeiro pavimento constituído de salas comerciais, recepção, luterania (conserto de instrumentos) e biblioteca, o segundo pela estrutura técnico administrativo como sala de coordenação, Direção, CPD, Secretarias, Telefonia., salas Ster Sclier, Guerra Peixe, de professores e de Estúdio de Gravação de stúdio e vídeo, sanitários. O terceiro pavimento é constituído de 22 salas de aula e uma de inspetoria ( almoxarifados), uma sala de computadores e sanitários. No quarto pavimento encontram-se salas “teóricas”, pois são mais espaçosas e podem cogregar um grande número de alunos, são em número de quatro salas e somam-se de Lanchonete da Villa com local livre para alunos, e sanitários.

#### 4.1.2- Funcionamento

A E.M.V.L. funciona em 3 (três) turnos, com aulas variando de uma a duas horas de duração. As turmas são classificadas por faixa etária: Básico Infantil (alunos de 6 à 11 anos), básico Adulto (alunos de 12 à 40 anos) e Básico da Terceira Idade (com mais de 65 anos). Essas são as grandes divisões do Curso Profissional de Nível Básico. Para especialização musical o nível de 2. Grau, tem-se o Curso Profissional de Nível Técnico ambos de duração de 2 anos . Intermediário ao Curso Básico e técnico há o Curso preparatório com duração de 2 anos, cujos os alunos só podem ingressar com indicação de professor, média acima de oito, e auto grau de coeficiente de rendimento.

A quantidade de alunos por turma varia com a faixa etária e o tipo de matéria. Uma turma de Prática instrumental poderá Ter de um a quatro alunos, uma turma de Musicalização Infantil poderá ter de seis a quinze alunos, uma turma de Leitura e Escrita Musical poderá ter de vinte e cinco a quarenta alunos e uma orquestra poderá Ter mais de sessenta alunos .O total de alunos chega a quase três mil alunos.

As matérias se concentram em torno de três grandes áreas que se articulam, a saber: *conceitual, criativa, expressiva* e complementar, que são nomeados pelo P.P.P. da E.M.V.L., tanto no nível básico, preparatório e técnico. O corpo docente é formado por cento e trinta e oito professores, e corpo administrativo pôs trinta pessoas, entre assessoristas, inspetores, secretários, segurança, limpeza... (FUNARJ-EMVL, 2000). O grau de formação de professores varia de Técnico e Pós-graduado. O pessoal operacional, do Ensino Básico ao Técnico e Graduados. O Pessoal Operacional, do Ensino Básico ao Técnico. Não há um cargo específico na E.M.V.L. de Orientador Educacional ou Pedagógico, os coordenadores fazem esta função.

#### 4.1.3 Histórico da E.M.V.L.

A E.M.V.L., remonta ao ano de 1914, quando as irmãs Suzanna Helena e Sylvia Figueredo e Célia Roxo, na Avenida Rio Branco, introduzindo a moderna técnica de ensino de execução parasítica que aprenderam em anos de aperfeiçoamento em Berlim, em 1934, por sugestão do compositor Oscar Lourenzo Fernandes, as professoras decidiram fazer a fusão da escola com o Conservatório de Música do Distrito Federal, que se criava, passando a funcionar Rio do Livrado.

O governo do Distrito Federal idealizou, nos anos 50, quando já encampou o conservatório, uma escola popular de Ensino Musical, efetivada pela lei 703-5 de setembro de 1952, a Escola Popular de Educação Musical e Artística (EPEMA), que já mantinha em sua estrutura curricular, diversos cursos de formação de instrumentistas e matérias teóricas. Por vários anos itinerante, a escola instalou-se na rua Frei Caneca, num espaço cedido pela COLURB. Após curta passagem pelo prédio da atual Liceu de Artes e Ofícios, na Praça xv, deslocou-se para a rua São Francisco Xavier, no antigo prédio da Escola Orsina da Fonseca, de onde foi transferida novamente para a rua vinte de abril, um velho casarão já demolido. Finalmente, fixa-se em fins dos anos 60, pertencendo ao então Estado da Guanabara, e rebatizada de Instituto Villa-Lobos, no prédio da rua Ramalho Ortigão, hoje integrante ao chamado corredor cultural da cidade, um prédio de linha arquitetônica Art Nouveau, que fora construído para abrigar alguns dos convidados da exposição de Paris, em 1910.

