



Ministério da Educação
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares
Centro de Formação Continuada de Professores
Secretaria de Educação do Distrito Federal
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

**A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DEMOCRÁTICA E
COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA CONSTRUÇÃO DE UMA
APRENDIZAGEM CIDADÃ**

Ellen Pereira Arantes Rodrigues

Professora-orientadora Shirleide Pereira da Silva Cruz

Professora monitora-orientadora MSc. Simone Braz Ferreira Gontijo

Brasília (DF), maio de 2013

Ellen Pereira Arantes Rodrigues

**A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DEMOCRÁTICA E
COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA CONSTRUÇÃO DE UMA
APRENDIZAGEM CIDADÃ**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica sob orientação da Dra Shirleide Pereira da Silva Cruz e da Professora monitora-orientadora MSc. Simone Braz Ferreira Gontijo.

TERMO DE APROVAÇÃO

Ellen Pereira Arantes Rodrigues

A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DEMOCRÁTICA E COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA CONSTRUÇÃO DE UMA APRENDIZAGEM CIDADÃ

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica pela seguinte banca examinadora:



Profa. Dra. Shirleide Pereira da Silva Prof. MSc. Eliane Melo de Moura Correia-
Cruz - UnB (Professora-orientadora) IESB/UniCeUB (Examinadora externa)

Brasília, 18 de Maio de 2013

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus filhos, esposo, meus pais e a todos os amigos que de uma maneira ou de outra colaboraram para que eu chegasse até aqui.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, pela oportunidade de estar concluindo mais um trabalho.

Agradeço à minha família que comigo sempre estiveram, incentivando e auxiliando: Juliano, Gabriel e João.

Agradeço de coração à minha professora-monitora-orientadora Simone Braz Ferreira Gontijo, pela paciência e receptividade e pelo reencontro após tantos anos.

Aos amigos que me ampararam e não permitiram que eu pensasse em desanimar.

O educador democrático não pode negar-se o dever de, na sua prática docente, reforçar a capacidade crítica do educando, sua curiosidade, sua insubmissão.

Paulo Freire

RESUMO

Este trabalho aborda a importância do planejamento da gestão e coordenação pedagógica, tendo como seu principal objetivo a construção da cidadania em sala de aula nos anos iniciais. A pesquisa foi realizada em uma escola pública do Distrito Federal, na cidade de Samambaia. Foram aplicados questionários aos professores, coordenador, pedagogo e gestor e observadas aulas com o objetivo de perceber a construção de uma educação cidadã por intermédio de uma gestão/coordenação/professor e ações, onde se prioriza o aluno. O movimento teórico do trabalho procurou conceituar cidadania, prática docente, gestão democrática para que pudéssemos entender como se daria todo o processo de trabalho, definido a partir dos objetivos da pesquisa. Ao irmos a campo estabelecemos comparações a respeito da construção de um planejamento voltado para a prática da cidadania em sala de aula, buscando assim, favorecer os alunos contribuindo para que estes possam futuramente, participar ativamente do processo de evolução da sociedade onde estão inseridos. Os dados apontam que na escola observada o planejamento é elaborado por meio da intervenção e articulação da coordenação pedagógica a qual prima pela inserção da cidadania nas atividades planejadas, individual e coletivamente, colaborando assim, para a construção de ideais democráticos e cidadãos em seus alunos. A coordenação pedagógica faz o elo entre esses planejamentos e garante a realização dos mesmos, auxiliando, organizando, sugerindo e participando ativamente de todo o processo construtivo da educação.

Palavras-chave: planejamento, cidadania, gestão democrática, coordenação pedagógica.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
OBJETIVOS	11
CAPÍTULO I - REFERENCIAL TEÓRICO	12
1. Construindo uma escola cidadã	12
2. Educação no espaço escolar	14
3. Planejamento e Prática Docente: o papel do coordenador pedagógico	17
4. Gestão Democrática: uma construção possível	26
CAPÍTULO II - METODOLOGIA	31
CAPÍTULO III - ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
1. O papel da escola na construção da cidadania	35
2. Como a cidadania é desenvolvida e praticada pelos profissionais da escola	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
APÊNDICE 1	48
APÊNDICE 2	49

INTRODUÇÃO

Durante anos, a referência e modelos de gestão democrática vislumbraram nossos pensamentos, buscamos, solicitamos poder participar do processo escolar como um todo, opinando e ouvindo opiniões, sabendo da real necessidade que se passava dentro dos muros da escola. Conseguimos.

O ano de 2012 chegou e com ele a tão sonhada gestão democrática na escola, institucionalizada no Distrito Federal pela lei 4.751. Segundo Luck (2009) a gestão democrática pressupõe a mobilização e organização das pessoas para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais. Portanto, para a autora, uma escola democrática é aquela que seus participantes estão coletivamente organizados e comprometidos com a promoção de uma educação de qualidade para todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. A Constituição Brasileira de 1988 trouxe o princípio do ensino, originário de uma pressão nos anos 80 dos profissionais da educação. A LDB 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional vem estabelecer os princípios de participação dos profissionais da educação na construção do projeto pedagógico da instituição e também a participação de todos os segmentos da escola e da comunidade. Atualmente, a Lei nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012 visa garantir a centralidade da escola no sistema e seu caráter público quanto ao financiamento, à gestão e à destinação, disciplinando a gestão democrática.

Ouvimos prós e contras a esse modelo de gestão e ainda aguardamos na expectativa e até com desconfiança e o coordenador pedagógico é o elo que une todos os sujeitos participantes da escola, mediando projetos, buscando novas formas, novas parcerias, novos olhares, de fazer com que os alunos cresçam intelectual e socialmente. Esse papel é fundamental e precisa ter o aval da gestão, apoiando, incentivando e buscando recursos para que o trabalho flua e que o aluno se inteire com a escola participando e construindo a sua formação dentro de um ambiente democrático, plural e cidadão.

A escolha do tema deste estudo é fruto da observação do cotidiano escolar e da minha atuação como coordenadora pedagógica onde pude perceber

que a relação dos profissionais da educação com os seus alunos poderia dificultar o processo de aprendizagem em sala de aula, numa perspectiva democrática. Tal situação pode apresentar reflexos no processo de construção diária cidadão crítico, ativo e participante na sociedade.

Nesse contexto, questiona-se como a gestão democrática propicia à coordenação pedagógica o desenvolvimento de um trabalho voltado a educação numa perspectiva cidadã?

Tivemos como objetivos analisar mais especificamente como o planejamento da escola interfere na prática docente e compreender como os sujeitos da escola conceituam formação cidadã identificando como o coordenador organiza o trabalho pedagógico na escola visando à promoção da cidadania.

Esse trabalho é apresentado por meio de um referencial teórico voltado às questões que remetem ao objetivo geral da pesquisa, que visa analisar como a escola percebe e produz uma educação voltada para a cidadania, destacando o planejamento e a prática docente, mediada pelo coordenador dentro dos princípios da gestão democrática. Em suma estes objetivos foram norteados pelas questões: como o planejamento da escola interfere na prática docente? E como os sujeitos da escola conceituam formação cidadã.

Para que isso fosse possível após a aplicação do questionário, buscou-se analisar os dados coletados relacionando-os sempre aos objetivos da pesquisa.

Em uma escola onde se realizam práticas sociais, priorizando uma educação discutida e praticada num sentido real e democrático, poderia se favorecer cada vez mais a construção do conhecimento em diferentes áreas e proporcionaria ao aluno saber discernir e criticar com facilidade, questões relacionadas não só a conteúdos do currículo escolar, mas que pudesse vivenciar valores e aprender o verdadeiro sentido da cidadania, portando-se de maneira cada vez mais ética perante a sociedade.

Objetivo Específico:

Identificar como o coordenador organiza o trabalho pedagógico na escola visando à promoção da cidadania;

CAPÍTULO I - REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 - Construindo uma escola cidadã

Tentar definir cidadania requer conceituar primeiramente democracia. O sentido de democracia se faz como um meio para a construção da liberdade, onde a educação é a chave na atualização de processos históricos que envolvem o indivíduo e a sociedade, permitindo o acesso e a renovação da cultura, desenvolvendo maneiras para que este indivíduo possa viver socialmente de maneira consciente e crítica. Segundo Paro (2001), democracia é “entendida como processo vivo que perpassa toda a vida dos indivíduos, laborando na confluência entre o ser humano singular e sua necessária pluralidade social” (p.45).

Aliada a este conceito democrático, a cidadania é adquirida na construção de ideais onde o sujeito se manifesta em consonância com o seu próximo, estabelecendo direitos que são prioritariamente respeitados por todos. Dentro desses parâmetros de cidadania, Paro (2001) afirma que:

A ação do indivíduo diante dos demais indivíduos deve ocorrer de tal modo que, para preservar seus direitos (como direitos de indivíduo e não como privilégios de pessoa), sejam preservados também os direitos dos demais indivíduos (p.10).

Portanto, cidadania, é a concepção dos valores e princípios históricos que se constroem individual e coletivamente, ou seja, é necessário um esforço individual e coletivo para que as pessoas estabeleçam relações, preservando valores, direitos e deveres, colaborando para que sejam construídos valores históricos.

Nessa construção democrática a educação está intrinsecamente ligada à escola que é um espaço de exercício desse aprendizado, onde as relações se fortificam e geram trocas de conhecimento e experiências. Não há conscientização de um sujeito para a cidadania se não houver a educação permeando todo o desenrolar dos fatos históricos, e transmitindo assim, às novas gerações, a cultura renovando e recriando através de ações cidadãs, o processo histórico, de maneira democrática e participativa. Paro (2001) diz que “ser cidadão e ser indivíduo é algo que se aprende” (p.11). Então, como proporcionar uma educação de qualidade

social, onde toda a comunidade escolar pratique a democracia, exercendo a sua cidadania conscientemente? Parece não existir fórmulas, mas, talvez, praticar o bom senso fundamentado numa legislação que garanta educação de qualidade, que priorize a cultura e insira as crianças numa nova perspectiva de vida, já seria um grande passo.

