



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO DAS  
ATIVIDADES LÚDICAS DE UMA ESCOLA DO CAMPO**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Cleunice da Rosa**

**Cacequi, RS, Brasil  
2014**

**O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO DAS  
ATIVIDADES LÚDICAS DE UMA ESCOLA DO CAMPO**

por

Cleunice da Rosa

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização *Lato-Sensu*  
em Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como  
requisito parcial para obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**Orientadora: Nadia Pedrotti Drabach**

**Cacequi, RS, Brasil  
2014**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova a Monografia de Especialização

**O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO DAS  
ATIVIDADES LÚDICAS DE UMA ESCOLA DO CAMPO**

elaborado por  
**Cleunice da Rosa**

como requisito parcial para obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Nádia Pedrotti Drabach, Ms( UFSM)**  
(orientador)

**Lucia Bernadete Fleig Koff, Ms(UFSM)**

**Letícia Ramalho Brittes, Dr(UFSM)**

Cacequi, 28de novembro de 2014.

## RESUMO

Monografia de Especialização  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO DAS ATIVIDADES LÚDICAS DE UMA ESCOLA DO CAMPO**

AUTORA: Cleunice da Rosa  
ORIENTADORA: Prof<sup>ª</sup>. Nadia Pedrotti DrabachMestre(UFSM)  
Data e Local da Defesa: Cacequi/RS, 28 de novembro de 2014

Este trabalho de conclusão do curso de especialização Lato-Sensu em Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria, subsidiado pelas vivências de educadora e uma percepção pessoal e inicial da relevância do papel do gestor escolar no planejamento pedagógico das atividades lúdicas de uma escola do campo, teve como problemática norteadora o seguinte questionamento: de que forma o gestor escolar pode contribuir com o planejamento pedagógico especialmente na realização de atividades lúdicas na escola. Como objetivo geral buscou-se analisar as contribuições do gestor escolar no planejamento pedagógico especialmente na realização de atividades lúdicas na escola pesquisada. Por objetivos específicos priorizou-se Identificar a importância da ludicidade no processo de ensino-aprendizagem e no desenvolvimento global da criança; Reconhecer a importância do envolvimento do gestor escolar em relação ao planejamento e prática dos professores; analisar o envolvimento e as contribuições do gestor escolar para com as atividades lúdicas desenvolvidas em uma escola do campo. Esta pesquisa se refere a um estudo de caso de caráter qualitativo, ressaltando o entendimento e a análise do processo do papel do gestor escolar, bem como a importância do planejamento pedagógico especialmente na realização das atividades lúdicas. Conclui-se, de maneira geral, que é por meio da ludicidade que as crianças criam, imitam e vão construindo sua inteligência e o próprio amadurecimento social, através de atividades propostas que favoreçam o crescimento individual e social dos envolvidos no contexto dos anos iniciais e que o gestor escolar tem a função de desenvolver um trabalho conjunto da família e escola em busca de uma educação de qualidade para todos os envolvidos.

**Palavras -chave:** Lúdicos. Práticas Pedagógicas. Gestão Escolar.

## ABSTRACT

Monograph of Specialization  
 Course Postgraduate Distance  
 Lato Sensu in Educational Management  
 Federal University of Santa Maria

### THE ROLE OF EDUCATION IN EDUCATIONAL PLANNING ABSTRACT

Specialization monograph  
 Graduate Distance Learning Course  
 Lato Sensu Specialization in Educational Management  
 Federal University of Santa Maria

### **THE ROLE OF SCHOOL PLANNING MANAGER IN EDUCATIONAL ACTIVITIES OF A PLAYFUL FIELD SCHOOL**

**AUTHOR: Cleunice Rose**

GUIDANCE: Prof. Nadia Pedrotti Drabach Mestre (UFSM)

Date and Place of defense: Cacequi / RS, November 28, 2014

This work graduation Lato Sensu specialization in Educational Management, Federal University of Santa Maria, supported by the experiences of teacher and a personal and initial perception of the relevance of the school manager role in educational planning of play activities of a school field, had the guiding problematic as the following question: how the school manager can contribute to educational planning especially in playful activities in school. As a general objective we sought to analyze the contributions of school manager in educational planning especially in playful activities in the research school. For specific objectives prioritized Identify importance playfulness in the teaching-learning process and the overall development of the child; Recognize the importance of involving the school manager in relation to the planning and practice of teachers; analyze the involvement and contributions to the school manager with recreational activities in a school field. This research refers to a qualitative case study, emphasizing the understanding and analysis of the role of the school management process and the importance of educational planning especially in carrying out recreational activities. It follows, in general, which is through playfulness that children create, imitate and are building their own intelligence and social maturation, through proposed activities that promote individual and social growth of those involved in the context of early years and the school manager has the task of developing a family conjuncta work and school in search of a quality education for all involved.

**Key words:** Playful. Pedagogical Practices. School Management.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
CAPITULO I - A IMPORTÂNCIA DA LUDICIDADE NO PROCESSO DE ENSINO- APRENDIZAGEM E NO DESENVOLVIMENTO GLOBAL DA CRIANÇA NO PRIMEIRO CICLO DOS ANOS INICIAIS .....	13
<b>1.1 Importância da ludicidade no desenvolvimento da criança</b> .....	13
<b>1.2 Como o lúdico auxilia no processo de alfabetização</b> .....	15
<b>1.3 As atividades lúdicas e o desenvolvimento da aprendizagem do aluno.</b> .....	15
CAPITULO 2: A IMPORTÂNCIA DO ENVOLVIMENTO DO GESTOR ESCOLAR EM RELAÇÃO AO PLANEJAMENTO E PRÁTICA DOS PROFESSORES .....	17
<b>2.1 O Gestor Escolar no cotidiano da Escola</b> .....	17
<b>2.2 A gestão escolar e suas implicações</b> .....	18
CAPITULO 3 - O ENVOLVIMENTO E AS CONTRIBUIÇÕES DO GESTOR ESCOLAR PARA COM AS ATIVIDADES LUDICAS DESENVOLVIDAS EM UMA ESCOLA DO CAMPO.....	22
<b>3.1 Contextualização da pesquisa</b> .....	22
<b>3.2 Escola do campo e suas peculiaridades</b> .....	24
<b>3.3 As atividades lúdicas na escola: a percepção das professoras</b> .....	27
<b>3.4 O papel do gestor no planejamento pedagógico</b> .....	33
<b>3.5 O Papel do diretor no cotidiano escolar</b> .....	34
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	36
REFERÊNCIAS .....	39
APÊNDICES .....	41

## INTRODUÇÃO

Um educador traz consigo a inquietude e esperança, no fundo do coração, cada um deles tem o sonho utópico de mudar o mundo, e sem dúvida, eles traduzem em seu trabalho a paixão e a dedicação de querer transformar a realidade e possibilitar aos educandos um novo olhar sobre ela e uma oportunidade a mais de seguir um caminho de felicidade e sucesso. Paulo Freire (2011) trata da educação, dentre outras, como uma forma de intervenção no mundo destacando saberes, crenças e posturas relacionadas à tarefa de educar, e acredito ser esta uma das principais razões que me trouxe à carreira do magistério. Para o mestre, “ensinar e aprender não pode dar-se fora da procura da boniteza e da alegria” (p. 139). Sempre acreditei em vocação e sinto esta força renovada nas palavras de Freire, que afirma que sem esta alegria e vocação, a prática educativa perde seu sentido, esmorece.

É esta força misteriosa, às vezes chamada *vocação*, que explica a quase devoção com que a grande maioria do magistério nele permanece, apesar da imoralidade dos salários. E não apenas permanece, mas cumpre, como pode seu dever (FREIRE, 2011, p.139).

E é desta forma que me vejo sempre que paro para refletir sobre os vários passos que minha vida já percorreu, bem como a clareza do papel que temos enquanto educadores no processo de ensino e de aprendizagem, possibilitando abertura para analisarmos e avaliarmos constantemente nossa prática a fim de aprimorá-la.

Ao relembrar momentos do qual tenho boas e saudosas lembranças, consigo compreender que a educação realmente acontece através do exemplo, pois junto de minha família, principalmente com minha mãe, aprendi em nossas orações e momentos de reflexões, quando ainda era criança, os valores morais, o trabalho digno, que faz levantar cedo todo dia, a certeza de que se pode construir uma família com honestidade. Só agora percebo que o encantamento que sentia naqueles momentos formou-me uma pessoa apaixonada pela leitura e me encaminhou ao curso de Pedagogia.

A realização do curso me ofereceu inúmera possibilidade de crescimento e aprendizagem. E, são as possibilidades que encontramos e criamos em nosso caminho que nos levam a algum lugar. Dessa forma, dificilmente serei a mesma docente, depois da realização desse curso de especialização. Pois a diferença e a multiplicidade oferecem muitas possibilidades para que eu continue trilhando no caminho do conhecimento.

Durante o curso de especialização em gestão educacional a distância realizada na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), verifiquei em meus estudos que o processo de

ensino e aprendizagem é complexo, podendo ser influenciado pelo meio tanto positivamente como negativamente. A importância de ser trabalhado na escola com atividades diversificadas, lúdicas certamente auxiliará no processo de transformação da realidade. Devemos, enquanto educadores, buscar sempre novas e diversas formas, de transmitir conhecimentos.

A escolha do tema se deu mediante a percepção de que o trabalho docente é de suma importância, uma vez que este estabelece atividades direcionadas aos seus objetivos, fazendo com que as brincadeiras e jogos tenham caráter pedagógico, promovendo assim a interação social e o desenvolvimento de diversas habilidades. Toda atividade lúdica deve ser considerada como meio que contribui para que a criança se desenvolva, pois é através do brincar que a criança inventa, descobre, ensina regras, experimenta e desenvolve habilidades e potencialidades.

Vive-se numa sociedade em que o atual contexto educacional necessita de uma reformulação nas práticas de ensino para que propiciem o desenvolvimento integral do educando, considerando-o como sujeito ativo do processo de ensino e de aprendizagem. Precisamos, assim, um trabalho diferenciado do que era proposto pela educação tradicional para envolver mais os alunos no processo educativo, em que o desenvolvimento vai além de transmissão, recepção e memorização de conteúdos prontos e fragmentados elaborados pelo professor.

O uso de jogos e da ludicidade, está presente na vida humana, desde os seus primórdios. Durante um longo período de tempo, a atividade lúdica era vista apenas como sinônimo de divertimento, possuindo um caráter não sério.

Posteriormente o lúdico foi trazido como um forte instrumento da educação. Estudiosos como Vygotsky e Piaget fizeram análises de todo o processo do desenvolvimento infantil, mostrando a importância da presença do jogo na vida humana demonstrando que eles favorecem não apenas a aprendizagem, mas também o desenvolvimento e a interação social do indivíduo.