Em seu percurso de escola pública de educação profissional, a escola contou com importantes nomes musical- carioca na direção como: Carlos de Almeida, Elza Lakschevitz, Mário Tavares, Nelson Hack, Milton de Araújo, Alceu Bocchino, Humberto Cordovil.

Com a nomeação de Aylton Escobar para a direção, em 1975, a escola, sofreu grande reformulação física e institucional. Desde então recebeu a denominação atual e reatualização do ensino. Em 1979 na direção de Renault P. de Araújo, se deu a criação do curso de

Qualificação Profissional em Música, em nível de segundo grau, aprovado pelo conselho Estadual de educação em 1981. A partir desta data passaram na direção nomes como Miguel de Proença, Wilson Dantas, Ricardo Prado, Cirlei de Holanda e Otávio Brandão. A característica deste período seria a constante reformulação de ordem político-administrativa, artístico e pedagógica.(FUNARJ-EMVL, Apud, Manual do Aluno, 2000)

#### 4.2. O Projeto Político Pedagógico da Escola de Música Villa Lobos

O parecer CEE número 194/81, (FUNARJ-EMVL, Regulamentos e Programas, 1998), que autoriza o funcionamento de Qualificação Profissional em Música, em nível de segundo grau, dá ênfase a formação especializada para o mercado de trabalho. Em consonância com a Lei 9394/96, e o Decreto número 2208/97, que também tornou obrigatória às instituições públicas o oferecimento de cursos profissionalizantes de nível básico a alunos matriculados na rede pública de ensino.

No Capítulo V o Regimento Interno trata do P.P.P e dos cursos que oferecerá:

*“ A EMVL oferecerá dois cursos regularmente: o Profissional de Nível Básico e o Profissional de Nível Técnico ... enfatizando as dimensões criativa e prática do fazer musical, os currículos. Devem preocupar-se com habilidades relativas à percepção e a memória auditivas, ... assumindo uma integração de caráter interdisciplinar, que visa atribuir maior organicidade aos trabalhos.”* (FUNARJ-EMVL, Regimento Interno, Art. 43 e 44, 1998).

Nota-se uma certa tensão entre as teorias de Equilíbrio (Consensual ) e de Transformação (Conflito), expressas nas intenções de ideais que a EMVL quer alcançar.

As mudanças em educação musical da EMVL ocorreram principalmente quando houveram pressão externa da sociedade e Sistema para que evoluíssem em direção a um *estágio de desenvolvimento mais alto*, visando acompanhar e apoiar os esforços da modernização nacional e de especialização. O próprio momento de criação do P.P.P da EMVL, coincide com os reflexos da Reforma do Ensino da Lei 9394/96. Para acompanhar o progresso e modernidade da sociedade, a educação musical profissional contextualizada teria importante papel nesta mesma sociedade.

O foco das teorias do conflito está exatamente na existência de contradições que geram conflitos sócio econômicos, culturais e ideológicos, e para tanto propõe que se aumente a consciência política das classes trabalhadoras, que deste modo, passariam a exigir a participação social e a influir nos processos de reforma, eliminando os privilégios e elitismo da educação. Um dos objetivos do P.P.P. é que a EMVL crie:

*“condições para que o educando desenvolva o pensamento reflexivo próprio, a crítica construtiva, o espírito de pesquisa e investigação e o senso de responsabilidade”* (FUNARJ-EMVL, Regulamentos e Programas, Art. 2. & 3,1998).