Gentili (1995) destaca que:

Devemos projetar e tratar de pôr em prática propostas políticas coerentes que defendam e ampliem o direito a uma educação de qualidade. [...] em nossa luta pela reconstrução de uma sociedade fundada nos direitos democráticos, na igualdade e na justiça (p.250).

Para que isso possa acontecer todos os envolvidos, poder público, escolas e principalmente professores, deveria intervir de maneira inovadora na realidade de sala de aula, com base no conhecimento e, assim, praticar conjuntamente com seus alunos a consciência crítica, a capacidade de questionar o aprender, de liderar, de produzir, de construir cada vez mais sua cidadania. A noção de escola cidadã, conforme Gadotti (2008, p.70-71) expõe, se deu nos Estados Unidos, na década de 30, um líder negro pediu que seus pares fossem alfabetizados para que pudessem votar, a fim de tentar mudar a realidade em que viviam, buscando uma inserção na sociedade de maneira cidadã, conquistando seus direitos com autonomia e liberdade. Um educador americano sensibilizado com o pedido fundou a primeira “escola de cidadania”.

No Brasil esse novo modelo educacional iniciou-se com a Escola Cidadã, na década de 80, em São Paulo, nascida de movimentos populares pela educação.

Gadotti (2008) diz que:

[...] alguns consideram como primeira experiência concreta de Escola Cidadã – embora nos documentos oficiais ainda não se usasse essa expressão, mas a expressão “Escola Pública Popular” – a experiência de Paulo Freire na gestão da prefeita Luiza Erundina no Município de São Paulo (1989-1992) (p. 70).

1.2. Educação no espaço escolar

A educação se faz nas relações sociais, no meio em que vivemos, por meio de experiências. O professor está inserido nessa concepção educativa, pois a relação professor/aluno estabelece princípios éticos, norteadores para sua prática e determina regras e normas a serem seguidas, o respeito ao próximo, a afetividade, as atitudes, a determinação, o trabalho em grupo, são a mola propulsora dessa relação. O educador é o construtor da história e a sua sala de aula é o palco no qual vão sendo concebidas interações voltadas para a vida, para o grupo, para a sociedade. Agindo dentro de um plano de ação racional, acreditamos que contribuirá para a formação cidadã dos alunos.

Candau (1997) afirma que o educador é o que “[...] conjuntamente com outros sujeitos, constrói, em seu agir, um projeto histórico de desenvolvimento do povo, que se traduz e se executa em um projeto pedagógico” (p.25).

Um trabalho sério, elaborado com atividades planejadas, que leve o aluno a pensar sobre sua conduta, partindo de valores morais, seria mais uma proposta de reflexão.

Para um professor reflexivo, que busca seu constante aperfeiçoamento e preocupa-se com a própria formação continuada, para poder contribuir com seus alunos na descoberta e aquisição de conhecimentos que os habilitem a serem sujeitos autônomos e críticos, engajado na sua profissão, o ápice de um resultado satisfatório na prática em sala seria conceber, construir e administrar situações de aprendizagem e de ensino, por meio de um planejamento comprometido com a interação do grupo, orientando, incentivando e problematizando para que construam o conhecimento.

Nesse sentido, planos e ações cuidadosamente elaborados a fim de que a rotina não se estabeleça na turma, e que as tarefas propostas, facilitem cada vez mais o processo de ensino e de aprendizagem e as relações entre os alunos, permitindo o trabalho em equipe, podem colaborar para a criticidade, a cooperação e o respeito. O desafio de se trabalhar em grupo é, antes de tudo, aprender valores, regras a ser cumpridas, manter a reciprocidade, a solidariedade, a democracia e a

ética. O processo de ensino e de aprendizagem não é o mesmo para todos os membros de um grupo, pois alguns têm maior facilidade. Cabe ao professor observar se não há exclusão por parte do grupo, principalmente daqueles cujo interesse pelas tarefas é menor.

Portanto, como diz Haydt (2000):

Ao utilizar o trabalho em grupo na sala de aula, o professor precisa se conscientizar de que não está apenas aplicando mais um recurso didático para a construção do conhecimento, mas está lançando mão de um poderoso instrumento formador de hábitos de estudo e atitudes sociais (p.18).

Chegar a resultados satisfatórios para tratar da realidade escolar onde o aluno cria seu perfil, sua identidade, é um desafio, seja ele na construção de alternativas para a prevenção ou resolução de problemas e conforme a história nos revela, a situação do aluno e do modo de ensinar vem se modificando através dos tempos, devido às transformações que o mundo sofreu em todas as esferas, tanto social, econômico, quanto cultural. Tudo está em constante mutação, obrigando a sociedade a também modificar-se, mudando comportamentos, modo de pensar, agir, de sentir.

Diante de tantas mudanças a escola está tentando se adaptar ao novo cenário mundial, fruto da globalização¹, adquirindo um novo papel social e aceitando sujeitos mais plurais e construtores de sua identidade, voltados para as tecnologias, formadores de comportamentos.

Fávero Sobrinho (2010) aponta que:

O aluno que está em sala de aula já não corresponde a nenhuma das representações propostas pela cultura escolar de natureza iluminista, porque, hoje, na posição de *sujeito do conhecimento*, ele é, sobretudo, um sujeito histórico, que traz para a sala de aula um

¹Globalização: processo de integração entre as economias e as sociedades dos vários países, esp. no que se refere à produção de mercadorias e serviços, aos mercados financeiros, e à difusão de informações. (FERREIRA, A. B. H. *Aurélio século XXI: o dicionário da Língua Portuguesa*. 6. ed. rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Positivo, 2004).

repertório de experiências constitutivas da cotidianidade da sociedade contemporânea (p.32).

Esse novo aluno é o ponto de partida para uma investigação e reflexão profunda não apenas dentro dos muros da escola, mas do sistema de ensino, da sociedade, com a criação de políticas públicas que venham refazer ou desfazer conceitos que nada contribuam para a realidade do jovem, retirando da escola ações que se voltem apenas para que a ordem seja mantida e obedecida.

Cabe ao coletivo escolar e, principalmente, ao Estado encontrar meios para proporcionar momentos de formação, reflexão e debate a todos. Seria de valor uma atividade como esta, onde as discussões convergiriam para práticas mais colaborativas e humanas, bem como para um fazer pedagógico mais contemporâneo. A escola precisa reavaliar sua conduta, bem como a dos professores, para que os desafios disciplinares se amenizem e favoreça a todos com oportunidades de crescimentos através de trocas de experiências aceitando e tentando compreender um ao outro construindo relações sociais pacíficas e produtivas entre professor/aluno. Tal como diz Dubet (2006):

[...] Se antes a autoridade do professor era legitimada pelo papel que ocupava, constituindo-se no principal ator nas visões clássicas de socialização, atualmente é o professor que precisa construir sua própria legitimidade entre os jovens (apud DAYRELL, 2000, p. 1121).

Diante deste novo cenário, a globalização nos faz pensar novas posturas como professores, pois precisamos reconhecer que nossos alunos devem ser atores do próprio conhecimento e que a escola tem que mudar sua visão em relação às estratégias de aprendizagem buscando inserir metodologias que façam sentido ao aluno, que os envolva para que se estabeleçam diálogos mais construtivos e com objetivos.

1.3 - Planejamento e Prática Docente: o papel do coordenador pedagógico

Durante as décadas de 1960 e 1970, havia uma tendência tecnicista na educação, a qual enfatizava que o papel do especialista de educação seria de um planejador e o professor faria a execução desse planejamento, valorizando assim o resultado da educação em geral e do ensino. Nesse período, foram feitas inúmeras publicações de livros cujos autores baseavam-se nesta tendência. Hoje, o planejamento didático não se preocupa única e exclusivamente em propor modelos de ensino, mas, em estabelecer situações em que surjam os objetivos para serem escolhidos e trabalhados.

Hoje, ainda não se encontra nenhum documento que estabeleça a função do coordenador pedagógico no âmbito da educação brasileira. No artigo 67 da LDB, em seu parágrafo 2º está estabelecido que:

[...] são consideradas funções de magistério as exercidas por professores e especialistas em educação no desempenho de atividades educativas, quando exercidas em estabelecimento de educação básica em seus diversos níveis e modalidades, incluídas, além do exercício da docência, as de direção de unidade escolar e as de coordenação e assessoramento pedagógico (BRASIL, 1996, p. 19).

Por meio da LDB pode-se afirmar que podem atuar em coordenação pedagógica os professores e especialistas em educação. Isso acontece por meio de eleição antes da escolha de turma, na semana pedagógica, normatizada por uma portaria da Secretaria de Educação do Distrito Federal.

No caso do Distrito Federal (DF) as funções deste profissional no sistema público de ensino estão normatizadas no Regimento Escolar das Instituições Educacionais da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal, onde está determinada a finalidade da coordenação pedagógica que, em síntese, é planejar, orientar e acompanhar as atividades didático-pedagógicas dando suporte à Proposta Pedagógica – que são as ações do coordenador.

O papel do coordenador é fundamental para informar, promover debates, formação, reflexões com todo o grupo de docentes a fim de se chegar a projetos que

realmente colaborem para o real sentido de escola, para um fazer pedagógico referenciado em trocas, em vivências e experiências, construído coletivo e democraticamente. O pequeno grande e essencial mundo da coordenação pode e deve propiciar momentos de estudos das políticas educacionais que são mandadas às escolas, criticando, sugestionando e porque não, transformando.

Tudo isso é muito dinâmico e a função do coordenador pedagógico é essencial por conta da proximidade das relações que estabelece junto à comunidade e ao grupo docente. Como formador de opiniões deve fomentar discussões para que a escola cumpra o seu papel social de formar cidadão, como diz Libâneo; Oliveira; Toschi (2011):

[...] Ser cidadão significa ser partícipe da vida social e da política do País, e a escola espaço privilegiado para esse aprendizado, e não para ensinar a ler, escrever e a contar, habilidades importantes, mas insuficientes para a promoção da cidadania. (p. 145).