No processo de construção do conhecimento que implica no desenvolvimento cognitivo, a criança está constantemente desafiada e, por isso mesmo, precisa de atenção, carinho, estímulo e proteção dos agentes educativos. Nesse sentido, abrem-se as possibilidades de intervenção da escola com o espaço lúdico como propulsor do desenvolvimento de múltiplas habilidades e atitudes que podem contribuir significativamente para a sistematização dos aprendizados construídos.



Justifica-se o desenvolvimento desta pesquisa, pela constatação da importância do lúdico na escola e especialmente no contexto sociocultural do primeiro ciclo dos Anos Iniciais. O trabalho que a escola desenvolve deve estar embasado nos teóricos que associam ideias inovadoras e que garantam o desenvolvimento completo do educando e para isso a gestão escolar possui um papel muito importante, pois poderá incentivar e viabilizar esse tipo de atividade na escola.

Diante disso, esta pesquisa será norteadada pelo seguinte questionamento: De que forma o gestor escolar pode contribuir com o planejamento pedagógico docente e especialmente na realização de atividades lúdicas na escola?

Para responder a este propósito traçamos como objetivo geral: Analisar as contribuições do gestor escolar no planejamento docente especialmente na realização de atividades lúdicas.

Objetivos específicos:

- Identificar a importância da ludicidade no processo de ensino-aprendizagem e no desenvolvimento global da criança no primeiro ciclo dos anos iniciais;
- Reconhecer a importância do envolvimento do gestor escolar em relação ao planejamento e prática dos professores;
- Analisar o envolvimento e as contribuições do gestor escolar para com as atividades lúdicas desenvolvidas em uma escola do campo.

Para responder a questão de pesquisa e os objetivos deste trabalho será utilizada uma pesquisa de campo de caráter qualitativo em uma escola concreta o que caracteriza a pesquisa como um estudo de caso. Ao iniciar uma pesquisa qualitativa buscamos fundamentação em Duarte (2002) que menciona que quase sempre há a necessidade, nesse tipo de pesquisa, da aplicação de questionários, dentre outros instrumentos. Para o presente estudo, a opção será a aplicação de questionários com perguntas abertas, e direcionadas a temática da gestão escolar e das atividades lúdicas. Gil (2006), define questionário como:

[...] 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.

A opção por esta ferramenta de coleta de informações justifica-se por permitir ao pesquisador uma maior especificidade e clareza em relação aos fatos, tornando assim, mais claro e adequado sua aplicabilidade e oportunizando uma maior liberdade aos participantes da pesquisa para responder as perguntas, usando uma linguagem própria. André (1984, p.17)

também destaca a importância do questionário e afirma que: “é outro instrumento de investigação por meio do qual se pode recolher informações. Baseia-se na inquirição a um grupo representativo da população em estudo” .

O questionário foi formado por perguntas que tinham relação com os objetivos e direcionadas para o que o pesquisador quer saber. Deste modo, cabe a ele mesmo, analisar seu objeto de estudo e eleger entre perguntas abertas e fechadas direcionando a cada um dos segmentos, professores e diretor, a fim de obter um maior esclarecimento.

Assim este estudo apresenta uma abordagem qualitativa onde o cotidiano da escola passa a ser preocupação central do pesquisador, para André (2001, p. 54) “se o papel do pesquisador era sobremaneira o de um sujeito “de fora”, nos últimos 10 anos tem havido uma grande valorização do olhar “de dentro”, o que valorizou trabalhos de análise que partem da experiência do próprio pesquisador”. Segundo Duarte (2002, p. 140) a opção por este método “oferece a possibilidade de refazer o caminho, avaliar com mais segurança as afirmações que fizemos”, é como se o pesquisador se colocasse em um posicionamento que lhe permite a observação, análise crítica e relato da própria prática, e, posteriormente, de volta ao lugar de agente do processo, pudesse olhar com outros olhos, por outra perspectiva, suas ações e posturas, com o poder de modificar e aprimorar sua vivência e processos pedagógicos.

Para Duarte, (2002, p. 151) “os métodos qualitativos fornecem dados muito mais significativos e densos, mas também muito difíceis de se analisarem”. Segundo ela, é necessário dispor de muitas leituras, para que, ao obter os relatos da análise, o pesquisador seja capaz de cruzar informações inicialmente desconexas, interpretar respostas e ler aspectos da realidade que ajudarão a compor a análise, que deve ser realizada sempre calcada na teoria. A autora trata do “olhar sensível armado pela teoria” (2002, p. 152) que é capaz de, “operando com conceitos e constructos do referencial teórico”, orientar o caminho construído pelos documentos gerados no trabalho de campo.

Para tal metodologia, é necessário utilizar-se de instrumentos que venham ao encontro das necessidades deste pesquisador e das situações com as quais ele irá se confrontar. Desse modo, o estudo de caso concentra características que fornecem ao pesquisador os instrumentos e métodos capazes de contemplar o universo relacionado com a teoria articulada à prática.

Para André, 1984, p.13:

Constitui-se num estudo, em profundidade, de uma única unidade de interesse. Trata-se do estudo de caso isolados, em que a análise deve ser feita com detalhamento e de forma exaustiva. Deve-se levar em consideração variáveis e influências internas e externas.

Para André (1984) o estudo de “caso” pode particularizar uma instituição, um currículo, um grupo, uma pessoa que serão tratados de maneira singular. A autora acredita que a característica mais marcante deste tipo de estudo é a “ênfase na singularidade, no particular. Isso implica que o objeto de estudo seja examinado como único, uma representação singular da realidade, realidade esta multidimensional e historicamente situada”, (André, 1984, p. 52).

Quando se propõe um estudo de caso, por vezes, a delimitação de seu universo de análise torna-se um problema para o pesquisador, sendo necessário voltar às questões iniciais e abrir espaço para novas questões que surgem no decorrer da coleta de materiais, dados e experiências. Esta é uma das características do estudo de caso que exigem habilidade do pesquisador, segundo Duarte (2002) a capacidade de adequar a alternativa metodológica e a necessidade de dar conta das questões que surgem no decorrer da pesquisa e dar atenção e importância a cada uma delas.

Sendo assim, o contexto no qual se desenvolverá a pesquisa será uma Escola de Ensino Fundamental, da rede municipal de ensino, na zona rural do município de São Pedro do Sul, interior do Estado do Rio Grande do Sul. A escola em análise foi escolhida em função de ser a escola em que atuo como professora, pela minha percepção pessoal e inicial da relevância deste processo no desenvolvimento profissional e contribuições na prática educativa. Em função disso faremos um esforço de distanciamento e estranhamento da realidade estudada fundamentais para a construção do conhecimento científico sobre uma dada realidade.

A operacionalização da pesquisa levará em conta primeiramente uma pesquisa bibliográfica que propicie o suporte teórico necessário para a abordagem do tema, e possíveis contribuições nas discussões dos assuntos, dando um embasamento teórico ao trabalho.

Num segundo momento faremos pesquisa de campo para observação da rotina de uma escola da zona rural a fim de adquirir informações quanto a presença do lúdico neste cotidiano e perceber de que forma estas atividades acontecem tanto nos momentos de brincadeiras livres, como o recreio, como também nas atividades direcionadas, fora e dentro da sala de aula.

As observações serão realizadas num período de duas semanas, a fim de identificar se os professores da referida escola utilizam em sua rotina diária atividades lúdicas, como as utilizam tanto na sala de aula como também no pátio e se o diretor tem alguma influência para que estas aconteçam.

Além disso, trabalho de pesquisa também contará com a aplicação de questionários, direcionados para a direção da escola, e às demais professoras atuantes com os Anos Iniciais,

serão questionados quatro profissionais que trabalham em funções de direção e sala de aula, a fim de diagnosticar qual a relevância da prática de sala de aula em relação as atividades lúdicas bem como a importância da mediação do gestor escolar.

A escolha destes profissionais ocorreu do seguinte modo: a diretora, por estar diretamente ligada a administração da escola e na organização da gestão da mesma. E quanto aos profissionais de sala de aula, por serem estes os agentes que estão ligados diretamente com os educandos e com o processo de ensino e aprendizagem.

Assim sendo, a pesquisa se encontrará dividida em três capítulos: no primeiro apresento um breve relato sobre a importância da ludicidade no processo de ensino e aprendizagem para o desenvolvimento global da criança dos Anos Iniciais. No segundo capítulo direciono-me a dimensão pedagógica da gestão escolar e ao papel do gestor escolar no cotidiano da escola. E no terceiro consolido a integração do gestor com as práticas docentes em uma escola concreta.

## **CAPITULO I - A IMPORTÂNCIA DA LUDICIDADE NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM E NO DESENVOLVIMENTO GLOBAL DA CRIANÇA NO PRIMEIRO CICLO DOS ANOS INICIAIS**

Sabe-se que o sentido da educação lúdica só estará garantido se o professor estiver preparado para colocá-lo em prática considerando-se que, para isso, é preciso ter conhecimento sobre a importância da formação pessoal, identidade profissional e diferentes concepções sobre a criança.

Assim, o professor torna-se um dos principais, senão o mais importante, protagonista de uma mudança que está relacionada à preocupação de fazer com que os educadores busquem maiores conhecimentos, pesquisando e reavaliando suas práticas, tendo um comprometimento profundo e permanente, como construtor, organizador e pensador do trabalho educativo. Neste capítulo será explorada a importância do lúdico para o desenvolvimento infantil e em especial para o processo de ensino aprendizagem.

### **1.1 Importância da ludicidade no desenvolvimento da criança**

A utilização de atividades lúdicas nas escolas, pode contribuir para uma melhoria nos resultados obtidos pelos alunos, pois estas atividades seriam mediadoras de avanços e contribuiriam para tornar a sala de aula um ambiente alegre e favorável à aprendizagem.

Segundo Kramer (1994, p.34),

... para que as crianças tenham a possibilidade de construir e adquirir conhecimentos que as tornem cidadãs autônomas, é necessária a formação permanente dos profissionais. Assim, parece inconcebível que os professores favoreçam a construção de conhecimento se não são desafiados a construir o seu.

Precisa-se instrumentar os professores a respeito de vivências que nunca tiveram, critérios que não conhecem, dando uma visão de um processo educacional ao qual, até então, ainda não tiveram acesso.

Dessa forma, o estudo sobre o tema é de fundamental importância para o trabalho dos docentes e que no decorrer deste trabalho será discutido, buscando caminhos para que os

professores possam integrar o brincar a um projeto educativo e compreender a importância do lúdico na construção dos sujeitos.

Para Luckesi 1994, p.119-120 :

...o lúdico é a vida se construindo no seu desenvolvimento (...). O lúdico faz-se no trânsito do mundo subjetivo para o mundo objetivo e vice-versa. A rigidez em qualquer uma das polaridades destrói a possibilidade do lúdico, do jogo, e por isso mesmo, a vida como um caminho criativo. Podemos dizer que o lúdico se realiza no trânsito entre esses dois mundos, permitindo, de um lado, o ser humano viver alegre e feliz, e de outro construir seu modo de viver, sua personalidade, que vai se sedimentando ao longo do tempo. ( 1994, p.119-120).

