

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

**A LUDICIDADE NO DESENVOLVIMENTO DA  
CRIANÇA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: O OLHAR DOS  
GESTORES ESCOLARES**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Cristielle da Silva Paim Machado**

**Agudo, RS, Brasil**

**2014**

**A LUDICIDADE NO DESENVOLVIMENTO NA CRIANÇA  
NA EDUCAÇÃO INFANTIL: O OLHAR DOS GESTORES  
ESCOLARES**

**Cristielle da Silva Paim Machado**

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: Profa. Me. Alexandra Silva dos Santos Furquim**

**Agudo, 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

**A LUDICIDADE NO DESENVOLVIMENTO DA  
CRIANÇA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: O OLHAR DOS  
GESTORES ESCOLARES**

elaborada por  
**Cristielle da Silva Paim Machado**

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

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

---

**Alexandra Silva dos Santos Furquim, Me.**  
**(Presidente/Orientadora)**

---

**Claudio Emelson Guimarins Dutra, Me. (UFSM)**

---

**Myrian Cunha Krum, Me. (UFSM)**

Agudo, 28 de Novembro de 2014

## **RESUMO**

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

### **A LUDICIDADE NO DESENVOLVIMENTO DA CRIANÇA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: O OLHAR DOS GESTORES ESCOLARES**

AUTORA: CRISTIELLE DA SILVA PAIM MACHADO

ORIENTADORA: PROF<sup>a</sup>. Me. ALEXANDRA SILVA DOS SANTOS FURQUIM

Data e Local da Defesa: Agudo/RS, 28 de novembro de 2014.

Este trabalho é um estudo acerca da visão dos gestores escolares sobre a concepção do lúdico no desenvolvimento da criança na Educação Infantil. O objetivo geral da pesquisa foi conhecer as concepções dos gestores de uma escola privada do município de Santa Maria/RS em relação a ludicidade no desenvolvimento das crianças na Educação Infantil. A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, caracterizada como um estudo de caso. Utilizou-se um questionário respondido por três gestores escolares. Os participantes da pesquisa apontaram que a ludicidade vai além do brincar e, por isso, deve permear as práticas pedagógicas na Educação Infantil. Defenderam, também, que partindo de atividades lúdicas a criança saberá interpretar e realizar as distintas atividades propostas no ambiente escolar, com ênfase no seu desenvolvimento integral. Os investigados destacaram que aos gestores cabe compreender e orientar o corpo docente, a fim de possibilitar a melhoria da qualidade de ensino da instituição pesquisada, ressaltando que a ludicidade deve ser o eixo de educação prazerosa e acolhedora para seus alunos.

**Palavras-chave:** gestão escolar, Educação Infantil, ludicidade.

## **ABSTRACT**

Specialization Monograph  
Graduate Distance Learning Course  
Specialization Lato Sensu in Education  
Federal University of Santa Maria

### **THE MANAGER SCHOOL AND YOUR VIEW ON PLAYFULNESS IN THE DEVELOPMENT OF EARLY CHILDHOOD EDUCATION OF CHILDREN**

**AUTHOR: CRISTIELLE DA SILVA PAIM MACHADO**

**ADVISOR: PROFa. Me. ALEXANDRA SILVA DOS SANTOS FURQUIM**

**Date and place of the Defense: Agudo/RS, November 28, 2014.**

This work is a study about the vision of school managers on the design of the play in child development in early childhood education. The overall objective of the research was to know the views of managers of a private school in the city of Santa Maria / RS regarding playfulness in the development of children in kindergarten. The research has a qualitative approach, characterized as a case study. We used a questionnaire answered by three school managers. Survey participants indicated that playfulness goes beyond the play and therefore should permeate teaching practices in early childhood education. They argued also that starting from play activities the child know to interpret and carry out the various activities proposed in the school environment, with emphasis on their integral development. The investigation highlighted that it is up to managers to understand and guide the teaching staff in order to enable the improvement of the quality of education research institution, noting that the playfulness should be the axis pleasant and welcoming education for their students.

**Keywords:** school management, early childhood education, playfulness.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1 EDUCAÇÃO INFANTIL: ALGUNS APONTAMENTOS.....</b>	<b>10</b>
1.1 Aspectos históricos e legais .....	11
1.2 A ludicidade e gestão escolar .....	16
<b>2 A ESCOLA INVESTIGADA: RESULTADOS E REFLEXÕES.....</b>	<b>22</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>29</b>
<b>APÊNDICE – ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>32</b>
<b>ANEXO –TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>33</b>

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho teve como temática a relevância da ludicidade no contexto escolar da Educação Infantil. O interesse em estudar e pesquisar esse tema surge de uma inquietação pessoal vivida por algum tempo de atuação como professora de Educação Infantil, uma vez que como profissional da área sempre senti a necessidade da prática permeada com o lúdico, mas isso frequentemente para a equipe escolar parecia ser apenas um modo de passar o tempo, um simples brincar sem intencionalidade ou direcionamento.