Portanto, para que a escola se consolide dentro do seu espaço são necessárias atitudes de descentralização das políticas educacionais tendo como principal fundamento, o respeito ao outro e às diversidades, a busca pela formação dos professores no que tange às relações sociais e na constituição da criança como um sujeito crítico e transformador. Assim, a educação pública concebida horizontal e colegiadamente, seria de muito mais qualidade e realismo. Penso que a coordenação pedagógica dentro da escola é o elo entre todos os agentes da instituição, propondo, debatendo, ouvindo, organizando e colaborando intensamente para que o processo democrático se confirme e influencie cada vez mais, um maior número de adeptos em busca do bem comum, de uma prática voltada para o “ouvir e sentir” o outro (criança), levando em consideração toda a sua pequena história de vida, recheada de grandes conquistas e construções. Kramer (2003) resume, belissimamente assim:

Crianças são sujeitos sociais e históricos, marcadas, portanto, pelas contradições das sociedades em que estão inseridas. A criança não se resume a ser alguém que não é, mas que se tornará (adulto, no dia em que deixar de ser criança). Reconhecemos o que é específico da infância: seu poder de imaginação, a fantasia, a criação, a brincadeira entendida como experiência de cultura. Crianças são cidadãs, pessoas detentoras de direitos, que produzem cultura e são nela produzidas. Esse modo de ver as crianças favorece entendê-las

e também ver o mundo a partir do seu ponto de vista. A infância, mais que estágio, é categoria da história: existe uma história humana porque o homem tem infância. As crianças brincam isso é o que as caracteriza. Construindo com pedaços, refazendo a partir de resíduos ou sobras (Benjamin, 1987b), na brincadeira, elas estabelecem novas relações e combinações. As crianças viram as coisas pelo avesso e, assim, revelam a possibilidade de criar. Uma cadeira de cabeça para baixo se torna barco, foguete, navio, trem, caminhão. Aprendemos, assim, com as crianças, que é possível mudar o rumo estabelecido das coisas (p. 15).

Diante de tantas constatações apresentadas por estudiosos, onde enfatizam a infância como um processo único e subjetivo de construção de um sujeito, partindo da sua realidade, vejo, como um grande desafio ao propor sempre ao grupo de docentes, na relação coordenador/professor, estarem dispostos a aprender com nossos alunos, ouvindo-os, acreditando, observando-o, cuidando e não apenas tratá-lo como mais um aluno. Talvez por dar mais trabalho, deixamos de fazer inferências, questionamentos, desafios e esquecemos que aquele aluno é na sua essência uma criança que precisa de afeto, compreensão, apoio e estímulo, por mais que a sociedade/família que a este pertença não tenha nenhuma referência de como lidar com esta criança.

Por isso, aproveitar ocasiões interdisciplinando saberes, organizar ideias e opiniões, mostrarão que os objetivos do planejamento de uma aula, nem sempre serão aqueles percorridos no caderno, mas, aqueles apresentados nas relações e nas interações com o grupo. Diante de situações não planejadas, cabe ao professor ter competência para explorar os conhecimentos propostos pelos alunos e direcionar as ações a fim de que, alcancem outros objetivos, conforme destaca Perrenoud (2000) “O ensino certamente persegue objetivos, mas não de maneira mecânica e obsessiva” (p.27).

Portanto, planejar pode ser um processo de ação e reflexão de construção de uma realidade da qual se deseja chegar. Por isso, os conteúdos devem ser dominados pelo professor e construídos a partir da vivência dos alunos, relatando experiências e interdisciplinando saberes. Só assim, a construção de um planejamento didático eficiente e promissor, viria da visão de todos os segmentos da instituição em sistematizar os conhecimentos do seu aluno. É trabalho que se atribui ao coordenador pedagógico que seguindo os passos do Projeto Político Pedagógico

da escola, pode ir construindo com os docentes e direção projetos voltados aos interesses dos alunos. Saber aplicar o conteúdo, relacionando-o com a bagagem cultural do aluno, contextualizando, diagnosticando interesses, seria uma competência do professor, que poderia estar aproveitando ocasiões, partindo do interesse dos alunos. Adquirir competências e saber trabalhar a partir de situações planejadas, seria uma grande aquisição no campo pedagógico não só para os alunos, mas, também para todos da escola.

Subsidiada por teorias de autores que se preocupam em defender uma forma diferente de gerar o conhecimento, a construção de um planejamento voltado para uma educação de qualidade social, pautada em princípios éticos de cidadania e conseqüentemente de democracia destaca-se como etapa de significação fundamental para o processo de construção de ideias, estabelecendo ligação direta nos resultados pretendidos. A organização, as metas, as ações, e os objetivos devem ser precisos e minuciosamente estudados para que a prática flua corretamente. O professor, juntamente com a coordenação e direção devem investigar situações na sala de aula, e baseando-se nelas criar outros mecanismos para tentar desenvolver novas formas de aprendizagem, conforme propõe Haydt (2000):

Planejar é analisar uma dada realidade, refletindo sobre as condições existentes, e prever as formas alternativas de ação para superar as dificuldades ou alcançar os objetivos desejados (p. 94).

Não planejar de maneira a não atender às necessidades da criança, poderia ocasionar uma enorme defasagem no processo de construção do conhecimento e resultaria em inúmeros problemas e dificuldades para se obter os objetivos propostos. Seria tarefa de um grupo escolar comprometido com a sua profissão, saber proporcionar aos seus alunos momentos prazerosos em sala de aula, contribuindo para facilitar a percepção e o entendimento dos conteúdos planejados, conjuntamente com valores para se viver numa sociedade democrática, participando então, da construção de um sujeito histórico e, portanto, alcançando objetivos com qualidade. Resumindo nas palavras de Haydt (2000):

Prever e organizar os procedimentos do professor, bem como as atividades e experiências de construção do conhecimento

consideradas mais adequadas para a consecução dos objetivos estabelecidos (p.99).

Para que isso aconteça, desenvolver ações sérias, pautadas em planejamentos para a cidadania, certamente contribuiriam como um diferencial no processo de construção do conhecimento da criança. Professores e demais segmentos, engajados, certos do seu papel, deveriam saber que, ao planejarem, estariam facilitando a sua intervenção não só em sala de aula, mas, na vida social da criança, buscando meios e recursos que iriam ser úteis no processo de ensino/aprendizagem, valorizando sua criatividade e acima de tudo, sua liberdade, através de caminhos a serem percorridos e escolhidos, colocando então, o planejamento simplesmente como um norteador para se chegar com maior rapidez aos objetivos. Gandin (2002) propõe:

Há os que julgam que insistir no planejamento é buscar prisões, impedir a inspiração, esquecer-se das pessoas. (...) Não é assim para aqueles que usam o planejamento como uma estrada asfaltada para ir mais depressa a algum lugar (p.43).

Sendo assim, é extremamente necessário o ato de planejar para que se consolidem ações cidadãs, tanto dos alunos como da escola como um todo. Partindo de estudos, pesquisas e afirmações de autores que se preocupam com novas formas de se ensinar, através de uma pedagogia diferenciada, do conhecimento da criança, do compromisso do professor, de um currículo participativo e democrático, pautado na organização de recursos para se aplicar em sala de aula, construindo uma educação baseada em princípios de cidadania, é o que fundamenta esta pesquisa. Saber proporcionar a organização das interações e das atividades, para que o aluno se confronte com situações que lhe propiciem maior aproveitamento, tanto pedagógico como socialmente, trazendo resultados no nível de conhecimento e na sua capacidade cognitiva é fundamental.

O próprio pensar em um exercício que passa de uma ação para a conceituação, construindo o conhecimento, através de metodologias e ideais propostos, é base de um planejamento. Para que um bom planejamento ocorra, deve-se pensar nos objetivos a serem alcançados e assim defini-los, usando-se meios que resultarão em ações pré-estabelecidas. Um professor ao iniciar o seu

planejamento, parte do conhecimento vivenciado em sala de aula, conhecendo seus alunos e a sua realidade, e só, a partir de pontos fundamentais como esses, vão montando as ideias e construindo caminhos a serem percorridos a fim de que, praticando, se chegue a resultados satisfatórios e esperados. Então, segundo Haydt (2000), planejamento é: "O conjunto de ações coordenadas entre si, que ocorrem para a obtenção de certo resultado desejado" (p.12).

Para obter resultados desejados, o processo científico ao qual se dá o ato de planejar, requer uma disposição e compromisso ímpar em relação ao professor e equipe diretiva. Estes, conhecendo a teoria, logicamente a transportarão para a construção de dispositivos e métodos que perpassam pela introdução, desenvolvimento e aplicação de conteúdos mais significativos aos seus alunos.

O professor e todos os outros professores da escola que estão fora de sala de aula, que primam pela construção lenta e difícil de uma carreira sólida, baseada em princípios e conhecimentos, com vontade e perseverança, priorizando o seu crescimento, partindo de sua própria iniciativa, talvez chegassem a ter reconhecimento e respeito em seu trabalho, principalmente com seus alunos, mas, precisa querer aprimorar-se, desenvolver-se profissionalmente. Para isso, Perrenoud (2002) destaca: "Não poderá haver profissionalização do ofício do professor se essa evolução não for desejada" (p.9).

Quando o autor destaca que a profissionalização acontece por vontade do professor, surge a ética, que vai permear todo o processo de formação, conduzindo-o por caminhos próprios, na certeza de que o conhecimento adquirido será para proporcionar o melhor para o futuro aluno e conseqüentemente para ele mesmo. Assim, o professor deverá ser um investigador no processo de aprendizagem do aluno, constatando como ele internaliza esse aprendizado. Então, como a pedagogia de sala de aula interfere na construção de seres humanos capazes de questionar a realidade e se tornarem sujeitos cidadãos? Pressupomos que a partir de práticas sociais e suas problematizações, estabelecendo construções de ideias, através de experiências vivenciadas e relatadas pelos alunos e da socialização apropriada pelo professor, às ações proporcionadas pela escola, oportunizando a construção do conhecimento de maneira mais palpável e real, poderá chegar, para ocorrer assim, a transformação.