Deve-se conceber o brincar como uma linguagem fundamental para a inserção, compreensão e invenção da realidade pelas crianças. O papel do brincar é necessário no entendimento de situações diárias, contextos ricos e significativos para propor e explorar diferentes situações-problemas, para refletir sobre valores sociais, para aprender sobre regras de convivência, tomar decisões, levantar hipóteses, enfim, para aprender.

Segundo Garanhani e Silva (2003, p.6),

O brinquedo na teoria sociointeracionista de Vygotski, também caracteriza-se como uma atividade importante para o desenvolvimento da criança e, conseqüentemente, tem um papel fundamental na educação infantil, pois lhe permite colocar em ação a imaginação e operar com um mundo simbólico que não é o da realidade imediata.

Sabe-se que a criança adquire aprendizagem brincando e que o brincar possibilita a construção de uma identidade autônoma e criativa, pois é uma atividade gratuita, um espaço de imaginação que não tem hora, nem lugar para acontecer, que desejos impossíveis, podem ser realizados.

Vygotsky (1984, p.64), afirma que:

...brincar leva a criança a tornar-se mais flexível e a buscar alternativas de ação. Enquanto brinca, a criança concentra sua atenção na atividade em si e não em seus resultados e efeitos. Permitir brincar às crianças é uma tarefa essencial do educador.

O brincar tem sido visto como uma atividade menos importante, não séria, que os alunos só podem se envolver depois de realizar seus trabalhos, concebido como um mero passatempo, onde os professores não tomam o brincar como parte do seu papel de ensinar e em geral não gostam de se envolver nesse tipo de atividade, fazendo com que a ideia da brincadeira se torne como sinônimo de coisa não séria, sem importância. E isso reflete no conhecimento teórico e prático do professor que atua na sala de aula, sistematizando seu conhecimento no processo de ensino-aprendizagem de seu educando. É necessário que o professor tenha sua própria concepção de ludicidade, com base em suas vivências e que este passe a fazer uso da ludicidade na sua prática pedagógica.

Porém, no contexto de uma criança, a brincadeira é essência de um pensamento sério e concentrado, quando a criança brinca é como se estivesse trabalhando, pois está imersa numa ação que exige concentração, iniciativa, capacidade para tomar decisões e resolver problemas.

## **1.2 Como o lúdico auxilia no processo de alfabetização**

As atividades lúdicas podem colocar o aluno em diversas situações, onde ele pesquisa e experimenta, conhecendo suas habilidades e limitações, exercitando o diálogo, a liderança, construindo conhecimentos e atitudes através de vivências e desafios. É tarefa do professor saber como e quando usar estes instrumentos. Haetinger (2005, p.81) diz que “as atividades lúdicas são aquelas que promovem a imaginação e, principalmente, as transformações do sujeito em relação ao seu objeto de aprendizagem”.

Assim, o aluno passa a ver o professor mais de perto, pois o adulto não deve esperar da criança um comportamento exemplar e que compreenda as coisas difíceis que eles estão ensinando, mas de forma leve e dinâmica deve entrar no mundo da criança para transmitir aquilo que sabe.

Na escola, a brincadeira integra o espaço de trabalho e tem por objetivo instruir, educar, mediar conhecimentos e através destes as crianças poderão ajudar-se, tornando-se assim socializadas e capazes de conviver no grupo.

Para Maluf (2003, p.21),

Quando brincamos exercitamos nossas potencialidades, provocamos o funcionamento do pensamento, adquirimos conhecimento sem estresse ou medo desenvolveu a sociabilidade, nos desenvolvemos intelectualmente, socialmente e emocionalmente.

Na aquisição do conhecimento através do jogo a criança desenvolve habilidades de forma natural e agradável, sendo uma necessidade essencial no desenvolvimento físico, motor, emocional, social e cognitivo. Desta maneira, o lúdica forma indivíduos com autonomia, motivação, interesse e capazes de aprender de forma significativa, pois usam a criatividade e a imaginação despertadas pelo jogo.

Dessa forma, essas capacidades que a criança desenvolve permitem a ela mais concentração e atenção ao realizar o objetivo do jogo.

## **1.3 As atividades lúdicas e o desenvolvimento da aprendizagem do aluno.**

A professora deve organizar suas atividades, selecionando as mais interessantes e significativas para os alunos e em seguida deverá criar condições para que estas atividades sejam realizadas ora em grupos, ora individualmente.

Sabendo que as brincadeiras enriquecem qualquer trabalho educativo, elas devem ser propostas na própria disciplina, trabalhando assim os conteúdos, de maneira ativa e concreta.

Segundo Almeida (1998, p. 84):

... na escola lúdica não há um método único definido. As atividades podem variar desde exposições dirigidas até atividades de participação exploratórias, mas há pontos comuns intrinsecamente ligados: o interesse, a motivação e a participação do aluno.

O professor deve criar oportunidades para que o lúdico aconteça de uma forma sempre educativa e com inovação, evitando que as aulas sejam cansativas e repetitivas, também seria interessante trabalhar com as crianças através de atividades como: brincadeiras livres ou então com atividades dirigidas, mas, em nenhum momento, determinar padrões comportamentais ou julgá-las sobre o seu desempenho.

Para Maluf (2003, p.12):

seria interessante trabalhar com as crianças ora com atividades em que cada uma brincasse livremente, ora com atividades dirigidas, mas, em nenhum momento, determinar padrões comportamentais ou julgá-las sobre o seu desempenho.

É importante a criança brincar, pois ela irá se desenvolver em meio as relações cotidianas, e assim vai construindo sua identidade, a imagem de si e do mundo que a cerca. Da mesma forma que o aprendizado é importante ao desenvolvimento da criança, o lúdico é fundamental para tal, pois a cada dia as novidades surgem mais velozmente e isto interfere nas diferentes maneiras de desvendar a curiosidade das crianças. E, assim, o lúdico pode ser visto como um recurso facilitador da aprendizagem para as crianças

Através desta situação, o professor pode descobrir quais recursos deve utilizar, como os de pensamentos, caminhos percorridos, reconhecimento de erros e tentativas para sua superação, levantamento de hipóteses, estratégias de ataque e defesa, entre outros.

No próximo capítulo serão discutidas questões relacionadas ao envolvimento do gestor escolar em relação ao planejamento e as práticas pedagógicas dos professores.



## **CAPITULO 2: A IMPORTÂNCIA DO ENVOLVIMENTO DO GESTOR ESCOLAR EM RELAÇÃO AO PLANEJAMENTO E PRÁTICA DOS PROFESSORES**

O conceito de Gestão Escolar é de extrema importância para que se tenha uma escola que atenda aos princípios da gestão democrática. O capítulo aborda a importância da gestão participativa para a construção de uma escola pública mais justa e de melhor qualidade e o papel do gestor enquanto um mediador das relações que acontecem na mesma.

O gestor tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas existentes. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. O que se chama de gestão democrática onde todos os atores envolvidos no processo participam das decisões.

### **2.1 O Gestor Escolar no cotidiano da Escola**

Ressalto que o objetivo da escola é priorizar seu acesso com igualdade de condições e oportunidades, valorizando a cultura do educando e possibilitando o desenvolvimento da aprendizagem e afetividade. Também se pensa nas dificuldades do aluno de forma individual, atendendo-o e formando com uma visão crítica da sociedade e do mundo do trabalho. Visando estes procedimentos, esta proposta pensa na construção de uma sociedade mais justa, a partir da compreensão da realidade pelos educandos, tornando a escola um espaço de vivência social, podendo, assim, transformá-la Libâneo, Oliveira e Toschi, (2007).

Por esta ótica, a educação não é um processo neutro, mas carregado de ideologias, que precisa também fazer parte da solução de problemas, e amenizar as mazelas da sociedade. Assim, precisa de uma gestão que corresponda os objetivos, com uma visão crítica e que perceba este processo livre e voluntário, mediador de uma nova era cultural, política e social, onde a escola não seja uma redoma isolada e que reforce as divisões de classes, e sim, que construa cidadãos, sujeitos de sua prática, que sejam capazes de lutar contra os conflitos de interesses dos diferentes grupos sociais. Libâneo, Oliveira e Toschi, (2007).

Ao estabelecer um paralelo da evolução histórica da educação e dos conceitos de administração e gestão escolar, Libâneo, Oliveira e Toschi (2007) comentam sobre os objetivos escolares e meios organizacionais, de inter-relações com as práticas de organização e gestão da escola, dentre elas, o autor ressalta que a busca da democracia na escola não deve

ser orientada pela escolha entre o lado político ou técnico da gestão, mas pela definição de modalidades de ação pedagógica na escola voltada para interesses da maioria da população e conquista da dignidade e realização humanas.

É imprescindível observar a importância da gestão da escola ser entendida como um processo que envolve a todos, comunidade, pais, professores e gestores propriamente ditos. Para que a escola possa cumprir seu papel social, todos precisam estar conscientes da não-neutralidade do processo, bem como de que lado a educação precisa estar.

## **2.2 A gestão escolar e suas implicações**

Há tempos os modelos pensados para a educação já não cabem mais na concepção que a sociedade de hoje exige. Este processo exige um olhar mais crítico ao sistema vigente e uma emancipação capaz de quebrar paradigmas dominantes e opressores que reforçam as desigualdades e não oportunizam a mudança para a grande massa sem acesso às mesmas chances de trabalho, educação, escolarização, moradia, saúde e consumo.

Esta necessidade da educação popular passa por uma gestão que queira e busque esta transformação, lute pelos direitos e igualdade de sua clientela na sociedade, garantindo sua permanência nos estudos. Vendo-os com uma função social e significativa para sua vida. Desta maneira, a gestão não cabe mais nas delimitadas linhas da administração escolar, já conceituada neste estudo. A gestão adquire sentidos mais amplos e diversos – polissêmicos.

A construção deste conceito passa por alguns princípios apresentados por Lück (2009) que, segundo ela estrutura o processo, passando da ótica fragmentada para a globalizada, articulando com a expansão das responsabilidades, ao invés da sua limitação de tarefas. Citando aqui o clássico exemplo do chavão “este não é meu trabalho”, ou “não sou paga para isto”, exemplos que, infelizmente, empobrecem e limitam a ação dentro da instituição escolar.

Por esta ótica, a gestão escolar não é um momento e sim, entendida como um processo, algo não finalizado ou sem um planejamento. A gestão já não é algo isolado, responsabilidades e tarefas cumpridas por um representante. Algo que é construído entre entidades de representatividade social, pais, alunos, professores, Estado, e sim, coordenação, orientação e direção escolar.

Deste modo, a simples hierarquização deixa de ser símbolo de poder e domínio e a burocratização de informações e tarefas deixa de ser um trunfo para garantir estabilidade em cargos de gestão. Do contrário, a coordenação passa a gerir tanto as tarefas burocráticas que ainda permanecem da administração e são necessárias, porém, também tem participação

efetiva na vida da escola, e luta por suas transformações. Assim, ainda para Lück, (2009), a gestão democrática passa, principalmente, da ação individual para a coletiva, contando com a participação efetiva de todos os segmentos que envolvem a comunidade escolar.