#### 4.2.1. Filosofia

Entendendo: *“Filosofia, do grego philosophia, como o conjunto de doutrinas de uma escola ou época.”* (PESTANA, 1994, p.402). Procuraremos nos ater a Justificativa do documento Regulamentos e Programas em que o parecer CEE número 194/81 (op. Cit.) entende o motivo da legitimação da EMVL por:

*“ ... atendendo à procura sempre constante de pessoas ... no aprendizado da Arte da Música e avocando o parecer ... que autoriza o funcionamento do curso de Qualificação Profissional de Música, em nível de segundo grau ... dentro da formação especial, em nível de sondagem de aptidões e iniciação ao trabalho ... ”*  
(FUNARJ-EMVL, Regulamentos e Programas, 1998, p.1).

E que o mesmo documento expressa em um dos seus Objetivos: *“... Preservar, transmitir e expandir o patrimônio Cultural do Estado e do País na área educacional de sua atenção.”* (op. Citado, Art. 2, p.2). Como resultante do entendimento dessas colocações no P.P.P da EMVL, esta pode ser considerada como mais uma organização histórica e socialmente determinada, sendo uma instância privilegiada do saber musical que deseja preservar seu patrimônio cultural, sendo mais uma peça importante na engrenagem da organização do estado capitalista.

Não obstante, dentro dessa escola situada numa sociedade capitalista, o P.P.P da EMVL deseja que o educando desenvolva um pensamento reflexivo próprio, crítico e construtivo, onde esta instituição o prepararia sólida e intelectualmente, propiciando a ligação com o mercado de trabalho e a integração comunitária, tornando e integrando essa mesma comunidade como agentes de continuidade, no grande projeto de mudança da sociedade, ao qual esta geração teria dado início. ( FUNARJ-EMVL, Apud, Regulamentos e Programas, Art. 2 & 2, p.2 ).

#### 4.2.2 Objetivos

*“ Manter-se como centro de referência no campo da musicalização - formação musical básica e da preparação de ensino atualizadas e compatibilizados com a real demanda do mercado de trabalho.”*  
(FUNARJ – EMVL, regulamentos e programas, Art.2 & 5 p.2 )

No quinto inciso, acima mencionado, percebemos como a questão de qualidade é destacada enfatizando os instrumentos e métodos: “*ensino atualizado*”, subordinadas a demanda do mercado de trabalho. O outro inciso que parece completar o quinto, com alusão a qualidade política (que é a outra dimensão da qualidade), ou seja, é a condição imprescindível da participação, pois esta voltada para os fins, de valores e conteúdos. (VEIGA, 1995) é o terceiro inciso:

*“ Cria condições para que o educando desenvolva o pensamento reflexivo próprio, a crítica construtiva, o espírito de pesquisa e de investigação e o senso de responsabilidade, de modo a desenvolver hábitos de estudo que o capacitem a um aprendizado permanente e continuado, preparando o tanto para o trabalho quanto a vida civil.”* (FUNARJ – EMVL, Regulamentos e programas, art. 2 & 3 1998, p. 2).

Nota - se no desenrolar dos objetivos propostos que questões como igualdade (como condições de acesso e permanência na escola), gestão democrática (como abrangendo as dimensões pedagógica administrativa e financeira), liberdade (como questão de autonomia), valorização do magistério (como formação, condição de trabalho e materiais, dedicação integral à escola, redução do número de alunos, remuneração) são evitados, tanto no documento regulamentos e programas, no regimento interno bem como o P.P.P da EMVL.

O P.P.P da EMVL expresso no quinto capítulo do regimento interno dá especial atenção a formação profissional e a formação de cidadãos integrais, vêm em decorrência do primeiro. Enfatiza a técnica, enunciando as “*dimensões crítica e prática do fazer musical desenvolvendo habilidades relativas à percepção e memória auditiva*”, (Op. Cit.) o modo, assumindo o “*manejo dos instrumentos técnicos e teóricos com uma integração de caráter interdisciplinar que visa atribuir maior organicidade aos trabalhos*” (FUNARJ – EMVL Regimento interno, Art. 43, 44 e 45, 1988, pp. 7 e 8). Porém atribuindo

a criação, expressão e conceito como meio e fim, nega as questões subjacentes e variáveis do texto como: a existência de ideologias competitivas estrutura de poder (latente a instituição, não estabelecida – legitimada) e valores conflitantes. Ou seja, o P.P.P – EMVL, propõe seus objetivos e como quer alcançá-los prevendo que sejam alcançados, negando as variáveis do contexto em prol da originalidade dos trabalhos. Tal postura é consensual e de equilíbrio.