As relações de aprendizagem entre professor-aluno se dão através do diálogo, da interação, da construção de ideias e valores, da prática do bom senso, da ética, do questionamento, enfim, o compromisso do professor no processo de ensino-aprendizagem para a vida seria então, a base do sucesso desejado. Saber direcionar as atividades propostas, orientando o aluno em suas ações poderia proporcionar maior resultado na sua aprendizagem, chegando então a atingir os objetivos estabelecidos e aqueles que possam surgir durante o processo. Por isso, Haydt (2000), diz que:

Cabe ao professor, durante sua intervenção em sala de aula (...), ajudar o aluno a transformar sua curiosidade em esforço cognitivo e a passar de um conhecimento confuso, sincrético, fragmentado, a um saber organizado e preciso (p.57).

Tal referência se completa na ação do professor e como este irá buscar conhecimento para desenvolver métodos que auxiliem a sua prática pedagógica, articulando, dirigindo e concebendo situações de aprendizagem, juntamente com seus pares, coordenação e direção. Na prática educativa social, o modo como se planeja seria essencial, norteando o processo que buscará socializar todo o corpo escolar, propondo uma mesma concepção de homem e sociedade, facilitando então, a organização de um planejamento cidadão cada vez mais comprometido com os alunos e a sociedade.

A nova condição do jovem permite o uso de tecnologias que eles já dominam o que facilita a inserção da escola e do professor nesse novo contexto sócio cultural, provocando vontades e interesses, atraindo para dentro dos muros da escola jovens às vezes já tão cansados de se sentirem obrigados a aceitar conteúdos que nada têm a ver com sua realidade, elevando os índices do fracasso escolar.

Conflitos e situações de violência são problemas que não vão deixar de existir na sociedade e na escola. Esta precisa estar preparada, vivenciar e estabelecer projetos e definir ações colaborativas, construídas coletivamente que abordem temas relevantes ao grupo de professores e alunos, dentro de cada nível de aprendizagem de uma maneira mais acessível, criativa e inclusiva.

Hoje, busca-se a qualidade social na escola e isso visa atender às necessidades dos alunos, de acordo com as exigências sociais e educacionais que vêm sendo estabelecidas. Faz-se necessário saber selecionar os conteúdos a serem trabalhados e como isso poderá ser praticado, a fim de que possa estar inserida na vida do aluno, privilegiando a formação para a cidadania e a inserção no mundo do trabalho.

Libâneo (2001) afirma que “a garantia da qualidade social do ensino é, portanto, a crença na possibilidade de educar a todos como condição para a igualdade e inclusão social” (p.44).

É necessário haver vontade e consciência tanto da gestão da escola, dos professores e a ligação do coordenador pedagógico, com os dois segmentos para que algo possa ser feito de maneira a atender essa qualidade de ensino, integrando toda a comunidade escolar para a construção de metodologias capazes de favorecer a aprendizagem dos alunos, atingindo a qualidade social do processo escolar.

Assim, o professor deve explorar novos campos, conhecer cada vez mais seu aluno, ser pautado no compromisso e na ética, estar sempre em formação, se capacitando para mediar uma educação que forme cidadãos éticos, responsáveis e capacitados.

O coordenador, por meio da formação continuada, poderá desenvolver conjuntamente com os professores um planejamento que privilegie a inovação, o respeito, o hoje, o agora. Tal prática seria o diferencial de uma ação pedagógica de vanguarda, uma educação criteriosamente munida de compromissos éticos e humanamente possíveis de serem trabalhados a fim de construir um caminho mais claro e fácil, permitindo trocas com seus alunos e formulando planos de ensino cada vez mais compatíveis com a realidade da sua sala de aula e do mundo em que vivemos.

Cabe ao coordenador hoje, levar para a escola, articulando com o grupo de docentes, o estudo e a compreensão das reformas educacionais que chegam por meio dos programas e projetos, refletindo e também responsabilizando todo o grupo para que a implementação e o andamento dessas políticas educacionais, promova a qualidade do ensino ofertado. Construir um Projeto Político Pedagógico voltado para a inclusão, a transformação, a democracia, a justiça social, onde as ações darão

sentido ao desenvolvimento do trabalho, alcançando objetivos e colaborando para a construção de cidadãos críticos e desprovidos de preconceitos.

Portanto, ser coordenador pedagógico dentro da realidade brasileira e principalmente da nossa realidade, faz com que se reflita e proponha construir um estilo de trabalho, adaptando-o aos imprevistos que todo momento aparecem interrompendo o trabalho pedagógico muitas vezes, contrários aos nossos propósitos, mas que naquele momento se fazem extremamente necessários uma intervenção, porque a escassez de pessoal acarreta esse domínio no atendimento aos sujeitos da escola. Seria muito bom se a realidade fosse outra onde o coordenador pudesse exclusivamente “cuidar” dos processos pedagógicos, assim como relata Pires (2004 apud SANTOS e OLIVEIRA, s/d):

A função primeira do coordenador pedagógico é a de planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade e que encerra todas as possibilidades como também os limites da atuação desse profissional. Quanto mais esse profissional se voltar para as ações que justificam e configuram a sua especificidade, maior também será o seu espaço de atuação. Em contrapartida, o distanciamento dessas atribuições seja por qual motivo for, irá aumentar a discordância e desconhecimento quanto às suas funções e ao seu papel na instituição escolar. (p. 182)

Como isso ainda não acontece, vamos costurando e tecendo atalhos, pontes, driblando as dificuldades e colaborando para uma prática pedagógica construída coletivamente, pautada no conhecimento teórico e prático, na contextualização de disciplinas, nas relações interpessoais, tentando no meio dessa teia institucional, construir nossa identidade, rompendo os desafios e contribuindo para que a educação seja de qualidade e que o coordenador pedagógico participe desse processo como agente transformador de uma mudança educacional que vá nortear positivamente os rumos da educação do nosso país.

1.4 - Gestão Democrática: uma construção possível

Em relação ao contexto educacional gestão é considerada um processo democrático para construir um caminho real na melhoria da qualidade de ensino, que deve ser construída na colaboração e fundada em uma verdadeira federação de esforços coletivos e participativos.

Cury (1997) define gestão como

Sendo a transmissão do conhecimento (ação da escola) um serviço público, o princípio associa este serviço à democracia. (...) Lembrando-se que o termo “gestão” vem de gestio, que por sua vez, vem de gerere (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão não é só ato de administrar um bem fora-de-si (alheio) mas é algo que traz em si, porque nele está contido. E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia. Só que aqui é a gestão de um serviço público, o que (re) duplica o seu caráter público (re/pública) (p. 201).

A Gestão Democrática nas escolas públicas brasileiras está prevista no artigo 206 da Constituição de 1988, na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional - lei nº. 9.394/1996 (LDB) bem como nas propostas de Plano Nacional de Educação (Lei nº. 10.172/2001) e no Projeto Político-pedagógico das escolas. Sua criação e realização visam à descentralização financeira, administrativa e pedagógica.

De acordo com a LDB a gestão democrática do ensino público deve ser baseada na participação dos profissionais da escola, da comunidade local na elaboração do projeto pedagógico em consonância com os membros do conselho escolar, eleitos pela comunidade escolar.

Essa participação de todos os agentes atuantes na escola revela certa autonomia concedida para gerir os aspectos financeiro, administrativo e pedagógico da escola, estabelecendo-se, uma maior abertura em relação à democratização da gestão. Tal gestão atua como mediadora, buscando o envolvimento dos pais, professores, funcionários e alunos para que participem na tomada de decisões do processo educacional melhorando a qualidade de ensino.

Na gestão democrática a educação é tarefa de todos, família, governo e sociedade, referenciada na Constituição Federal de 1988. Para tanto, é necessário o envolvimento desses sujeitos no processo educacional e esses devem entender e participar partindo de um trabalho coletivo, dinâmico e com ações concretas.

Assim, a gestão democrática é vivenciada no dia-a-dia das escolas, tornando-se tão essencial à vida escolar, quanto é a presença do professor e do aluno. Paro (1997) defende que

A instalação de uma estrutura político-administrativa adequada à participação nas tomadas de decisão de todos os setores que aí tem presença, em especial seus usuários, eivada de mecanismos institucionais que viabilizem e incentivem: processos eletivos para escolha dos dirigentes escolares; conselhos de escola formados pelos vários segmentos da unidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários) e com efetiva função política de direção (p. 79-80).

Vale ressaltar que na gestão democrática é importante a presença organizada da sociedade na escola, acompanhando e participando do processo educacional, onde o diretor descentraliza o poder, distribuindo responsabilidades entre todos. Para isso Ciseski (1997) diz que é necessário também criar condições de participação e estas implicam na:

[...] construção cotidiana e permanente de sujeitos sociopolíticos capazes de atuar de acordo com as necessidades desse novo que – fazer pedagógico-político, redefinição de tempos e espaços escolares que sejam adequados à participação, condições legais de encaminhar e colocar em prática propostas inovadoras, respeito aos direitos elementares dos profissionais da área de ensino (plano de carreira, política, salarial, capacitação profissional) (p. 66-67).

Em uma gestão democrática todas as pessoas ligadas à escola podem fazer-se representar e decidir sobre os aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos. Isto ocorre devido à integração da sociedade com a escola mediante a efetivação do Conselho Escolar com representação da comunidade.

De acordo com Ministério da Educação (BRASIL, 2004), o Conselho Escolar é o órgão máximo da escola; onde participam os representantes de todos os segmentos existentes na escola, direção, alunos, professores, funcionários, pais,

construindo-se como meio permanente da prática democrática e participativa nos aspectos consultivo, deliberativo e fiscalizador. É o órgão gestor que cria mecanismos de participação consultiva, deliberativa e fiscalizadora efetivando a democracia na escola desde a construção do Projeto Político Pedagógico à definição dos recursos financeiros, onde e como serão aplicados e tantas outras ações que uma escola precise e venha executar. Realizada a cada dois anos, a eleição para Conselhos Escolares nas escolas públicas possibilita a construção de um processo democrático onde votam todos os alunos maiores de doze anos, os pais do aluno menor de dezesseis anos, todos os professores e todos os funcionários da escola.