A gestão não é apenas o acúmulo de tarefas e a organização do processo de funcionamento escolar. É uma forma de articular e compartilhar responsabilidades, de conseguir atrair todas as esferas que envolvem a educação para se engajar no sucesso da mesma. Segundo Lück 2001, p.2:

[...] a promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade do sistema educacional. (LÜCK, 2001, p.2)

Nesta perspectiva, vale citar três noções fundamentais sobre como repensar a escola e a educação nesta nova consciência, mencionadas pelos autores Oliveira, Moraes e Dourado, (2013): o que é uma escola competente e em relação a quê? O que faz uma escola significativa? E até que ponto esta escola tem noção de efetividade social, os educandos conseguem permanecer com qualidade em todos os níveis da escola? A escola e sua gestão precisam ter claro a quem está servindo, de que lado ela luta e pelo quê luta. A não neutralidade citada em obras do grande pensador Paulo Freire, é possível ser descrita aqui, visto que a educação não é uma ação neutra e isolada dos demais acontecimentos sociais, do sistema vigente e das transformações sociais.

Ainda segundo os autores Oliveira, Moraes e Dourado , 2013, p.7)

[...] a gestão da escola configura-se em ato político, pois requer sempre uma tomada de posição política. Exige um posicionar-se diante das alternativas. A gestão escolar não é neutra, pois todas as ações desenvolvidas na escola envolvem atores e tomadas de decisões. Nesse sentido, ações simples, como a limpeza e a conservação do prédio escolar, até ações mais complexas, como as definições pedagógicas, o trato com situações de violência, entre outras, indicam uma determinada lógica e horizonte de gestão, pois são ações que expressam interesses, princípios e compromissos que permeiam as escolhas e os rumos tomados pela escola.

Por isto, a escola é uma instituição que faz parte da comunidade e articula-se com ela e com os diferentes segmentos que a compõem. É um organismo vivo, social, político e que influencia no processo educativo e cidadão de seus educando.

Assim, a gestão também não será neutra, nem isolada, e sim, parte de um processo de construção de uma educação que tenha mais qualidade e mais significação social para todos os envolvidos.

A verdadeira participação só é possível num clima democrático, tornando-se condição para a gestão democrática, uma não é possível sem a outra. Como uma das condições para o

estabelecimento da gestão democrática, a própria LDB assevera que é preciso que os sistemas de ensino assegurem:

Em Brasil, 1996, art. 15:

às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Em linhas gerais, gestão caracteriza-se pela participação consciente e esclarecida das pessoas no momento das tomadas de decisões sobre a orientação e planejamento de seu trabalho.

Conforme afirma Valérien (1993, p. 15),

[...] o diretor é cada vez mais obrigado a levar em consideração a evolução da ideia de democracia, que conduz o conjunto de professores, e mesmo os agentes locais, à maior participação, à maior implicação nas tomadas de decisão.

A ideia que se defende é a da responsabilidade compartilhada, ou seja, a educação escolar é uma tarefa social que deve ser desenvolvida pela sociedade e de articulada com os demais segmentos. A participação efetiva e ativa dos diferentes segmentos sociais na tomada de decisões conscientiza a todos de que são atores coadjuvantes da história que se faz no dia-a-dia da escola.

Além disso, conforme Ferreira (1999, p. 41)

Gestão significa tomar decisões, organizar, dirigir as políticas educacionais que se desenvolvem na escola comprometidas com a formação da cidadania [...] é um compromisso de quem toma decisões – a gestão -, de quem tem consciência do coletivo –democrática -, de quem tem responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação.

Para que a escola pública de hoje realize sua função social, são necessárias ações da gestão escola, ações estas que deverão atingir desde o pedagógico, o financeiro e o administrativo, somente assim irá garantir uma educação de qualidade. Em virtude da complexidade do desafio atribuído ao gestor - que não deixa de ser um educador - é de fundamental importância o planejamento das suas ações. Conforme salienta Kuenzer (1990) “não há mudança sem direção; portanto, ao planejar é preciso que se saiba onde se pretende chegar”.

Assim, gestão democrática da educação compreende a noção de cidadania como “capacidade conquistada por todos os indivíduos, de se apropriarem dos bens socialmente criados, de atualizarem todas as potencialidades de realização humana abertas pela vida social em cada contexto histórico determinado”. (Coutinho, 2000, p.50).

A gestão democrática desencadeia uma participação social nas tomadas de decisões, na destinação e fiscalização dos recursos financeiros e nas necessidades de investimento, na execução das deliberações coletivas e nos processos de avaliação da escola.

O diretor desempenha um papel fundamental na gestão democrática, pois ele pode dificultar ou facilitar a implantação de procedimentos participativos.

Atualmente, as escolas necessitam de gestores capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em grupo, que exerça um trabalho de equipe com os professores e colegas, ajudando-os a identificar suas necessidades de capacitação, para que possam adquirir as habilidades necessárias para a uma formação de qualidade. Devem ser capazes de ouvir o que os outros têm a dizer, delegando autoridade e dividindo o poder.

É ao diretor que todos os componentes da equipe levam suas ideias, seus desejos e seus problemas, daí a necessidade de ser uma pessoa aberta ao diálogo, firme, calma, capaz de encorajar nas horas de desânimo e de estimular nos momentos de entusiasmo, porém com prudência.

Para que se tenha, de fato, uma gestão participativa, a comunidade deve estar comprometida com a proposta da escola, pois poderão estimular o gestor no desenvolvimento de um melhor processo de aprendizagem, o encorajando a enfrentar os desafios cotidianos com esperança e persistência, tornando a escola num lugar prazeroso. Dessa forma, todos os atores da instituição serão capazes de desenvolver o gosto pelo conhecimento e aprendizagem.

### **CAPITULO 3 - O ENVOLVIMENTO E AS CONTRIBUIÇÕES DO GESTOR ESCOLAR PARA COM AS ATIVIDADES LUDICAS DESENVOLVIDAS EM UMA ESCOLA DO CAMPO**

Com a proposição de metas a serem atingidas com o presente trabalho, pode-se, através da pesquisa, apresentar muitos pontos positivos e alguns enfoques que merecem uma análise mais aprofundada por parte dos profissionais em educação.

A abordagem do Lúdico nas séries iniciais é uma perspectiva que vem aflorando cada vez mais dentro do contexto escolar, principalmente quando se fala de uma educação inovadora e que tenha um sentido completo dentro da aprendizagem. Para o educando a inovação e a variação é algo que realiza a sua vontade de conhecer o novo, a verdadeira referência da contextualização, pois, é na ludicidade que a aula pode tornar-se agradável e especial.

#### **3.1 Contextualizações da pesquisa**

O município de São Pedro do Sul, sede na Escola em que a pesquisa foi realizada, está localizado, entre os municípios de Santa Maria, São Vicente do Sul, Mata, Cacequi, Dilermando de Aguiar e São Matinho da Serra, na região centro do estado do RS. Os primeiros núcleos habitacionais surgiram em torno do ano de 1904. Sendo emancipado somente a partir do ano de 1926 quando passou a ser denominado de São Pedro do Sul, o que até então havia recebido outros nomes e pertencia ao município vizinho de Santa Maria, como distrito deste.

Atualmente, sua população está com aproximadamente 16.371 habitantes, conforme censo IBGE 2010. A etnia predominante é a alemã, que desenvolve a economia exercendo atividades baseadas na agricultura, pecuária, indústria e comércio, conservando consideravelmente os hábitos e costumes de seus ascendentes, ficando em segundo lugar a etnia italiana<sup>1</sup>.

Na área de educação, o município possui três escolas estaduais. Apenas uma delas é de ensino médio e as outras duas de ensino fundamental e 15 escolas municipais, onde atendem desde a Educação Infantil até o nono ano do Ensino Fundamental. Três destas escolas se encontram na zona rural do município e todas as demais na zona urbana.

---

<sup>1</sup> Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/S%C3%A3o\\_Pedro\\_do\\_Sul\\_\(Rio\\_Grande\\_do\\_Sul\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/S%C3%A3o_Pedro_do_Sul_(Rio_Grande_do_Sul))

A instituição em destaque nesta pesquisa atende cerca de 78 alunos, da Educação Infantil ao 9º ano do Ensino Fundamental, que residem nas proximidades da escola, e que chegam até a escola a pé ou de transporte escolar gratuito disponibilizado pela Prefeitura Municipal. O corpo docente é composto por 15 professores, atuando em sala de aula e direção, nos dois turnos.

A escola não possui a estrutura física adequada para atender seus alunos e comunidade escolar, pois não possui um refeitório, as salas de aula são pequenas, não tem um laboratório de informática bem equipado, quadra coberta ou espaço apropriado para os eventos da escola. Possui um pátio externo com área verde e arborizada e um campo de futebol.

A instituição pesquisada terá seu nome omitido, por determinações éticas, assim, quando for referida na escrita ou referenciada, como “escola ideal”. Nome atribuído pela significação deste processo e por ser ele a centralidade deste estudo: uma escola que busca transformar para melhor sua realidade. A Instituição procura realizar sua tarefa veiculada à comunidade na qual se insere.

Esta intenção faz com que a escola lance um novo olhar sobre a organização curricular, especialmente no que tange aos conteúdos escolares. Segundo seu Projeto Político Pedagógico, prevê um ambiente de diálogo, debates, questionamentos acerca de temáticas que assegurem os interesses e expectativas da comunidade escolar em relação à função da escola.

Deste modo a construção do conhecimento é possibilitada através das intervenções pedagógicas, numa ótica menos fragmentada, linear, descontextualizada.

Por esta perspectiva de trabalho, é necessário que toda a equipe esteja, além de orientada e consciente do desafio a realizar, também preparada para que saiba como conduzir o processo educativo com o intuito de que ele se torne significativo para todos os seus envolvidos, bem como retorne para a comunidade como um instrumento transformador.

Por isto, a gestão escolar exerce papel fundamental, visto que é essência da proposta libertadora e responsável por sua concretização. Assim, tratar de gestão, é tratar a escola por uma ótica democrática e participativa. Consciente da necessidade de buscar a participação de todos e de também envolvê-los em cada etapa.

Para tal, buscar uma formação do coletivo que é necessário para fortalecer a metodologia e dar seguimento ao trabalho. O modo como esta é conduzida também envolve seus gestores como agentes de um processo e realizadores de mudanças. Ao passo que todos têm um papel de responsabilidade, em funções diferentes, mas não menos importantes.

### 3.2 Escola do campo e suas peculiaridades

A educação tem se constituído como um instrumento relevante na sociedade brasileira e às vezes tem sido definida por concepções de educação que no processo histórico tem enviesado para diversos caminhos de natureza cartesiana, pragmática, reprodutivista, crítica-reprodutivista, ou simplesmente crítica, libertadora, liberal, neoliberal, pós-moderna, enfim, uma educação que se desenvolveu acompanhando a trajetória histórica e trouxe avanços à sociedade brasileira, responsável pela inovação tecnológica também para a zona rural.