#### 4.2.3. Metas

Entendendo, como exposto, o P.P.P EMVL, como um processo linear articulados, as metas são:

*“ Na organização dos cursos distinguem se três áreas que devem nortear sua composição curricular, a saber: criativa, expressiva e conceitual.*

*A área criativa, consoante com a função geral de “representação e comunicação” cabe a informação técnica indispensável enquanto instrumentalização para fazer o musical, e é concebida a partir da compreensão de que o pleno domínio técnico só se institui a par do processo criativo, ...*

*. A área expressiva, igualmente vinculada à função de “representação e comunicação,” deve compreender outro nível da instrumentalização técnica, que diz respeito... A habilidades do uso da voz e / ou instrumento musical, e deve atender à instância expressiva do fazer musical, ...*

*A terceira área ... Deve compreender a esfera da expressão artística, afinada com as funções gerais de “investigação e compreensão” e de “contextualização histórica e sócio – cultural”... impedindo que o desenvolvimento da habilidades converta o educando em meio receptor passivo de informação consagrado pela tradição, sem nenhum aporte no plano de consciência pessoal.” (FUNARJ – EMVL, Regimento Interno, Art. 45 & 1, 2 e 3, 1998, p. 8).*

Tais metas ao se distinguir na composição da grade curricular da EMVL obedecem os dispositivos legais estabelecidos pela lei número 9394 / 96 e pelo decreto número 2208 / 97. Que se fixam as diretrizes e bases da Educação Nacional, tais currículos visam autonomia intelectual do educando, com a aprendizagem contínua e contextualizada, como pré-requisitos a inserção autônoma no mundo do trabalho e, em decorrência deste, na prática da cidadania. (BRASIL CONGRESSO NACIONAL, 1996).

#### 4.3. A Elaboração do Projeto Político Pedagógico

*Art.14 " ... Os Sistemas de Ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:*

*I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola;*

*II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.*

*Art. 13 Os docentes incumbir-se-ão de:*

*I – participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;*

*II – elaborar e cumprir o plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica de ensino;" (BRASIL- CONGRESSO NACIONAL, Lei 9394/96, Art. 13 -14, 1996 ).*

Este capítulo tem por objetivo pesquisar questões subjacentes a elaboração do P.P.P na EMVL, par tanto foram entrevistados dois representantes da coordenação pedagógica (professores, coordenadores, ...), e dois da área técnico- administrativa (secretários, auxiliares, ...),

escolhidos aleatoriamente. Suas identificações foram preservadas a pedido dos entrevistados. Os quatro entrevistados foram questionados com as seguintes perguntas:

- 1- Você conhece a existência do documento Regimento Interno da EMVL ?
- 2- Você sabe o que significa o Projeto Político Pedagógico ?
- 3- Você soube, em algum momento, que ele estava sendo elaborado ?
- 4- De quem partiu a decisão para a elaboração do P.P.P ?
- 5- Como os professores participaram do P.P.P ?
- 6- Como os auxiliares técnico-administrativos participaram do P.P.P ?
- 7- Como os alunos participaram do P.P.P ?
- 8- Houve naquele momento um diagnóstico da real situação da EMVL
- 9- Houve um Marco Situacional da EMVL ?
- 10- A cargo de quem ficou a elaboração do texto final ?

#### **Trabalhando os dados ...**

Pelo que foi possível aprender nas entrevistas realizadas, todos sabiam da existência do Regimento Interno, apenas dois professores sabiam o significado do P.P.P. e somente dois ( professores ) sabiam do advento da elaboração do P.P.P, dos dois entrevistados somente um participou.