Espera-se que os atuais gestores desempenhem suas funções com o objetivo de oferecer um trabalho de qualidade em prol da melhoria da educação nas instituições onde trabalham contribuindo assim para uma mudança no panorama educacional do país.

Uma escola onde se prioriza uma gestão escolar democrática deve ter essencialmente inserida em seu meio, a comunidade. Por conta dessa presença tal gestão tem como premissa a participação efetiva de toda a comunidade escolar e de todos os envolvidos no processo educacional para que as discussões e resoluções sejam tomadas coletivamente, em um ambiente democrático.

Paro (1997) afirma que:

Na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola: educadores, alunos, funcionários e pais nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos (p. 12).

A democratização da gestão na escola é de grande importância ao se iniciar uma jornada transformadora visando à melhoria na qualidade da educação. Porém, não é condição única, pois a construção de políticas públicas para serem usufruídas dentro da escola precisa atender à realidade de cada uma, uma vez que a grande maioria dessas leis é feitas sem consultar a realidade da escola, apenas baseadas em informações e dados quantitativos e muitas vezes vindos de outros países.

Para Forquim (1993, apud LIBÂNEO, 2001) “a escola é, também, um mundo social que tem suas características de vida próprias, seus ritmos e seus ritos, sua linguagem, seu imaginário” (p.167). Não devemos esquecer que para que este processo aconteça também é preciso motivação e capacitação constante de todos os envolvidos no processo educacional.

Dentre algumas características das escolas democráticas, pode-se destacar: autonomia, participação geral e descentralização.

Quanto à autonomia da escola pública, ela é um suporte necessário para que possa ocorrer uma efetiva democratização da gestão da educação e da escola. Cury (1993), afirma que “sem autonomia fica difícil imaginar por onde se pode implementar uma gestão democrática” (p. 66) e, para Lima (2001), “uma escola (mais) democrática é, por definição, uma escola (mais) autônoma, em graus e extensão variáveis e sempre em processo” (p. 75). Pode-se afirmar então que esta é produto de um processo que se constrói colegiadamente, identificando os problemas e tentando solucioná-los a partir de uma integração autônoma dentro da gestão.

Santos (2004) afirma:

Termos como ‘cidadania’, ‘autonomia’ e ‘participação’, nunca foram tão discutidos como nas últimas décadas, e o que mais traduz hoje, esse debate para a educação brasileira, é a reivindicação de uma Gestão Democrática e a Construção de um Projeto Político e Pedagógico, que possa ser específico para cada Instituição, com a marca dos membros que a compõem, e não como uma receita imposta por outrem (p. 100).

Autonomia e participação constituem dimensões de uma proposta de organização. Com a gestão democrática da escola pública não é diferente. É fundamental que seus princípios sejam conhecidos e entendidos por toda a comunidade escolar, para que então, ela possa ser conscientemente praticada. Isso demanda constante estudo e reflexão. Freire (1997) destaca que:

A cidadania que implica o uso de liberdade – de trabalhar, de comer, de vestir, de calçar, de dormir em uma casa, de manter-se e à família, liberdade de amar, de ter raiva, de chorar, ele protestar, de apoiar, de locomover-se, de participar desta ou daquela religião, deste ou daquele partido, de educar-se e à família, liberdade de banhar-se não importa em que mar de seu país. A cidadania não chega por acaso: é uma construção coque, jamais terminada,

demanda briga por ela. Demanda engajamento, clareza política, coerência, decisão (p.79)

Neste contexto, a renovação da teoria democrática, pautada na cidadania assenta-se na formulação de critérios de participação política que vão além do voto e que resultam na criação de uma política de participação e descentralização, que envolve a construção coletiva das leis que regimentarão a escola. Santos (2004), também relata que:

Para se manter e se aprofundar, a cultura da participação e da solidariedade tem de ser servida por um projeto pedagógico ambicioso que envolva o sistema educativo no seu todo, os serviços públicos e, sobretudo, o terceiro setor, que apesar de ter assumido um papel cada vez mais importante na provisão das políticas públicas, tem utilizado o seu caráter privado para fugir ao controle público e recusar a instituição de mecanismos internos de participação (p.553).

Portanto, o processo de gestão democrática constitui-se em uma ação, uma prática a ser construída pela escola, que para acontecer deve associar-se a elaboração do Projeto Político-pedagógico e à implantação do Conselho Escolar, pois os mesmos determinam a gestão, garantindo a autonomia da escola, sem eximir o Estado de suas obrigações para com o ensino público.

CAPÍTULO II - METODOLOGIA

A pesquisa científica se faz por meio de diversos métodos que são importantes para se chegar aos resultados pretendidos pelo pesquisador. Dentro desse pressuposto, a metodologia utilizada nesta pesquisa será a abordagem qualitativa, desencadeado pela análise bibliográfica a respeito do tema proposto e, a partir desse conhecimento, se dará a correlação das ideias de cada um para que se chegue a uma conclusão. Esta pesquisa se propõe a ser, tal como diz André (2001)

qualitativa porque se contrapõe ao esquema quantitativista de pesquisa (...), defendendo uma visão holística dos fenômenos, isto é, que leve em conta todos os componentes de uma situação em suas interações (p.17).

Portanto, a pesquisa qualitativa requer que o pesquisador tenha um olhar macro, sabendo e se encaixando nas situações e retirando imparcialmente o foco da sua pesquisa, ou seja, seus objetivos, buscando entender melhor o processo como um todo, abordando aspectos e situações que surjam inesperadamente.

Liebscher (1998, apud MORESI, 2003) também afirma que:

Os métodos qualitativos são apropriados quando o fenômeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende à quantificação. Normalmente, são usados quando o entendimento do contexto social e cultural é um elemento importante para a pesquisa. Para aprender métodos qualitativos é preciso aprender a observar, registrar e analisar interações reais entre pessoas, e entre pessoas e sistemas (p. 71).

Assim, esta pesquisa tem como objetivo analisar como os princípios da gestão democrática se articulam ao trabalho do coordenador pedagógico de forma a promover uma educação cidadã.

Para tanto, o estudo de caso foi escolhido por “não ser um método específico de pesquisa, mas uma forma particular de estudo” (ANDRÉ, 2008, p.16). Segundo Stake, (apud ANDRÉ, 1994), o estudo de caso não é uma escolha metodológica, mas uma escolha do objeto a ser estudado. “É o conhecimento derivado do caso ou melhor, o que se aprende ao estudar o caso” (p.236).

Então, para se obter qualidade na pesquisa, partindo de um estudo de caso é necessário pautar-se no referencial teórico e nos objetivos do fenômeno a que vai se dirigir, buscando se inteirar do objeto e aprender com ele.

A pesquisa foi realizada em uma escola pública do Distrito Federal, sendo esta uma escola classe que atende os anos iniciais do ensino fundamental (1º ao 5º ano), na cidade de Samambaia.

A escola atende a 365 estudantes do ensino fundamental, séries iniciais, em dois turnos: matutino (07h30min às 12h30minh) com uma turma de 1ºano, uma de 2º, uma de 3ºano, duas de 4ºanos e duas de 5ºanos, num total de sete turmas. O turno vespertino (13h30minàs18hs) é formado por uma turma de 1ºano, duas de 2ºano e duas de 3ºano, fechando o bloco de alfabetização (BIA) e uma turma de 4ºano e uma de 5ºano. A estrutura física da escola é precária, mas a direção tenta conservá-la em bom funcionamento, possui cantina, sala de coordenação, sala de informática equipada (usada pelos alunos) e sala de vídeo. Não há quadra de esportes, nem sala de recursos.

A instituição de ensino é internamente limpa, mas, na parte externa, principalmente na entrada ainda não há asfalto e a poeira e o barro são um dos problemas que a direção e pais enfrentam. A acessibilidade também deixa a desejar, pois é uma escola antiga, era para ser uma escola provisória, não possui rampas de acessibilidade e os banheiros não são adaptados.

A escola conta com 14 professores atuando em sala de aula, duas coordenadoras, a diretora, a vice-diretora, uma pedagoga e uma orientadora educacional.

A mesma busca também enfatizar no cotidiano escolar os princípios metodológicos previstos no seu Projeto Político-Pedagógico (PPP) da instituição, uma vez que tais princípios servem como base comum na prática docente. Por fim, o PPP também contempla a formação continuada que é de extrema importância e a direção/coordenação pedagógica buscam e proporcionam espaços de estudo e formação tanto de docentes quanto dos demais servidores da escola. Tal formação tem o objetivo de promover uma efetiva gestão democrática, bem como o desenvolvimento da proposta pedagógica da escola.

A escola conta ainda com o desenvolvimento do Projeto Interventivo que busca auxiliar àqueles alunos em defasagem idade/série e também àqueles em defasagem pedagógica, resgatando a aprendizagem do aluno. Outro projeto desenvolvido é o Reagrupamento onde a escola é organizada em níveis de aprendizagem e busca-se reforçar os conteúdos propostos e, assim, propiciar que o aluno transponha o nível em que se encontrava. O Projeto de Leitura é desenvolvido com a participação do aluno e da família, assegurando a participação dos pais no processo de aprendizagem dos filhos. Também o Reforço Pedagógico vem dar maior oportunidade de aprendizado aos alunos que o frequentam.

É nesse sentido que este trabalho de pesquisa visa entender o processo de construção da cidadania entre os atores envolvidos no processo ensino-aprendizagem: direção, coordenação, docente e alunos. Os dados da pesquisa foram coletados por meio da observação e aplicação de um questionário.

Foi elaborado um questionário com seis perguntas com o objetivo de analisar os princípios da gestão escolar democrática; identificar como o coordenador organiza o trabalho pedagógico na escola visando à promoção da cidadania. Gil (2006) define o questionário como sendo:

[...] a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses expectativas, situações vivenciadas etc. (p.128).