No campo inovaram: no maquinário, no aumento da produção de grão, nos agrotóxicos, alteração dos genes das sementes para exportação em larga escala. Mas os que têm usufruído desses avanços são pequenos grupos de latifundiários, empresários, banqueiros e políticos nacionais e internacionais. Enquanto a outros é negado o acesso a terra para sobreviver e garantir o sustento de outros brasileiros.

Para se construir uma educação de qualidade para o campo, faz-se necessário primordialmente que haja políticas públicas, principalmente no que diz respeito a formação tanto inicial quanto continuada do corpo docente das escolas do campo. Uma educação que atenda e garanta a um ensino de qualidade e contextualizado para formar cidadãos que sejam capazes de transformar a realidade do espaço em que estão inseridos para uma melhor qualidade de vida.

Essa construção significa formar educadores para atuar em diferentes espaços educativos. Deve ser um educador cujo trabalho principal seja o de fazer e pensar a formação humana no âmbito da escola, da família e da comunidade.

Dessa maneira entendo que há uma nova identidade de educador que precisa ser cultivada, tornando-se essencial destacar o compromisso que as universidades devem destacar na formação dos educadores, preparando-os para atuarem não somente em escolas urbanas, mas destacando também as especificidades das escolas do campo.

Em relação à educação do campo, é pertinente ressaltar que a concepção de educação que vem sendo empregada pela cultura dominante e elitista, não tem favorecido satisfatoriamente para combater o analfabetismo, elevar a escolaridade dos sujeitos, sua cultura e seu padrão de vida.

Há ainda insatisfação, ocasionada pelo acesso tardio a escola que na maioria das vezes, nas regiões mais pobres do Brasil, são oferecidas sem condições de oportunizar saberes para a criança, o adolescente, os jovens e adultos devido à precariedade de investimentos



dessa política pública. Isso representa, sem dúvida, uma das maiores dívidas históricas para com as populações do campo.

Para entender compreender a referencia de ensino em escolas multisseriadas é imprescindível saber em que ela está fundamentada. E para isso é necessário retomar ao pensamento expresso anteriormente de que a educação do campo recebeu influências da escolarização urbana e industrial onde se organizou a estrutura do sistema de ensino na seriação.

Mas, discorrer conceitos sobre o sistema seriado não é novidade uma vez que tal denominação é conhecida por ter sido vivenciada pela maioria daqueles que tiveram a oportunidade de frequentar a escola brasileira e não vivenciaram outras experiências.

Quanto aos conteúdos, são distribuídos e desenvolvidos por disciplinas em cada série, sendo sequenciais de uma série para outra e geralmente na educação infantil até a 5ª ano do ensino fundamental há predominância da unidocência onde o ensino é desenvolvido num tempo de 4 horas diárias. Entretanto, de 5ª a 9ª ano e no médio predominam um ensino com vários professores, por disciplinas ou por áreas do conhecimento.

O sistema seriado após a 6ª ano do ensino fundamental fragmenta, ainda mais, os conteúdos curriculares, diminui o tempo das aulas e aumenta o fluxo dos professores. Em toda estrutura seriada o professor "pode" desenvolver seu planejamento curricular. No que se refere à questão da espacialidade, o sistema seriado, sempre predominou no contexto urbano.

A multisseriação segue a mesma lógica da seriação quanto à organização dos conteúdos por série, o planejamento, etc. uma de sua diferença se dá na prática do trabalho docente que ao invés de desenvolver o ensino e a aprendizagem para alunos de única turma ele faz com várias turmas no mesmo espaço. Essa referencia nos dar suporte para emitir afirmação de que esse diferencial está demarcado pelo eixo da temporalidade e da espacialidade.

Quanto ao tempo disponível para ocupar-se com o conteúdo, é insuficiente especialmente quando o professor desenvolve o ensino e a aprendizagem respaldada pelo mesmo processo da seriação. No que se refere à espacialidade, ter estudantes de diferentes idades e séries no mesmo espaço é bastante complexo para um profissional de educação que, não sente estar preparado para enfrentar tamanho desafio e dificulta ainda mais, quando este, insiste em manter o planejamento dentro dos parâmetros da seriação.

Outro elemento intrigante na prática docente em escolas multisseriadas em nosso município está relacionado a forma que devem planejar e organizar suas aulas a fim de dar conta dos desafios curriculares, dividem os recurso didático disponível, o quadro-giz, lousa digital, sala de multimídia, de acordo com as de séries para passar os conteúdos de ensino.

Esta prática demonstra ter conhecimento nítido de uma proposta pedagógica comum dentro do paradigma seriado. Considero este um trabalho bem desafiador, pois, isso resulta daquilo que o professor conseguiu aprender a fazer, durante anos de estudos numa educação com estrutura curricular algumas vezes fragmentada, dentro do sistema de seriação.

Outro fator que tem dificultado o processo de ensino e de aprendizagem nas escolas multisseriadas na maioria das regiões do Brasil, é a estrutura física inadequada dos prédios escolares. Muitas escolas funcionam em barracões cobertos com palha, sem parede e com piso de barro batido, quando em terras firmes; quando nas ilhas, o assoalho de madeira; em ambos os espaços ainda não há energia elétrica, falta água potável e carteiras suficientes e apropriadas para acomodação dos alunos em sala de aula. A partir dessas situações, o professor da escola multisseriada, encontra inúmeras dificuldades para desenvolver as práticas curriculares na sala de aula.

A escola na qual foi feita a pesquisa pode observar que está muito bem equipada com diversos equipamentos digitais, como exemplo lousa digitais, sala de informática, onde os professores e alunos usam destes recursos quase que diariamente. Seu espaço físico que ainda é um pouco precário, mas a comunidade em si é muito unida e esta batalhando junto a fim da aquisição de um refeitório e do ginásio fechado.

Devemos é refletir sobre a identidade que vem sendo construída pelos sujeitos que se juntam para lutar por uma educação do campo. A partir desta reflexão e analisando o contexto atual no que tange a Educação do Campo em nossas escolas alguns aspectos se fazem relevantes nesta modalidade como, por exemplo: por que não aceitamos mais falar em uma educação para o meio rural e afirmamos nossa identidade vinculada a uma Educação do Campo? O que une e identifica os diferentes sujeitos da Educação do Campo?

Essa diversidade dentro de uma sala de aula corrobora para que a escola do campo se detivesse em apenas alfabetizar o povo para colaborar com fins de instrução e não de intervenção na realidade. Quanto menos homens e mulheres apolíticos, melhor para os detentores do poder e as elites políticas e latifundiárias.

É preciso esclarecer que a definição de escola do campo só tem sentido quando pensada a partir das particularidades dos povos do campo.

A escola do campo deve corresponder a necessidade da formação integral dos povos do campo. Para tal, precisa garantir o acesso a todos os níveis e modalidades de ensino (Educação Infantil, Ensino Fundamental, Médio e Profissionalizante, Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial).

### **3.3 As atividades lúdicas na escola: a percepção das professoras**

Segundo a diretora da referida escola, as reuniões pedagógicas acontecem quinzenalmente e têm duração média de 2 horas e são realizadas em dois momentos: uma com o turno da manhã, com os professores dos anos iniciais e da educação infantil e a outra com o turno da tarde com os professores dos anos finais. Os estudos são organizados e orientados pela Diretora da instituição. Norteiam-se pelas temáticas das falas socioantropológicas escolhidas pelo grupo para o trabalho docente, e constituem-se em suporte teórico e metodológico para o planejamento e a prática dos professores.

Durante o período de observações no ambiente escolar, foram visto alguns aspectos de vulnerabilidade social, principalmente quanto aos hábitos familiares e nutricionais, pode-se afirmar que para a criança de séries iniciais há muito o que ser trabalhado, e, para tanto vem de encontro os referenciais apresentados por Kramer( 1994) e Haetinger(2005) abordando que o professor deve estar preparado. Assim, muitas vezes é necessário planejar de imediato uma atividade lúdica para enfrentar uma situação inesperada.

A fim de buscar saber qual a importância do papel do gestor escolar no planejamento pedagógico, foram aplicados questionários para cinco profissionais: sendo três professoras dos Anos Iniciais, uma Educadora Especial e para a diretora da escola, abordando as temáticas da gestão escolar e sobre a importância das atividades lúdicas para a aprendizagem.

Ao realizar o trabalho de análise, os nomes dos participantes, por questões éticas serão omitidos. De modo que, durante a interpretação dos dados coletados, a diretora será denominada pela letra D, as quatro professoras que participaram vou denominá-las de P1, P2 , P3 e P4.

Todos os participantes da pesquisa possuem formação para a área da educação, bem como, experiência de, no mínimo um ano no magistério. D, já ocupa a função desde 2009 como diretora. Trabalha como professora desde 1987. É formada em Pedagogia, com Pós-

Graduação em Gestão Escolar, antes de fazer o curso de Pedagogia tinha feito o curso de Magistério em nível médio. Em relação ao perfil das professoras:

- a) P1 está na escola há 3 anos, sendo que já é aposentada em uma matrícula, exerceu funções de direção é formada em Pedagogia, já havia trabalhado nesta escola em anos anteriores.
- b) P2 está na Instituição há 2 anos, também já trabalhou nesta escola, depois saiu e agora retornou. Sua formação é Pedagogia, entretanto, tem formação no magistério e é pós graduada em Gestão escolar.
- c) P3 exerce função de professora na escola há quase 5 anos, é formada em pedagogia e Pós em Gestão Escolar.
- d) P4 trabalha no Magistério há 16 anos, é formada em Licenciatura Plena em Educação Especial Deficiência Mental, Pós-graduação em Direitos Humanos, Psicopedagogia e Psicomotricidade.

A totalidade dos questionários aplicados foi devolvida à pesquisadora, garantindo assim a análise das respostas e afirmações realizadas pela ferramenta escolhida para a concretização da pesquisa.

A ludicidade deve ser pensada e colocada em prática na sala de aula deixando de ter espaço apenas na hora do recreio fazendo parte no dia a dia da prática pedagógica. As professoras ao serem questionadas sobre o conceito que tinham sobre o lúdico e qual a importância do mesmo na prática pedagógica, responderam:

“O lúdico é toda parte do brincar aliada ao processo de aprendizagem, independente do material, tudo o que for resgatado no dia-a-dia da criança em termos de atividades como, jogos, brincadeiras podem ser conceituados como lúdico. Considero o lúdico importante na prática pedagógica porque faz parte da vida da criança, da atividade infantil, principalmente do ato de brincar. Não se pode negar o lúdico na prática da sala de aula porque através dele está se resgatando a vida da criança para dentro da sala de aula”. (Professora P1).