Consoante informações colhidas dos entrevistados, na época da elaboração do P.P.P., que iniciara seus trabalhos pelo final do ano de 1996, o então diretor Marcos Vinícios editar uma circular, informando a

necessidade e importância de participação de todo o corpo docente e técnico-administrativo; iniciado os trabalhos, as reuniões eram cheias de professores, com o passar do tempo, elas foram esvaziando, e só sobrando o pessoal responsável pela coordenação da escola.

Com relação à decisão para a elaboração do P.P.P. apenas um (professor) respondeu, segundo o mesmo a decisão partiu do diretor que nomeou chefes de equipes. No que se refere a participação “os professores, aqueles que dão aula no “duro” não tiveram “tempo”, de participarem daquelas reuniões infundáveis, e então, ficou a cargo de alguns coordenadores ...”

Os auxiliares técnicos e administrativos responderam que não participaram, assim como os alunos também responderam que não participaram.

Segundo um professor, os alunos da EMVL ainda não se organizaram, não possuem seu diretório, e não possuem representantes por turmas. A Evasão Escolar (cerca de 30% do total de alunos, por semestre) é apontada por outro professor como falta de tamanha desorganização, a não permanência do aluno na escola dificultaria que ele criasse vínculos.

Um técnico-administrativo justifica a ausência da classe dizendo serem a minoria em relação aos professores e alunos, mesmo não estando presente disse que se sentiria discriminado num assunto “puramente pedagógico”.

Segundo um (professor) responde que não houve um diagnóstico real da situação, o mesmo professor disse que não. Os outros desconhecem o que é Marco Situacional.

No que concerne a elaboração final do P.P.P. todos responderam que ficou a cargo de um pequeno grupo.

Desta entrevista concluímos que o P.P.P. que deveria ser o projeto da participação ficou delegado a poucos, poucos professores-coordenadores. Os alunos que são a grande maioria (cerca de 3000

alunos), nem sequer foram convocados. Os técnicos-administrativos que são a minoria, foram convocados mais não compareceram. Os professores, também convocados, participaram no início dos trabalhos, foram abandonando com o decorrer dos trabalhos. O que deveria ser o projeto para a participação, talvez de forma implícita ou explícita tornou-se em resistência, tal colocação mereceria destaque para outro trabalho.

#### 4.3. A Gestão do Projeto Político Pedagógico.

O objetivo de parte deste capítulo é verificar afastamentos e/ ou aproximações do P.P.P. da EMVL, no que este considera serem as dimensões mais importantes: a criativa, a expressiva e a conceitual, segundo o Art. 45 que trata do P.P.P, no Regimento Interno. Para tal forma *observadas* as aulas de cinco professores, nas disciplinas de Leitura e Escrita Musical, Práticas Instrumentais de flauta, clarineta, violão e teclado, no período de quarenta minutos, cada aula, na EMVL. Perfazendo um total de duzentos minutos de observação.

A disciplina de Leitura e Escrita Musical deveria contemplar a dimensão conceitual articulando-se com a expressiva e criativa. As disciplinas de Práticas Instrumentais: flauta, clarineta, violão e teclado, deveriam contemplar as dimensões expressiva e criativa dando sentido, embasamento e articulando-se com o conceitual. Tais disciplinas foram escolhidas aleatoriamente.

##### **Das Observações das cinco aulas:**

Como era esperado, a dimensão conceitual foi a mais valorizada em todas as aulas. A percepção do conteúdo musical consciente, partiu de uma estratégia de “focos” provocados pelo professor, com reações “esperadas” pelos alunos. As perguntas quando feitas, pelos alunos, não eram tratadas como ponto geradores para variantes e desdobramentos nas próprias aulas, mas eram respondidas e “sanadas”. Observamos a

falta de interdisciplinaridade entre os conceitos nas disciplinas. Os conteúdos eram lecionados como um fim em si mesmo.

Depois da área conceitual, a dimensão expressiva foi bastante valorizada. A música enquanto meio de expressão, requer que o mais simples exercício, possua intenção de expressão para se tornar em motivo artístico. Então a compreensão dos fundamentos teóricos e técnicos necessários a prática musical expressiva dos conteúdos observados, foram conduzidos por uma *experimentação direcionada*, sempre. Nas práticas de conjunto ( as aulas de instrumentos na EMVL são em grupos de em média de 2 a 4 pessoas ), os professores de uma forma ou de outra, sentiram uma certa dificuldade de socializar a aula, dando coesão de ensino aos alunos mais adiantados com os menos adiantados.