Portanto, questionar é inteirar-se da vivência, dos anseios, conhecer ações, formação, informações que talvez leve o pesquisador a resultados que venham colaborar para mudanças de práticas, conceitos ou crenças.

Os sujeitos participantes do questionário representam, 20% dos profissionais da escola, sendo três professoras, a diretora, a pedagoga do Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem (SEAA) e uma das coordenadoras.

Quanto à observação, segundo Oliveira (2002) “consiste na observação dos fatos tal qual como ocorrem (...), na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente para posteriores análises” (p.124).

Foram observadas, após a aplicação dos questionários, quatro turmas de anos distintos, primeiro ano, terceiro ano, quarto ano e quinto ano, uma a cada dia, respectivamente.

O público alvo que a pesquisa atingiu foi direção, coordenação, professores e alunos porque visa observar a atuação de todo esse segmento, investigando possibilidades de construção de espaços e ações cidadãs dentro do contexto escolar.

Procuramos garantir ao iniciar o trabalho de coleta de dados na escola, durante o mês de fevereiro, a imparcialidade a qual se sobrepôs a qualquer outra ação, aplicando a metodologia escolhida na pesquisa.

A coleta de dados aconteceu no horário da coordenação pedagógica. Primeiramente, houve um breve esclarecimento a respeito do trabalho a ser desenvolvido e sua importância para a continuidade da pesquisa, bem como a aplicação do instrumento da coleta. Em seguida foi disponibilizado a todos os envolvidos, o questionário com seis perguntas comuns, abertas, sendo estas, bem aceita por todo o grupo (gestor, pedagoga-SEAA, coordenadora e três professoras de anos distintos), onde puderam relatar as respostas com muita disponibilidade. Na metodologia proposta dessa pesquisa seria questionada também a orientadora educacional (SOE), mas a mesma se encontra de licença maternidade e também uma professora (terceiro ano), mas esta estava de licença médica por 15 dias, inviabilizando a aplicação do questionário e, conseqüentemente, a observação *in loco*. Após a entrega dos questionários respondidos, foram autorizadas e agendadas em comum acordo entre pesquisador e sujeitos participantes da pesquisa as observações em sala de aula (a mesma sala dos professores entrevistados por meio de questionário).

As observações foram feitas em uma turma por dia, sendo que na proposta metodológica seriam quatro turmas de séries distintas, primeiro ano, terceiro ano, quarto ano e quinto ano, respectivamente. Porém, com o afastamento médico da professora do terceiro ano a observação se deu em três turmas e ocorreu visando perceber a prática do professor no que se refere às atitudes planejadas para os alunos numa perspectiva de construção de cidadania dos mesmos.

CAPÍTULO III - ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo da pesquisa foi analisar como a gestão da escola e o trabalho do coordenador, colaboram na sala de aula, juntamente com o professor para que aconteça uma educação voltada para princípios cidadãos. André (2008) diz que:

A importância de delimitar os focos da investigação decorre do fato de que não é possível explorar todos os ângulos do fenômeno num tempo razoavelmente limitado. A seleção dos aspectos mais relevantes e a determinação do recorte é, pois, crucial para atingir os propósitos do estudo e uma compreensão da situação investigada (p.51).

Tendo como foco principal da pesquisa essa relação entre todos os sujeitos da escola em prol do aluno, buscou-se tentar obter respostas por meio de aplicação de questionário ao gestor, coordenador, professor e pedagogo atuantes na escola.

Para que se possa apresentar os resultados de maneira clara, a análise dos dados coletados será dividida em duas categorias, baseadas no referencial da pesquisa, contidos nos seus objetivos.

A primeira categoria está relacionada à percepção dos entrevistados quanto ao papel da escola na construção da cidadania e a segunda categoria se refere à questão de como a cidadania é desenvolvida e praticada pelos profissionais que responderam ao questionário e, conseqüentemente, pelos alunos da escola.

3.1 - O papel da escola na construção da cidadania

A partir dos dados coletados foi possível perceber que para os professores a questão da cidadania é importante e essencial na prática pedagógica. Tal afirmação é corroborada pela fala da professora do 1º ano ao afirmar que, em relação ao processo de construção da cidadania:

[...] todos nós temos um ideal de uma sociedade cidadã. Para isso acontecer, nós precisamos fazer a nossa parte. (Professora “A”, 10 anos de atuação).

De acordo com o relato é importante ressaltar que a cidadania se constrói por meio de ações da escola e também dos professores, baseando-se em valores e na interação com o outro.

A observação feita na sala de aula dessa professora demonstrou que ações de incentivo à construção da cidadania fazem parte do dia-a-dia dessa turma, pois ela busca sempre relacionar o conteúdo trabalhado às questões que possam fazer sentido real aos alunos, explicando, intervindo, questionando.

Os demais participantes da pesquisa foram pontuais em suas respostas relacionando a construção da cidadania para o exercício da democracia dentro da sociedade.

A coordenadora pedagógica ressaltou a criticidade do aluno como formação para a inserção social, opinando a respeito do conceito de cidadania de forma relacionada ao cotidiano da escola, e se referindo à questão de como planejar para a cidadania ocorrer em sala de aula, dizendo:

Cidadania deve ser trabalhada em todos os momentos de sala de aula, deve haver um planejamento prévio, coletivo, mas a todo o momento o professor pode instigar o aluno a compreender qual o seu papel como cidadão e como exercê-lo (coordenadora).

Participar da construção da cidadania, valorizando o respeito, as diferenças, esse é uma das concepções onde Paro (1997) que afirma que a democracia é “entendida como processo vivo que perpassa toda a vida dos indivíduos, laborando na confluência entre o ser humano singular e sua necessária pluralidade social” (p.46). Assim, o conceito de cidadania proposto pela coordenadora, se harmoniza com a teoria, pois para promoção da cidadania deve haver um conhecimento dos direitos e deveres exercidos por todos.

Em relação à questão que abordou o planejamento de atividades para o trabalho com a cidadania em sala de aula todos os participantes foram unânimes ao dizer que a escola oferta uma educação de qualidade, planejada coletivamente,

oportunizando aos alunos exercitarem a cidadania em sala de aula, bem como em toda a comunidade escolar, conforme os depoimentos:

Ofertando uma educação planejada na busca da inserção do aluno na sociedade (Professora "A", com 10 anos de exercício e formada em pedagogia);

Obtendo formação para a vida (Professora "B", com 12 anos de experiência e formada em pedagogia);

Dando oportunidade para os alunos exercitarem a cidadania nas situações que ocorrem em sala (Professora "C", com 7 anos de exercício e com formação em pedagogia);

Retomando os valores e atitudes, formando um sujeito, crítico e capaz (Gestora, formada em letras e com 23 anos de atuação);

A cidadania só é construída numa sociedade onde se pode exercer a democracia (Pedagoga, com 17 anos de exercício).

O princípio de gestão democrática nos remete a pensamentos que às vezes são impossíveis de acontecer, de se alcançar, mas esta busca justamente esse encontro com a cidadania, com a descoberta, com o coletivo, com o novo. Uma busca pela qualidade e construção diária e conjunta de objetivos, traçados com ideias e opiniões de todo o corpo da escola, contribuindo para a construção de um sujeito crítico, de um "novo cidadão", como diz Pimenta (1991):

Formar o novo cidadão (o cidadão necessário) no aluno significa formá-lo com capacidade para ter uma inserção social crítica/transformadora na sociedade em que vive. Ou seja, a sociedade civilizada, fruto e obra do trabalho humano, cujo elevado progresso evidencia as riquezas que a condição humana pode desfrutar, revela-se também uma sociedade (p. 36).

Esse "novo cidadão", formado dentro de uma perspectiva crítica, igualitária e coletiva, terá mesmo condições de se interagir dentro da sociedade, buscando e alcançando metas e percorrendo caminhos que servirão de história para outros sujeitos.

3.2- Como a cidadania é desenvolvida e praticada pelos profissionais da escola

Quando questionado se a escola dispõe de um projeto pedagógico voltado para a cidadania e como se deu seu processo de elaboração, dentre as respostas obtidas destaca-se a da professora “C” (com 7 anos de exercício e com formação em pedagogia) que relata: “A nossa escola trabalha voltada para que a criança saiba questionar os acontecimentos, exigir seus direitos, cumprir seus deveres, respeitando o outro”. Outra professora “B” (com 12 anos de experiência e formada em pedagogia) destacou que “o projeto está em fase de reconstrução, sendo discutido e estudado e planejado pela comunidade escolar”.

Fundamentada nessas respostas e a partir das observações efetuadas em sala de aula, notamos que a escola trabalha com projetos voltados para a cidadania, sendo o maior deles o Projeto Político Pedagógico que ao ser analisado, propõe subprojetos que se fundamentam em práticas para a conquista da cidadania pelo sujeito, buscando tentar pôr em evidência propostas que levem o aluno e porque não, os professores e a escola como um todo a refletirem sobre a inserção desse aluno, na sociedade de maneira mais justa e democrática. Há vários projetos que a escola procura desenvolver, mas alguns por motivos variados (estruturais, físicos, financeiros, entre outros) não têm muito sucesso. O maior deles é o de leitura, onde se busca introduzir o hábito da leitura com prazer aos alunos e às famílias dos mesmos.

Para Cury (2000):

A democracia em uma sociedade não pode ser apenas um sistema político, ela só pode ser real se seus princípios se incorporarem à lógica da vida cotidiana de indivíduos e grupos sociais em interação na sociedade. As tarefas de construção de uma democracia econômica e política pertencem a várias esferas de atuação da sociedade, e a escola é apenas uma delas. (p. 56)

Deste modo, a escola tem uma função primordial nesse processo de mudança. Necessita, por conseguinte, tornar-se antes de tudo uma escola verdadeiramente democrática buscando formar cidadãos verdadeiramente

conscientes e preparados para assumir sua função em uma sociedade que busque a democracia em toda a sua plenitude.