Assim, percebeu-se que a Professora P1 conceitua o lúdico como uma forma de desenvolver a aprendizagem com criatividade e autonomia no aluno, pois o lúdico faz parte da vida da criança e deve ser trabalhado independentemente do material disponível.

Nesse sentido Maluf (2003, p.31) diz que:

À medida que a criança interage com os objetos e com outras pessoas constrói relações e conhecimentos a respeito do mundo em que vive.

Para P4 a ludicidade é:

Um recurso pedagógico em que o aluno estabelece relações prazerosas com a aprendizagem, é um estímulo ao desenvolvimento humano, estabelece aprendizagens significativas, pois é através da brincadeira e do jogo que o educando

estabelece esquemas mentais para a realidade que o cerca, aprendendo e assimilando conceitos que serão utilizados posteriormente.

Assim, as aprendizagens ocorrem com mais facilidade pelos alunos, tornando as aulas mais prazerosas e o conhecimento mais significativo. Percebe-se que os educadores têm consciência de que a ludicidade traz resultados positivos à aprendizagem.

A ludicidade é uma necessidade do ser humano em qualquer idade e não pode ser vista como diversão apenas, e ao serem questionadas sobre o que consideram o lúdico no cotidiano em sala de aula, responderam: “que consideram lúdico toda a prática diferente daquela de todos os dias, que seja alegre, divertida, descontraída, que cativa e conquiste o aluno levando-o a construção do conhecimento”. (Professora P2)

Ao ser questionadas sobre a importância da utilização de atividades lúdicas no desenvolvimento da aprendizagem, P4 respondeu:

É de extrema importância a utilização das atividades lúdicas no desenvolvimento da aprendizagem, pois é um recurso didático pedagógico que deve estar inserido na prática pedagógica de qualquer escola.

Entende-se que o professor é um mediador, um organizador do tempo, do espaço, das atividades, dos limites, das certezas e até das incertezas do dia-a-dia da criança em seu processo de construção do conhecimento. É ele quem cria e recria sua proposta político-pedagógica e para que ela seja concreta, dinâmica, dialética, faz-se necessário que ela seja revestida de ludicidade para que o aluno construa o seu saber de forma significativa e prazerosa.

Através do lúdico o educador perceberá que a aprendizagem se torna ativa e dinâmica. Ao serem questionadas sobre quais instrumentos didático-pedagógicos, as mesmas utilizam para proporcionar a ludicidade como uma presença constante na sala de aula, respondeu a Professora P3:

“Na maioria das vezes jogos, alfabeto, cartela com desenhos para montar os nomes, dado para cálculos, material concreto para trabalhar na matemática, explorar em todos os sentidos desenhos, brincadeiras no pátio, desenvolvendo a motricidade ampla e fina, sempre resgatando algo que a criança tenha em casa”.

O professor então, deverá organizar as suas atividades sempre procurando levar à realidade do aluno para dentro da sala de aula, selecionado sempre os conteúdos, criando e possibilitando condições para que isso aconteça. Os jogos enriquecem o currículo, podendo ser propostos na própria disciplina, trabalhando assim o conteúdo de forma prática e concreta.

Cabe então ao professor em sala de aula ou fora dela estabelecer metodologias e condições para desenvolver e facilitar o seu trabalho.

Destaco, portanto, a necessidade do planejamento do professor, onde este deverá proporcionar momentos de ludicidade, tanto dentro da sala de aula como no pátio com a finalidade de propor momentos de descontração e ao mesmo tempo aprendizado. Quando foram questionadas sobre alguma diferença visível no interesse e aprendizado das crianças quando as brincadeiras são ofertados como suporte lúdico, P4 disse :

Que acredita haver um grande avanço no desenvolvimento das habilidades e potencialidades de aprendizagem, estas são sempre utilizadas nas intervenções das salas AEE.

Para confirmar esta ideia, Maluf (2003, p.33), diz que: “as atividades lúdicas deveriam ser alvo de planejamento, na façanha do aprender. Quando a criança brinca ela reorganiza pensamentos e emoções”.

P1 diz que “eles se sentem muito mais motivados e interessados”.

Numa aprendizagem verdadeira e significativa, os alunos transformam-se em reconstrutores daquilo que se ensina, pois é através desta aprendizagem que eles constroem o seu conhecimento, modificando a sua condição de cidadão do mundo.

O lúdico não pode ser visto como ajuste no conteúdo, mas sim como forma de contribuição na construção da aprendizagem, nunca visando à quantidade de atividades, mas a qualidade das mesmas, dando, assim, outro sentido para aquisição do saber.

É preciso que os educadores sejam mais criativos, invistam na sua própria formação, investiguem, busquem, pesquisem, pois quanto mais souberem sobre o assunto mais segurança terão na execução do trabalho.

Quanto aos questionamentos em relação as brincadeiras livres P3 diz “que as brincadeiras livres nos proporcionam avaliar o ritmo de desenvolvimento de cada aluno, motora, de linguagem, de socialização e afetiva. ”Já P1 diz “que sim, desde que sejam explorados e questionadas pelo professor”.

Redescobrir o prazer de brincar aliado ao prazer de ensinar é o caminho que poderá concretizar o processo de construção do conhecimento. Em vista disso, constatou-se que os jogos podem ser utilizados de várias maneiras na aprendizagem, e que todos, em suas atividades, devem proporcionar momentos de ludicidade através da alegria e da motivação, sempre indo ao encontro do saber com mais facilidades e prazer.

O lúdico torna-se uma alternativa para aprender melhor e ajudar na construção do conhecimento, e é o professor quem deverá ajustar a ludicidade ao conteúdo, levando em consideração os vários aspectos que o lúdico proporciona.

Perguntou-se ao utilizar jogos em sala de aula, como os professores percebem o uso destes aliados no processo de alfabetização? Acontecem transformações no processo de aprendizagem?

São importantes e de grande ajuda na alfabetização, pois, através dos jogos a criança constrói o significado da aprendizagem, além de trazer alegria e divertimento, torna a aula mais importante. As transformações acontecem, mas nem todas as crianças levam a sério o jogo ou aprendem com ele, pois uma criança é diferente da outra. As vezes o jogo pode inibir ou desconstruir uma criança. Então isto é muito relativo, nem sempre todos os jogos são de bom proveito para aprendizagem, tem que selecionar bastante o que se vai trabalhar com os alunos. (Professora P3)

Entende-se, nesse sentido, que os jogos lúdicos devem ser trabalhados de acordo com a realidade dos alunos, procurando sempre resgatar a vida das crianças para dentro do contexto escolar, onde o aprender teria um significado diferente no processo de alfabetização.

Confirma-se isso, por meio do que diz KISHMOTO (1997, p.96):

As crianças ficam mais motivadas a usar a inteligência, pois querem jogar bem; sendo assim, esforçam-se para superar obstáculos, tanto cognitivos quanto emocionais. Estando mais motivadas durante o jogo, ficam também mais ativas mentalmente.

Na medida em que se intensificam as atividades lúdicas os alunos demonstram entusiasmo e interesse pelas atividades propostas construindo o seu próprio conhecimento, resultando em avanços significativos dos aspectos cognitivos, afetivos e sociais.

Ao serem questionados se existe alguma diferença entre jogo e brinquedo P2, diz:

Jogo é a ação de jogar e estabelece uma relação entre jogo e divertimento, é regido por regras, pré- estabelecidas, necessita de amadurecimento e prontidão de quem joga. Tudo o que serve para jogar é jogo. Sua definição também engloba os Esportes e as Modalidades Esportivas, podendo estas ser individuais ou coletivas. E brincadeira não precisa necessariamente ter um objeto de manipulação (brinquedo), e não há regras, a criança inventa, muda, constrói, destrói, coloca e tira, tudo vai das suas condições para a realização destas brincadeiras e é claro da sua atividade que varia com a imaginação de quem brinca.

O jogo, o brinquedo e a brincadeira são essenciais para o processo de desenvolvimento da criança.

Não há como vencer uma brincadeira, ela simplesmente acontece, geralmente são livres, espontâneas. As brincadeiras sofreram diversas mudanças nos últimos anos, devido

principalmente ao progresso das grandes cidades e também as mudanças de hábito das pessoas.

A criança aprende muito quando está brincando. É através das brincadeiras, de seus movimentos, da sua interação com os objetos e no espaço com outras crianças que ela irá desenvolver suas potencialidades, desenvolver a sua criatividade, concentração, atenção, descobrindo suas habilidades, desenvolvendo sua identidade e autonomia no meio social. É através dos jogos, das brincadeiras e atividades lúdicas que as crianças desenvolvem os conceitos básicos presentes em seu dia-a-dia.

Portanto brincadeira é o caminho natural do desenvolvimento, é através dela que o indivíduo irá adquirir a construção da base para toda sua vida. De acordo com Vygotsky (1991), a arte de brincar pode ajudar a criança a desenvolver-se, a comunicar-se com os que a cercam e consigo mesmo.

Já o jogo oferece a criança a capacidade de entender e cumprir regras estabelecidas por si ou pelo grupo. Assim estará resolvendo conflitos e hipóteses de conhecimento e ao mesmo tempo desenvolvendo a capacidade de entender pontos de vista diferentes do seu. Por meio dos jogos pode-se criar uma série de situações que envolvam desafios, garantindo situações de aprendizagem.

Durante a aplicação e análise dos questionários percebeu-se como os professores têm um papel significativo, que é o de mediar o conhecimento, pois no momento em que ele está dentro da sala de aula passa a ser o mediador do processo ensino-aprendizagem e cabe a ele proporcionar os melhores momentos para que aconteça a construção dos saberes tornando-os cidadãos reflexivos e críticos, sempre procurando respeitar o nível de desenvolvimento de cada um.

Procurar a melhor metodologia e atividades que levem a construção do saber é de responsabilidade do professor, pois estes são os mediadores e coordenadores no processo. Então, percebe-se o lúdico como uma forma enriquecedora da metodologia utilizada em sala de aula, pois provoca nos educandos uma ação ativa, indagadora, reflexiva e socializadora.

Nas atividades lúdicas vê-se a importância de valorizar a realidade e os conhecimentos prévios dos alunos, ou seja, as diferenças individuais e sociais para o contexto escolar, sempre valorizando as pequenas coisas que elas constroem na escola, e considerar o espaço da sala de aula como um espaço integrador e dinâmico que, objetiva a formação plena dos alunos.

Como educadora, acredito na importância de estar inovando na metodologia, investigando a própria prática e sendo reflexivos para poder compreender a construção dos sujeitos.



É importante que, se saiba o nível em que cada criança se encontra, cabendo ao educador ajudá-las a perceberem os caminhos que levam a construção do conhecimento. E, se esses momentos de construção forem proporcionados junto com métodos lúdicos como: jogos, momentos de faz-de-conta, danças, viagens imaginárias, escritas espontâneas, onde a construção do conhecimento terá outro significado, o da relação entre o lúdico e a aprendizagem.