A dimensão criativa foi a mais negligenciada em todas as aulas observadas. A apreciação e a reflexão do fazer musical daquele momento, foi conduzido com ressalvas, ou não conduzido, de modo que o aluno pudesse criar. Mesmo o criar dentro de estruturas preestabelecidas foi de certa forma evitado.

Se fomos a observação com questões focadas, a partir destas voltamos com outras. Concluimos que na prática, os professores, desconhecem os fundamentos que a sua própria escola elegeu. O fator tempo ( duração de aula ), quantidade de alunos por turma ( as aulas de leitura e escrita musical tinham até quarenta e dois alunos ), quantidade de conteúdos por semestre, ajudam a afastar o professor do aluno. Somado a isto é relevante assinalar a superposição de cargas horárias em diferentes estabelecimentos de um mesmo professor, que pela falta de tempo entre uma aula e outra, não planeja, elabora e executa, as questões objetivas e subjetivas a própria aula.

### Conclusão

O Projeto Político Pedagógico como um dos reflexos da reforma educacional da Lei 9394/96, delegou às escolas a tarefa de construir seu projeto pedagógico, ficando os professores responsáveis de articularem-se com os alunos e /ou representantes dos mesmos, a fim de tornar este projeto como o Projeto da Participação.

Ao concluir esta monografia compreendemos que: qualquer que seja a sociedade ( capitalista ou socialista ) organizada., esta primará por uma organização da sua estrutura ou molde do poder, como reflexo destas, a pedagogia consensual procurará o equilíbrio, a pedagogia do conflito a transformação; principalmente através das observações e entrevistas, das questões levantadas suscitaram-se outras: - para quê os professores planejarão, se já sabem o fim de sua ação pedagógica (manter o sistema ou transformar até certo ponto?), para que participar se o poder de decisão ainda é privilégio de poucos na realidade escolar? tais questões dariam margem para outra verificação científica; comparada a análise documental a observações e entrevistas, verificamos que o ideal da Lei de participação e questões subjacentes ainda precisam ser exercitadas pelo povo brasileiro, cuja a inépcia neste assunto forma um círculo vicioso de dominação e exploração; como a construção do P.P.P na EMVL foi atribuída a poucos, era de se esperar que suas metas não atingissem por fim a sala de aula.

Diante do estudo apresentado, sugerimos então: que a participação pedagógica se torne uma realidade e não resistência, a partir da conscientização do papel de ser professor, e que a prática de elaboração do Projeto Político Pedagógico aconteça a partir dos interesses, aspirações e necessidades do grupo envolvido, descaracterizando qualquer atitude que envolva o poder centralizado e burocratizante.

Repensar o poder e a burocracia é um fato fundamental para o redimensionamento da estrutura organizacional da escola.

### Referências Bibliográficas

- ALTHSSER, Louis. Ideologie et Appareils Ideologiques d' État. Paris: Pensée, jun, 1970.
- BARNARD, Chester I. The Functions of the Executive. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1938.
- BENSON, J. Kenneth. Organizations : A dialectical View. Administrative Science Quarterly, v.22, nº 1, mar, 1977.
- BOURDIEU, Pierre, PASSERON, Claude. A Reprodução: Elementos Para uma teoria dos Sistemas de Ensino. Rio de Janeiro: F. Alves, 1975.
- BRASIL- Congresso Nacional . A Reforma do Ensino : Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9394/1996 e Lei 2208/1997, Rio de Janeiro: Auriverde | S.d |
- BRASIL – Ministério da Educação e cultura. Administração Educacional, In TEIXEIRA. Brasília, 1979 | S.n |
- BRUNO, Lúcia. Educação, qualificação e Desenvolvimento Econômico, In BRUNO, L. ( Org. ) Educação e Trabalho no Capitalismo Contemporâneo. São Paulo: Atlas, 1996.
- BURREL, Gibson, MORGAN, Gareth. Sociological Paradigmas of Organizational Analysis. Londres: Heinemam, 1982.
- CARVALHO, José. Energia, Símbolo e Magia: Uma contribuição à Antropologia do Imaginário na Problemática Organizacional, In FEUSP, p. 22, 1986.
- CHARLOT, Bernard. A Mistificação Pedagógica, In TEIXEIRA. Trad. Ruth Josef, Rio de Janeiro: Zahar, p.75, 1983.