Desenvolver projetos que visam abordar o tema cidadania requer um trabalho em parceria, coletivo. Procurou-se então, saber se há na escola esta prática voltada para o ideal democrático e, conseqüentemente, para a cidadania.

As respostas das professoras foram unânimes ao atestar que há um trabalho coletivo desenvolvido na construção de planejamentos voltados para a cidadania. Cabe ressaltar a afirmativa da professora "A" (com 10 anos de exercício e formada em pedagogia), ao dizer que: "Há uma intenção coletiva dessa prática, mas, nem sempre acontece de fato", mereceu atenção, mas, durante as observações, foi percebido o comprometimento dos professores e gestão em relação ao que responderam no questionário, pois ficou clara a concretização dessa prática como um trabalho onde todos os professores estivessem engajados. Foi notado que ações simples e corriqueiras permeavam as questões de cidadania, tanto dentro das salas de aulas como também nos corredores da escola. Foi observado na sala dos professores, durante a coordenação coletiva e até mesmo individual, que os professores e a coordenação pedagógica têm sintonia, reciprocidade, debatem temas, propõem atividades, sugerem, a fim de tornarem a rotina pedagógica da escola mais real e em prol do aprendizado dos alunos. Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2011) quando dizem que "o planejamento consiste em ações e procedimentos para tomada de decisões a respeito de objetivos e de atividades a ser realizadas em razão desses objetivos" (p. 345) reiteram a necessidade de um plano de trabalho estipulando metas a se alcançar, buscando sanar questões que surgem ou prevenindo tantas outras que estarão por vir.

Cabe destacar que este trabalho visa analisar dentro da prática docente, por meio do planejamento da escola, construído democraticamente com a participação dos professores, gestão e principalmente da coordenação, como todos se organizam e estabelecem ações em conjunto para uma educação de qualidade social, onde o aluno seja o sujeito da construção da sua cidadania. Gentili (1995) afirma que

Devemos projetar e tratar de pôr em prática propostas políticas coerentes que defendam e ampliem o direito a uma educação de

qualidade. (...) Em nossa luta pela reconstrução de uma sociedade fundada nos direitos democráticos, na igualdade e na justiça (p.25).

Pensando na proposta de construção de um projeto político pedagógico da escola, foi questionado aos participantes sobre a elaboração e de que forma ocorre a sua efetivação. Todos os participantes responderam que o Projeto Político Pedagógico foi construído e está sendo reformulado em comunhão de todos dentro da escola. A gestora relata:

A execução e implementação do PPP se dá com a participação de todos os segmentos da escola. Todo começo de ano, nós revemos os projetos e reestruturamos os que precisarem, de acordo com a necessidade, coletivamente. (Gestora)

No contexto complicado de construção de uma gestão democrática, quanto maior é essa construção, o quanto ela é dependente e interligada às políticas públicas educacionais que muitas vezes não são elaboradas para atingir a escola, na sua essência, a qual é prioritariamente, oferecer um ensino de qualidade.

Na gestão democrática é essencial a participação de todos os atores envolvidos. A história da democratização do ensino vem se relevando e essa discussão não pode parar porque dela depende o futuro de nossa sociedade, que tanto sofre e se fortifica na esperança de dias melhores para a educação. O caminho está se definindo e só poderá acontecer com a união e conscientização de todos. Souza (2006) descreve que

O planejamento da escola se concretiza pela elaboração de seu Projeto Político-Pedagógico [...] O planejamento da escola se concretiza pela elaboração privilegiada de tomada de decisões acerca das finalidades da educação básica. O planejamento no âmbito da unidade escolar caracteriza-se como meio, por excelência, do exercício do trabalho pedagógico de forma coletiva, ou seja, como possibilidade ímpar de superação da forma fragmentada e burocrática de realização desse trabalho (p. 3).

A construção do Projeto Político Pedagógico confirma o processo democrático, onde a escola é construída por todos os que vivem o processo educativo, onde o coordenador pedagógico é o anfitrião de todo o processo, interligando os segmentos para a formação de um propósito único e coletivo.

Tal situação ficou clara na pesquisa quando, no decorrer das observações, em muitos momentos, a relação de cumplicidade e colaboração entre os agentes da escola para a efetivação de intervenções em sala ou fora dela colaborou para que os alunos pudessem se fazer ouvir, buscando o diálogo, a informação, a compreensão, dentro das várias intervenções ocorridas, sejam pedagógicas ou disciplinares.

Por fim, foi perguntado como é a relação entre professor/coordenador/gestor em relação ao planejamento das ações em relação à cidadania e houve unanimidade em relatar que a gestão, a coordenação e os professores participam coletivamente na medida do possível, buscando ações que venham auxiliar uns aos outros no seu desempenho pedagógico em relação ao seu aluno. A coordenadora (formada em pedagogia e com 10 anos de experiência), disse que:

É uma relação de equipe, pautada no respeito, buscando ações para promover reflexões e atitudes que levem nossos alunos a serem capazes de modificar/melhorar as relações sociais.

A professora "C" (sete anos de atuação) reitera tal afirmação dizendo que

Vejo a escola hoje buscando se interagir a fim de auxiliar os alunos, na sua cidadania.

A professora "B" (12 anos como professora), diz ainda que há

Uma relação colaborativa entre todos, planejando e pensando [...] para acontecer à cidadania.

Gadotti (2008), defende que

A transformação da escola não se dá sem conflitos. Ela se dá lentamente. Pequenas ações, mas continuadas, são melhores no processo de mudança, que eventos espetaculares, mas passageiras. Só a ação direta de cada professor, de cada classe, de cada escola, pode tornar a educação um processo enriquecedor (p.54).

De acordo com a proposta de Gadotti e os relatos dos sujeitos questionados, a escola se faz com ações efetivas e continuadas buscando um saber coletivo e construído. Libâneo, Oliveira e Toschi (2011) ressaltam que a inter-relação entre a organização e gestão da instituição de ensino e a sala de aula direciona ao estabelecimento e estreita relação com a didática, a disciplina que opera a mediação entre a teoria pedagógica e a prática de ensino.

Destaca-se que a melhora nas práticas de gestão, a participação dos docentes e os processos democráticos somente têm razão de ser, se encontrarem diretamente relacionadas à busca do aprimoramento das metodologias do ensino e aprendizagem para o fim único: aprendizagem dos alunos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tentar encontrar respostas a todos os questionamentos levantados neste trabalho não é tarefa fácil, pois a contribuição da gestão democrática aliada ao trabalho do coordenador pedagógico e ao trabalho do professor de forma a promover uma educação cidadã perpassa inúmeras discussões sobre como se concretizará tal ação, se será planejada de maneira objetiva e acessível para o aluno ou se meramente será praticada, sendo esta apenas uma obrigação imposta pelo currículo.

A presente pesquisa se propôs a analisar uma escola pública do Distrito Federal, como os princípios da gestão democrática se articulam ao trabalho do coordenador pedagógico e professores, visando à promoção de uma educação de qualidade e voltada para a construção da cidadania e do planejamento como instrumento de atitude democrático para serem desenvolvidas na sala de aula.

A pesquisa constatou que a atual gestão vem possibilitando aos sujeitos escolares a oportunidade de exercerem um papel diferente do que antes era proposto, o papel da construção coletiva e participativa priorizando boas relações, onde se vê claramente a satisfação e o interesse de todos, conforme a observação da pesquisa.

Estabelecendo comparações entre a teoria pesquisada e prática observada por meio dos dados coletados, pode-se concluir que, na escola observada, a maioria dos professores pratica a construção cidadã com seus alunos, através de planejamentos individuais e coletivos, voltados para a democracia, para o bem comum e a ética, trabalhando tais valores de maneira atenciosa e clara, propondo caminhos, conselhos e incentivando os alunos a estarem cada vez mais

conscientes do seu papel na sociedade, tendo como apoio o trabalho articulado da coordenação e direção.

A coordenação consegue estruturar suas intervenções de maneira a atender aos docentes, na construção do planejamento das atividades semanais. Foi observado que o trabalho das coordenadoras é sintonizado aos dos professores e não são divididos entre duas escolas (1º, 2º, 3º, como se o bloco fosse uma escola e 4º e 5º ano outra escola), elas se completam.

A busca por atividades que venham trazer mudanças, reflexões e conhecimento concreto é intensa, onde um colabora com o outro, independentemente se são do mesmo ano. Esse elo que a coordenação faz entre os sujeitos da escola vem atender ao papel do coordenador como mediador da construção cidadã e democrática no espaço escolar, mesmo com as adversidades que surgem.

O papel do coordenador é fundamental para informar, promover debates, formação, reflexões com todo o grupo de docentes a fim de se chegar a projetos que realmente colaborem para o real sentido de escola, para um fazer pedagógico referenciado em trocas, em vivências e experiências, construídos coletivamente e de forma democrática. A coordenação pedagógica é essencial e pode propiciar momentos de estudos das políticas educacionais que são mandadas às escolas, criticando, sugestionando e porque não, transformando. Foi observado nas coordenações coletivas, momentos de estudo e formação continuada da equipe, buscando aprimoramento de ações, conhecimento do currículo e de leis.

Tudo isso é muito dinâmico e a função do coordenador pedagógico é essencial por conta da proximidade das relações que estabelece junto ao grupo docente e a comunidade.

Seria adequado para uma próxima pesquisa observar o trabalho dos professores, coordenadores, direção da escola por mais tempo para que se constatar a veracidade dessa prática rotineira e contínua. Portanto, fazem-se necessárias reflexões e questionamentos a respeito do assunto, o qual norteia valores que fazem parte dos conteúdos propostos.

Espera-se que este trabalho possa contribuir para um debate maior sobre as concepções gestão democrática, de planejamento e cidadania, e que possa estar também, abrindo espaços para reflexões e abordagens mais complexas a respeito do trabalho do coordenador pedagógico.