Portanto, viu-se nas respostas das professoras ao questionário, o lúdico como um recurso que vem enriquecer a alfabetização, pois é através da interação que a ludicidade proporciona entre os educandos e a socialização das aprendizagens que a construção do conhecimento acontece de forma prazerosa e significativa.

### **3.4 O papel do gestor no planejamento pedagógico**

Quando foram questionados sobre o papel da equipe gestora no desenvolvimento destas atividades, professora D colocou que:

...escola é lugar de atividades prazerosas de construção de aprendizagens, a equipe gestora deve estimular a prática lúdica, pois só assim teremos a certeza que esta escola estará oferecendo uma educação de qualidade e adequada as necessidades de seus alunos

D descreve o papel do gestor:

...é amplo e na minha realidade o gestor se divide para dar conta, tanto da parte administrativa, financeira e pedagógica. Assumi um papel de grande responsabilidade e procuro atender da melhor maneira todas as áreas, é um papel não muito fácil, pois por mais que me dedico e planejo está difícil de atender a todas as necessidades, muitas vezes tenho que priorizar a parte administrativa deixando de lado o pedagógico, mas tenho consciência que todas as áreas são importantes e necessárias para alcançarmos uma educação de qualidade. Desenvolvo durante o ano letivo reuniões pedagógicas para ouvir os professores e me integrar no processo de ensino/ aprendizagem, procurando orientar os professores em seus planejamentos e buscando parcerias das famílias.

P3 destaca que:

Escola é lugar de atividades prazerosas, de construção de aprendizagens, a equipe gestora deve estimular a prática de atividades lúdicas, pois só assim teremos a certeza que esta escola estará oferecendo uma educação de qualidade e adequadas às necessidades de seus alunos.

O papel do gestor é conhecer por inteiro sua escola, ver suas necessidades e as necessidades de sua equipe e da comunidade em geral, valorizando o que cada um tem de bom, propiciando um relacionamento aberto junto da comunidade com uma gestão

transparente com parcerias entre família e escola, é fazer um trabalho coletivo em não individual, buscando ações que valorizem e que faça a escola crescer, a fim de ser reconhecida na região e para que isso aconteça deve-se trabalhar objetivos, caminhos, não esquecendo que o sucesso só acontece quando se trabalha em equipe.

Quanto ao seu papel em relação ao planejamento das atividades pedagógicas da escola, D respondeu:

Papel de suma importância pois o gestor deve estabelecer objetivos, definir linhas de acordo com o perfil da comunidade escolar, acompanhar os professores em seus planejamentos e fazer avaliações periódicas de tudo o que está sendo realizado, para poder sanar os problemas e buscar soluções. O importante é trabalhar no coletivo para se obter resultados significativos.

Quanto as atividades lúdicas na escola e na prática dos professores D diz que:

Sempre fui a favor e valorizei o trabalho lúdico, porque acredito que a assimilação dos conteúdos com atividades lúdicas é resultado positivo. A criança aprende brincando. O maior objetivo da atividade lúdica é facilitar o processo de aprendizagem. Sou uma incentivadora desta prática e procuro orientar os professores a trabalhar com o lúdico em suas aulas e de preferência os alunos criar os seus próprios jogos.

Nessas condições, se o educador for em busca de atualização e de técnicas inovadoras, poderá superar através da metodologia lúdica, muitos potenciais reprimidos na criança; também há o enfoque da psicomotricidade e das funções psicológicas que podem ser tratadas com simplicidade em plena sala de aula.

Assim, para que se possa trabalhar com o lúdico na sala de aula é necessário que o professor conheça suas possibilidades e limitações, desbloqueando resistências, e, tendo uma visão clara sobre a importância do jogo e do brinquedo para a vida da criança.

Levando em consideração esses tópicos, a satisfação em ter abordado a importância da ludicidade e o papel do gestor escolar nesse trabalho foi grande, mas, também a ansia por querer ver práticas educativas embasadas no ensino através da ludicidade foi maior ainda.

### **3.5 O Papel do diretor no cotidiano escolar**

O diretor é o gestor da escola, o que pensa em todos os detalhes para que não só a educação naquele espaço escolar seja de qualidade, mas o atendimento à comunidade, pais, alunos e funcionários.

Quando foi questionado sobre os momentos de estudo coletivo e planejamento das atividades para os professores, D diz que:

Não é definido, estes encontros, até procurei organizar as reuniões pedagógicas para estudos e planejamentos, quinzenalmente, mas por estar sobrecarregada de

atividades, como: reuniões de gestores, parte administrativa, financeiro, utilização de recursos, prestação de contas entre outros eventos, não foi mais possível este tempo. O nosso professor de anos iniciais, carece deste tempo, isto é fato, porém a lei da hora atividade não está sendo cumprida pela administração municipal e acaba o professor também sobrecarregado, não tendo este momento para troca de ideias, de estudos e planejamentos.

Muitos dos problemas existentes hoje na escola provem das dificuldades de se desenvolver uma gestão democrática com autonomia, pois a mantenedora, ainda não proporciona esta liberdade, devendo passar por ela o conhecimento de toda e qualquer atividade relacionada a escola, onde esta não permite nem oferece a instituição nenhuma possibilidade de tomar decisões.

Portanto, fala-se tanto em gestão democrática, mas em determinadas situações nem o gestor da escola tem este poder, pois ele conhece muito bem a realidade e as necessidades da comunidade na qual está inserida mas as políticas públicas muitas vezes não favorecem o desenvolvimento de seu trabalho.

Quanto ao espaço físico da escola destinado as atividades lúdicas D respondeu:

Em nossa escola o espaço físico é precário, nos falta salas para realizar este tipo de trabalho. A escola agora que está se adaptando para ter este espaço, através da parceria família/ prefeitura, onde a administração municipal forneceu todo o material para a reforma do prédio da escola antiga e os pais com a mão de obra, e assim que tiver concluído, a escola terá este espaço de realização de oficinas e de atividades lúdicas.

P1 diz que:

Não há na escola este espaço para estudo e planejamento, mas é grande a necessidade que haja pesquisa e adaptação ao nível de aprendizagem de seus alunos e adaptá-las a realidade pelo professor.

A escola é considerada um espaço público no qual grande parte de nossas crianças e adolescentes passam seu tempo, por isso a estrutura física da escola, assim como sua organização, manutenção e segurança, revela muito sobre o que ali se desenvolve. O espaço físico é muito importante para os alunos, visto que eles passam parte de sua vida presente neste ambiente e não apenas para serem educados, mas também para aprenderem a se socializar com as demais pessoas ao seu redor.

O trabalho educativo não deve se limitar a sala de aula, e sim a todos os ambientes da escola, portanto a configuração destes ambientes deve ser acolhedor, tornando mais prazeroso o trabalho que ali se faz, principalmente com o objetivo de favorecer o aprendizado, proporcionando aos alunos padrões de qualidade que lhes permitam atender as suas necessidades sociais, cognitivas e motoras.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

É notável que vivemos numa época onde os velhos moldes tradicionais escolares já não são tão aceitos pelo público atendido pelas escolas, por isso parece urgente uma transformação mais efetiva no modo de se conduzir a administração escolar, pois ainda hoje percebe-se os reflexos dos métodos tradicionais. Não esquecendo de citar que o meio em que vivemos hoje é totalmente diferente do passado e muda constante e aceleradamente.

Vemos que a sociedade dinâmica que temos hoje requer não mais as práticas autoritárias e burocráticas antes concebidas, mas sim uma forma participativa de se fazer a gestão escola.

É fato que a escola já não consegue atuar sozinha em seu fazer pedagógico e administrativo. Ela precisa estar em contato direto com a realidade que a norteia, deixar-se permear pelo meio social onde ela se encontra, pois do contrário, a instituição escolar estará isolada de tudo que pode vir a influenciar diretamente em suas ações e ser alheia a todos os possíveis fatores só estará prejudicando o processo educativo e de construção da cidadania.

Sabe-se que uma escola necessária é aquela que mantém suas portas abertas a todos e desempenha suas funções de forma democrática e com o auxílio da família, da comunidade e daqueles que se supõem serem os mais interessados na educação. Pode parecer impossível chegar a uma realidade assim, tendo em vista o cenário educacional brasileiro, porém não é. Claro que chegar a ter uma escola que reúne as características de um ambiente escolar democrático é uma tarefa árdua e contínua que deve ser a principal incumbência da gestão, se esta se fizer também democrática.

A prática reflexiva e a construção constante dos saberes e fazeres da profissão docente são importantes aliados na busca de uma educação de qualidade. Entre os desafios da Gestão Escolar está oportunizar momentos de reflexão de modo a contribuir na qualificação da prática pedagógica.

A transformação do sistema educacional extrapola os limites da sala de aula e envolve todos que constituem a comunidade escolar: gestão escolar, corpo docente e discente e a comunidade na qual a escola encontra-se inserida.

O desenvolvimento de uma prática político-pedagógica numa perspectiva de educação popular que proponha um novo jeito de ensinar e de aprender é um grande desafio a todos os

educadores. Essa prática pode ser subsidiada pelas vivências na docência, pelos saberes construídos na formação e atuação docente, ou, ainda, por acreditarem que suas práticas precisam ser relevantes a partir de aprendizagens significativas apontando para a formação de cidadãos que compreendam e participem da transformação da realidade. Pensar uma nova prática pedagógica é acreditar que a escola tem um papel importante na transformação da realidade e para isso há uma ressignificação do papel da Gestão Escolar.

Acreditar na transformação do espaço escolar reforça a importância do educador ter a tarefa político-pedagógica embasada, coerente e permeada por opções metodológicas que atendam às suas expectativas quanto às concepções de educando e educador, de ensinar e de aprender. Não há como acreditar que a educação contribui para a formação de novos sujeitos e a transformação da realidade, se a prática pedagógica for descontextualizada, sem sentido e contribua na formação de educados passivos e submissos. A Gestão contribuirá com essa transformação na medida em que oportunizar um desenvolvimento e crescimento pessoal e profissional.

Nessas condições, se o educador for em busca de atualização e de técnicas inovadoras, poderá superar através da metodologia lúdica, muitos potenciais reprimidos na criança; também há o enfoque da psicomotricidade e das funções psicológicas que podem ser tratadas com simplicidade em plena sala de aula.

Constatou-se durante as observações e questionários que, embora as atividades lúdicas sejam trabalhadas na escola, ainda há muito o que discutir sobre esta prática docente, as crianças têm muito a aprender e os professores devem oferecer oportunidades de conhecimento, diversidade cultural nas temáticas e abordagem dos temas transversais. A limitação de suas atividades e de seu conhecimento faz com que o aluno não construa conhecimentos e isso precisa ser melhorado.

O educador deve desenvolver atividades lúdicas em suas aulas, pois a sala de aula deve ser lugar, também de brincar, desde que o professor consiga conciliar os objetivos pedagógicos com os desejos e necessidades dos alunos.

Para isso, é necessário encontrar equilíbrio entre o cumprimento de suas funções pedagógicas, contribuindo para o desenvolvimento da subjetividade e para a construção do ser humano autônomo e criativo.