COMTE, Auguste. Cours de Philosophie Positive, 1830-1842

[ S.n ; s.n ]

ENTREVISTA . Dois Professores e Dois Coordenadores da EMVL.

Rio de Janeiro: André Andrade – Entrevistador, Dez, 2000

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Dicionário da

Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 5ª ed. , p.

1144 [ s.d ]

FREIRE, Paulo. Educação e Mudança. Rio de Janeiro: Paz e

Terra, 1982.

FREUD, Sigmund. Obras Completas. Madri: Biblioteca Nueva,

1968.

FUNARJ, Escola de Música Villa Lobos. Manual do Aluno.

Rio de Janeiro, 1999. [ S.n ] Manual do Aluno. Rio de Janeiro,

2000 [ S. n ] Regimento Interno, Rio de Janeiro, 1998 [ S. n ]

GANDIN, Danilo. Temas para um Projeto Político Pedagógico.

Petrópolis: Vozes, 1999.

KATZ, Daniel, KAHN, Robert. The Social Psychology of

Organizations. Nova York: Jhon Wiky and Sons, Inc. , 1996.

MAFFESOLI, Michel. A Violência Totalitária. Trad. C.Caxeiro:

Rio de Janeiro: Zahar, p. 220, 1981.

MERTON, K. Robert. Social Theory and Social Structure.

Illinois: The Free of Glencol, 1957.

MOTTA, Fernando. Administração e Participação. Reflexões

para Educação, In FEUSP, São Paulo, v. 10, jul – dez, 1984

- PARSONS, TalCott. Suggestions for a Sociological Approach to The Theory of Organizations. Administrative Science Quarterly Nº 1, pp. 63 – 85, 1956. Structure and Process in Modern Societies. Illinois: The Free Press of Glencoe, p. 17, 1960.
- PARO, Victor Henrique. Administração Escolar: Introdução e Crítica. São Paulo: Cortez, 1986.
- PARETO, Vilfredo. Tratato di Sociologia Generali, 1916. [ S.l ; S.n ]
- PESTANA, Flávio ( Coord. ) Dicionário Prático da Língua Portuguesa. São Paulo: Folha da Manhã, 1994.
- SANDER, Benno. Consenso e Conflito: Perspectivas Analíticas Na Pedagogia e na Administração da Educação. São Paulo: Pioneira 1984.
- SANDOR, Paul. Histoire de la Dialectique. Paris, 1947 [ S.n ]
- SELZNICK, Philip. Foundations of the Theory of Organizations. American Sociological Review, XIII, pp. 25 – 35, 1948.
- SERREAN, René. Hegel et l' Hegélianisme. Paris, 1962. [ S. n ]
- SILVERMAN, David. Theory of Organizations. Nova York: Basic Books, Inc, Publishers, 1971.
- TEIXEIRA, Anísio, In A Educação e a Crise Brasileira, 1956. Apud, TEIXEIRA, 1985.

**TEIXEIRA, Maria Cecília Sanchez, Administração e Trabalho na Escola. In, Temas e Estudos, Roseli Fischmann (Org.) Revista Brasileira de Estudos pedagógicos, set – dez, pp 432 – 447, 1985.**

**VEIGA, Ilma ( Org. ): Projeto Pedagógico da Escola: Uma Construção Coletiva, In, Projeto Político Pedagógico da Escola. São Paulo: Papiros, p. 11, 1995.**

**\*VIANNA, Ilka. Planejamento Participativo na Escola. São Paulo: EPU, 1986.**