Esta pesquisa poderá auxiliar docentes, contribuindo para que estes reflitam sobre a importância de se planejar para a construção da cidadania em sala de aula coletivamente, tentando assim sugerir didáticas alternativas nas metodologias de ensino, podendo beneficiar um número cada vez maior de alunos e inovar, priorizando a qualidade social e a competência humana.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, Marli Eliza D. A. **Etnografia da Prática Escolar**. 6 ed. Campinas-SP. Papyrus, 2001.

Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional. 3ed, Brasília, DF: Liber Livro Editora, 2008.

BRASIL. Presidência da República. **Lei 9394**, 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 1996. Disponível em: [HTTP://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm) Acesso em: 05/out/2012.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Cadernos do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília: MEC/SEB, 2004. 10v.

_____. Lei **4.751**, de 07 de fevereiro de 2012 - Gestão Democrática. *DODF*, Brasília, 2012.

CANDAU, Vera Maria (org.). **A Didática em Questão**. 14 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

CISESKI, Â. M. B. R. A. **Aceita um conselho**: teoria e prática da gestão participativa na escola pública. São Paulo: Universidade de São Paulo (Dissertação de mestrado) 1997.

CURY, J. C. R. **A administração da educação brasileira, a modernização e o neoliberalismo**. Revista Brasileira de Administração da Educação. Brasília, v. 9, n. 1.p. 51 – 70, 1993.

_____. **O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática**. In: CZERNISZ, Eliane Cleide da Silva. “Gestão Democrática” da Escola Pública: Um Movimento de “Abertura” da Escola à Participação da Comunidade? Dissertação de Mestrado. Maringá: UEM, 1999.

DAYRELL, Juarez. **A Escola “faz” as juventudes? Reflexões em torno da socialização juvenil**. Educ. Soc., Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p.1105-1128, out. 2007.

FÁVERO SOBRINHO, Antônio. **O aluno não é mais aquele! E agora professor? A transfiguração histórica dos sujeitos da educação**. UEG, 2010.

FREIRE, Paulo. **Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar**. Olho D’água. 6. ed., 1995.

GADOTTI, Moacir. **Escola Cidadã**. 12.ed.- São Paulo-SP:Cortez,2008.

GENTILI, Pablo (org.). **Pedagogia da Exclusão: Crítica ao neoliberalismo em Educação**. 8 ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

HAYDT, Regina Célia Cazaux. **Curso de didática geral**. 7 ed. São Paulo, SP: Editora Ática, 2000.

KRAMER, S. **Infância, cultura e educação**. In: PAIVA, A.; EVANGELISTA, A. PAULINO, G. VERSIANIN, Z. (Org.). **No fim do século: a diversidade. O jogo do livro infantil e juvenil**. Editora Autêntica/CEALE, 2000, p. 9-36.

_____, S. Direitos da criança e projeto político-pedagógico de educação infantil. In: BAZILIO, L.; KRAMER, S. **Infância, educação e direitos humanos**. São Paulo: Ed.Cortez, 2003. p. 51-81.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed. São Paulo, SP: Atlas, 1985.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização/ José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira, MirzaSeabraToschi**. - 10. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

_____. **Organização e gestão da Escola: Teoria e Prática**. Goiânia, GO: Editora Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **As políticas educacionais, as reformas de ensino e os planos e diretrizes: A construção da escola pública**. In:____. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2011. p. 125-164.

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica**. São Paulo: Cortez, 2001.

MORESI, Eduardo (Org.). **Metodologia da pesquisa**. Brasília-DF, mar. 2003.

OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**.2 ed. São Paulo, SP: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PIMENTA, Selma Garrido. **O pedagogo na escola pública**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1991.

PARO, Vitor Henrique. Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública. In: PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

_____. **Escritos sobre Educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica**. FAETEC/IST. Paracambi. 2007.

SANTOS, Sandra R. R. dos. **Gestão Colegiada e Projeto Político e Pedagógico: Colégio Universitário de São Luís/MA – 1989 a 1997**. (Tese de Doutorado). Campinas-SP: UNICAMP, 2004.

SANTOS, L. L. de C. P.; OLIVEIRA, N. H.. **O coordenador pedagógico no contexto de gestão democrática da escola**. 2004.[S.l.: s.n., s.d.].

SEVERINO, Antônio Joaquim e PIMENTA, Selma Garrido. **Coleção Docência em Formação**. São Paulo: Cortez, 2011.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Níveis de planejamento da educação**. São Paulo, PUC, 2006.

APÊNDICE 1

Questionário aplicado com professores, coordenador, pedagoga e gestor.

1. Como você, professor(a) vê a questão da cidadania?
2. Como planeja para a cidadania ocorrer na sala de aula?
3. A escola oferece um projeto pedagógico que visa à construção da cidadania?
4. Há um trabalho coletivo praticado pelos professores, pautado na democracia e consequentemente na cidadania?
5. Como se deu a elaboração do projeto político-pedagógico da escola e de que forma ocorre a sua implantação?
6. Como é a relação entre professor/coordenador/gestor para se planejar juntos, ações que leve os alunos a pensar a cidadania?

APÊNDICE 2

QUADRO DEMONSTRATIVO ONDE ESTÃO AS RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO APLICADO NA ESCOLA.

Perguntas	Professor "A" 1º ano	Professor "B" 4º ano	Professor "C" 5º ano	Gestor	Coordenador	Pedagoga SSEA
1. Como você, professor (a) vê a questão da cidadania?	Acredito que todos nós temos um ideal de uma sociedade cidadã. Para isso acontecer, nós precisamos fazer a nossa parte.	Essencial e faz parte da formação do indivíduo, como ser autônomo, participativo e integrante de uma sociedade.	Cidadania se faz no dia-a-dia, nas situações do cotidiano, nas relações sociais, visando o bem comum, onde todos possam exercer seus direitos e deveres.	Essencial para que haja uma sociedade mais justa, crítica, participativa, democrática, etc.	Vejo como algo fundamental para a formação plena do indivíduo, uma vez que vivemos em sociedade, o verdadeiro cidadão crítico, que tem plena consciência de seus direitos e deveres.	A cidadania só é construída numa sociedade onde se pode exercer a democracia.
2. Como planejar para a cidadania ocorrer na sala de aula?	Ofertando uma educação planejada na busca da inserção do nosso aluno na sociedade. Desenvolvendo projetos, que nossos alunos participem e engajem rumo à sua vitória dentro da sociedade.	Ofertando uma educação de qualidade e emancipatória que capacite o meu educando a questionar, criticar e dialogar com seus pares, e assim obtendo formação para a vida.	Dando oportunidade para os alunos exercitarem a cidadania em sala. Propondo reflexões, na escolha do material utilizado nas aulas.	Retomando os valores e atitudes, formando o leitor crítico e capaz.	A cidadania deve ser trabalhada em todos os momentos de sala de aula, deve haver um planejamento prévio, coletivo, mas a todo o momento o professor pode instigar o aluno a compreender qual o seu papel como	Planejar em equipe.

					cidadão e como exercê-lo.	
3. A escola oferece um projeto pedagógico que visa à construção da cidadania?	Sim.	Todos os projetos que acontecem na escola visam à plena formação do indivíduo, com isso a construção plena de sua cidadania.	Sim.	A escola trabalha voltada para que a criança saiba questionar os acontecimentos, exigir seus direitos e cumprir seus deveres.	O PPP já é um documento da própria escola poder exercer sua cidadania, pois é construído coletivamente, inserindo ações e metas que visem formar o indivíduo de forma plena.	O PPP da escola é pautado em ações que possam inserir os alunos e toda a comunidade escolar numa sociedade mais justa.
4. Há um trabalho coletivo praticado pelos professores pautado na democracia e consequentemente na cidadania?	Vejo que há uma intenção coletiva dessa prática, mas nem sempre isso acontece de fato. Às vezes alguns não tem essa visão democrática.	Sim. Os nossos planejamentos acontecem de forma coletiva e colaborativa com intuito de proporcionar aos alunos uma educação justa e democrática.	Sim. Os planejamentos são coletivos, busca-se sempre envolver a todos se definindo com clareza os objetivos de todas as ações.	Sim. Nosso projeto maior, o PPP tende a se procriar em projetos menores, que buscam levar nossos alunos a refletirem sobre seu conhecimento de mundo.	Sim. O trabalho é desenvolvido pelos professores coletivamente que planejam baseados em princípios de cidadania.	Há, em sua grande maioria, ou seja, às vezes alguns discordam de algumas ações cidadãs, mas a maioria está sempre unida.
5. Como se deu a elaboração do projeto político/pedagógico da escola e de que forma	A elaboração do PPP se deu com a participação dos docentes e com a exposição dos problemas. Fomos formando	O PPP ainda está em fase de reconstrução, sendo discutido, estudado e planejado pela comunidade escolar, buscando	O projeto Político na escola foi construído conjuntamente com todos os segmentos da escola e todo ano é reformulado, de acordo com os	A execução e implementação do PPP se dá com a participação de todos os segmentos da escola. Todo começo de ano nós revemos os	O PPP da nossa escola está sendo reformulado desde o ano passado de acordo com as avaliações institucionais acontecidas	A elaboração teve a participação de toda a comunidade escolar. O projeto está sendo revisto e replanejado.

ocorre a sua implantação?	grupos para a busca de ações que resultasse em soluções.	maneiras e construindo projetos a fim de que todos sejam ouvidos e contemplados.	projetos.	projetos e reestruturamos os que precisarem, de acordo com a necessidade, coletivamente.	reunindo todos da comunidade escolar.	
6. Como é a relação entre professor/coordenador/gestor, para se planejar juntos ações que leve os alunos a pensar a cidadania?	Muito boa nessa gestão. Há respeito, troca, participação de todos.	Uma relação colaborativa entre todos, planejando e pensando em ações e estratégias para acontecer a cidadania de nossos alunos.	Vejo a escola hoje buscando se interagir a fim de auxiliar os alunos, na sua cidadania.	Uma relação aberta, voltada para a construção de ações para o aluno.	É uma relação de equipe, pautada no respeito, buscando ações para promover reflexões e atitudes que levem nossos alunos a ser capazes de modificar/melhorar as relações sociais.	É uma relação de reciprocidade.