A contribuição do lúdico vai além, pois é capaz de criar a possibilidade da criança interagir com os conteúdos de forma desafiadora, e não obrigatória. É um estímulo natural, afinal parte da necessidade da criança.

Ao mesmo tempo em que ela obtêm prazer, ao satisfazer essa necessidade, consegue aprender, descobrir, investigar, criar estratégias, buscar soluções. Por isso, é imprescindível que se conheça essa teoria que embasa a educação lúdica para conseguir usá-la de forma adequada.

A partir das discussões fica evidente que o gestor escolar é o principal responsável pela forma de organização da escola, das ações a ser desenvolvidas e o executor das políticas definidas pela comunidade escolar.

A pratica pedagógica desenvolvida na escola ao invés de privilegiar a transmissão de conteúdos, deve incentivar o espírito crítico e os questionamentos, deve favorecer as potencialidades, a autonomia e a criatividade, desta forma, destaco o papel do docente que deve ser visto como um educador, gestor da aprendizagem dos alunos.

Assim a pratica pedagógica desenvolvida na sala de aula passa a ser entendida como uma estrutura de interação onde educador e educando tem o que ensinar e aprender.

No entanto meu problema de pesquisa acaba sendo confirmado, levando-nos a considerar que as práticas pedagógicas desenvolvidas na escola estudada estão orientadas ao nível teórico até então estudado numa perspectiva de qualidade do processo de ensino e aprendizagem, mas se distanciam da realidade da escola, uma vez que vários fatores contribuem (ou não) para este cenário, entre eles a falta de espaço físico, hora atividade, autonomia, reuniões pedagógicas, etc.

Porém isso não deverá servir de obstáculo a sua capacidade de visar a melhoria constante. Pois não existe receita pronta para elevar a qualidade do ensino, ela é resultado de uma gestão comprometida com objetivos e metas definidas.

## REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M.E.D.A. Estudo de Caso e seu potencial na educação. **Caderno de Pesquisa**. PUC: Rio de Janeiro. n 49. p.51-54, 1984.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa em Educação: buscando rigor e qualidade**. **Caderno de Pesquisa**. PUC: Rio de Janeiro. n.113, p.51- 64, 2001.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB. Disponível em: <<http://www.presidencia.gov.br/legislacao/>>. Acesso em: nov.2014.

COUTINHO, C. N. **Contra a corrente: ensaios sobre a democracia e o socialismo**. São Paulo: Cortez, 2000.

DUARTE, R. In: **Pesquisa Qualitativa: Reflexões sobre o Trabalho de Campo**. **Cadernos de Pesquisa: São Paulo**, n. 115, p. 139-154, março/ 2002.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia a autonomia – Saberes necessários à prática educativa**. 33. Ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GARANHANI, Marynelma Camargo e SILVA, Isane Pereira da. Vygotsky na escola: Processo de aprendizagem é abordado à luz do sociointeracionismo. In **Revista do Professor**. n **75**. p.5,6. jul/set. 2003.

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

HAETINGER, Max G. **O universo criativo da criança na educação**. 2ª ed. Porto Alegre: Criar, 2005.

KISHIMOTO, Tizuko Morshida (org). **Jogo, brinquedo, brincadeira e a educação**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.

KRAMER, Sonia. Currículo de Educação Infantil e a Formação dos profissionais de Creche e Pré-escola: Questões Teóricas e Polêmicas. In: BRASIL. Ministério da Educação. SEC/COEDI. **Por uma Política de Formação do Profissional de Educação Infantil**. Brasília, 1994.

KUENZER, A.; CALAZANS, M. J.; GARCIA, W. **Planejamento e educação no Brasil**. São Paulo: Cortez, 1990.

LIBÂNEO, J. C; OLIVEIRA, J. F; TOSCHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**, 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

LÜCK, H. **A Evolução da Gestão Educacional, a Partir da Mudança Paradigmática.** 2001. Disponível em: <[http://revistaescola.abril.com.br/grandes\\_temas/gestao\\_escolar/gestao.doc](http://revistaescola.abril.com.br/grandes_temas/gestao_escolar/gestao.doc)> Acessado em 30 de agosto de 2012.

LÜCK, Heloísa. et.al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 5º Ed. São Paulo, 2001.

\_\_\_\_\_. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Editora Positivo Curitiba, 2009

MALUF, Ângela Cristina Munhoz. **Brincar: prazer e aprendizado.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** 29. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. ( Coleção temas sociais).

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa Social.** Petrópolis: Vozes, 1994.

OLIVEIRA, J.F. de; MORAES, K.N. de; DOURADO, L.F. **Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação.** Disponível em: <[escoladegestores.mec.gov.br/site/4...gestao\\_escolar/.../texto2\\_1.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4...gestao_escolar/.../texto2_1.pdf)>. Acessado em agosto de 2013.

VELERIEEN, Jean, DIAS, João Augusto. **Gestão da escola fundamental: subsídios para análise e sugestão de aperfeiçoamento.** São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO/MEC, 1992.

VYGOTSKY, L.S. **A Formação Social da Mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores.** São Paulo: M. Fontes, 1984.

VYGOTSKY, L.S. **Pensamento e Linguagem.** São Paulo: Martins Fontes, 1991.



## APÊNDICES

## APÊNDICE 1



**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB/ UFSM  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**CARTA DE APRESENTAÇÃO**

O Curso de Especialização em Gestão Educacional da UAB/ UFSM vem apresentar a acadêmica **Sonia Mariza da Silva Dotto** à Direção desta Instituição de Ensino. A referida acadêmica está na fase de elaboração da monografia intitulada: **O papel do gestor escolar no planejamento pedagógico**. O objetivo da inserção da acadêmica na Instituição, diz respeito à coleta de informações de sua pesquisa de conclusão de Curso, cujo objetivo é **analisar as contribuições do gestor escolar no planejamento docente especialmente na realização de atividades lúdicas**.

Ressaltamos que a oportunidade concedida pela Instituição, constituir-se-á em relevantes momentos para a construção do estudo, que resultará na ampliação dos conhecimentos teóricos relacionados com as temáticas pesquisadas.

Agradecemos sua colaboração.

Cacequi, setembro de 2014.

A handwritten signature in purple ink that reads 'Nadia P. Drabach'.

---

Prof<sup>ª</sup>. Ms. Nadia Pedrotti Drabach

Orientadora

## APÊNDICE 2



**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB/ UFMS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Título do estudo: O papel do gestor escolar no planejamento pedagógico

Pesquisadora responsável: Cleunice da Rosa

Orientadora: Nadia Pedrotti Drabach

Instituição: UAB/ UFMS.

Telefone para contato: (55) 96195763

Prezado(a) Colaborador(a):

Você está sendo convidado(a) para responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A pesquisadora deverá responder todas as suas dúvidas antes de você se decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do estudo: Este estudo tem como objetivo geral: Analisar as contribuições do gestor escolar no planejamento docente especialmente na realização de atividades lúdicas.

Procedimentos: Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas que abordam: A importância da ludicidade no processo de ensino – aprendizagem, papel do gestor escolar em relação ao planejamento e prática dos professores, bem como seu envolvimento e contribuições para com as atividades lúdicas desenvolvidas em uma escola do campo.

Benefícios. Esta pesquisa trará maior conhecimento sobre o tema abordado, sem benefício direto para você.

Riscos. O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

Sigilo. As informações fornecidas por você terão sua privacidade garantida pelos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu \_\_\_\_\_, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Cacequi \_\_\_\_\_, de setembro de 2014.

---

Professora Autora da Pesquisa

### APÊNDICE 3



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

#### TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

**Título da monografia:** O papel do gestor escolar no planejamento pedagógico

**Pesquisador responsável:** Cleunice da Rosa

**Instituição/Departamento:** UAB/UFSM

**Telefone para contato:** (55) 96195763

Os pesquisadores do presente projeto se comprometem a preservar a privacidade dos participantes cujos dados serão coletados através de um questionário realizado na ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL NAURELINO SOUTO. Concordam, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente trabalho. As informações somente poderão ser divulgadas de forma anônima e serão mantidas sob a responsabilidade da Professora Pesquisadora Cleunice da Rosa. Após este período, os dados serão destruídos.

Cacequi,.....de .....de 2014.

.....  
*Assinatura do pesquisador responsável*

### APÊNDICE 4



**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB/ UFSM  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO À DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**Questionário professor**

**Título da pesquisa: O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO  
PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO**

Prezado (a) colaborador (a), este questionário apresenta 08 questões abertas que poderão ser respondidas sem limite de linhas. Este documento é anônimo, portanto, não o identifique.

Desde já agradeço a sua disponibilidade em participar desta pesquisa.

Cleunice da Rosa

**Formação na Graduação:** \_\_\_\_\_

**Formação na Pós-graduação:** \_\_\_\_\_

**Tempo de experiência no magistério:** \_\_\_\_\_

1. O que você entende por ludicidade?
2. Qual é a importância da utilização de atividades lúdicas no desenvolvimento da aprendizagem?
3. Para você existe alguma diferença entre jogo e brinquedo? Justifique:
4. Você costuma utilizar atividades lúdicas nas suas aulas? Quais?
5. Percebe alguma diferença no rendimento e no interesse dos seus alunos pelas atividades, quando estas são ofertadas como suporte lúdico? Quais?
6. Você acredita que as brincadeiras livres também proporcionam o aprendizado? Ou somente as direcionadas? De que forma?
7. Há na escola algum espaço para estudo e planejamento deste tipo de atividade? Quais? Descreva como é realizado:
8. Na sua opinião qual o papel da equipe gestora no desenvolvimento deste tipo de atividade na escola?

**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB/ UFSM**  
**CENTRO DE EDUCAÇÃO**  
**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA**  
**ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**Questionário Diretor**

**Título da pesquisa: O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO  
PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO**

Prezado (a) colaborador (a), este questionário apresenta 06 questões abertas que poderão ser respondidas sem limite de linhas. Este documento é anônimo, portanto, não o identifique.

Desde já agradeço a sua disponibilidade em participar desta pesquisa.

Cleunice da Rosa

**Formação na Graduação:** \_\_\_\_\_

**Formação na Pós-graduação:** \_\_\_\_\_

**Tempo de atuação na função:** \_\_\_\_\_

1. Descreva como é o papel do gestor no cotidiano escolar. Quais atividades desenvolve junto aos professores, alunos e famílias?
2. Como você vê a presença das atividades lúdicas na escola e na prática dos professores?
3. Na sua opinião, qual é o papel do gestor escolar em relação aos acontecimentos em geral do estabelecimento de ensino e ao desenvolvimento pleno das crianças?
4. Qual o papel do gestor escolar em relação ao planejamento das atividades pedagógicas na escola?
5. Há na sua escola algum momento definido para estudo coletivo e planejamento de atividades lúdicas pelos professores? Qual?
6. Há na sua escola um espaço físico destinado a realização deste tipo de atividade? Qual? Como é organizado?