No decorrer de minha prática profissional, em diversos momentos, ouvi dos pais que o filho comentava em casa que apenas havia brincado na escola, sendo que por muitas vezes este brincar era o responsável pelo desenvolvimento de várias outras aprendizagens, porém mesmo assim não compreendiam a associação da brincadeira com a aprendizagem, queriam ver seus filhos escrevendo, contando, lendo, afirmando que a brincadeira era feita em casa.

Mediante estes fatos busquei investigar a temática que a meu ponto de vista é fundamental na primeira infância. Assim, o objetivo geral foi conhecer as concepções dos gestores de uma escola privada do município de Santa Maria/RS em relação ao lúdico no desenvolvimento das crianças na Educação Infantil.

Desta forma, buscou-se: identificar as concepções dos gestores escolares acerca do lúdico na Educação Infantil; conhecer o papel dos gestores; e, verificar as contribuições dos gestores escolares sobre o lúdico nas práticas dos professores.

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, na qual os dados coletados são obtidos através do contato direto do pesquisador com os sujeitos e o espaço investigado, com a ideia de que nada é trivial, que tudo tem potencial para construir uma pista que nos permita estabelecer uma compreensão mais esclarecedora do nosso objeto de estudo” (BOGDAN; BICKLEN, 1994).

Partindo destes princípios, a pesquisa de abordagem qualitativa tem como fonte de dados a realidade, em que o pesquisador a partir de um ambiente natural, observa situações a serem investigadas, considerando a ação sujeito/meio. Por isso,

é um trabalho integrado entre os envolvidos, no qual o pesquisador busca captar o objeto de estudo a partir de vários pontos de vista (LUDKE; ANDRÉ, 1986).

Dentro do universo das pesquisas qualitativas, foi utilizado como método o estudo de caso, por preservar o que há de mais particular em cada sujeito investigado, não sendo objetivo realizar comparações ou generalizações e sim contribuir para a compreensão da importância do lúdico no desenvolvimento das crianças na Educação Infantil na perspectiva dos gestores escolares do contexto pesquisado.

Os estudos de caso buscam retratar a realidade de forma completa e profunda. O pesquisador procura revelar a multiplicidade de dimensões presentes numa determinada situação ou problema, focalizando-o como um todo. (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p.19)

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi o questionário, respondido por representantes da instituição da rede privada de educação de Santa Maria/RS (uma diretora, um supervisor e uma professora). Os questionários foram respondidos individualmente, sendo que os participantes foram escolhidos de acordo com o lócus de trabalho da pesquisadora.

Os dados da pesquisa foram analisados através da análise de conteúdo (Bardin, 1977). A técnica de análise de conteúdo, segundo Bardin (1977), se compõe de três grandes etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados e interpretação.

A primeira etapa se caracteriza como a fase de organização do material coletado, envolve leitura flutuante, hipóteses, objetivos e elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação.

A segunda etapa consiste na exploração do material e os dados são codificados a partir das unidades de registro.

Na última etapa se faz a categorização que consiste na classificação dos elementos segundo suas semelhanças e por diferenciação, com posterior reagrupamento, em função de características comuns.

A categorização dos dados analisados nesse estudo decorre dos questionamentos realizados aos participantes do estudo.

A presente pesquisa aborda no primeiro capítulo alguns apontamentos acerca da Educação Infantil, ludicidade e gestão escolar. O capítulo dois apresenta e

discute os dados da pesquisa provenientes do questionário respondido pelos representantes da instituição investigada. Por fim, apresentam-se as considerações finais do estudo.

# **1 EDUCAÇÃO INFANTIL: ALGUNS APONTAMENTOS**

A educação como um todo não deixa dúvida da sua importância para o sujeito na sua individualidade, para a família, para a sociedade, para o país e para o mundo. Nesse processo, cabe ressaltar a importância da Educação Infantil que é uma atividade social relativamente nova, se comparada com o processo educacional, que remonta há milênios.

Reconhecendo que a Educação Infantil é a primeira fase escolar da criança e é nela que estão presentes momentos relevantes para a vida futura, as escolas de Educação Infantil possuem atualmente duas atribuições complementares e indissociáveis: cuidar e educar, complementando os cuidados e a educação realizados na família ou no círculo da família, procurando romper desta maneira, com o modelo assistencialista, as propostas espontaneístas e compensatórias no que se refere ao lidar com as crianças.

A consideração da criança no seu desenvolvimento integral indica que a Educação Infantil favorece a vivência da infância e, como enfatiza Kuhlmann Jr (1999) “proporciona ambientes de vida em contexto educacional” onde o educar e o cuidar caminham simultaneamente e de maneira indissociável, possibilitando às crianças o desenvolvimento de capacidades físicas e emocionais; o respeito às diferenças (individuais, sociais, econômicas, culturais, étnicas e religiosas); a aprendizagem de diferentes formas de linguagem (literatura, atividades artísticas e de expressão, oralidade e escrita) e a construção da identidade e autonomia das mesmas.

Para tanto, apresenta-se a seguir aspectos legais e históricos da Educação Infantil e suas interfaces com a ludicidade e a gestão escolar.

## 1.1 Aspectos históricos e legais

A instituição de Educação Infantil acompanha a evolução da concepção de infância e da criança desenvolvidas pela sociedade. Inicialmente, a criança é percebida como um adulto em miniatura, não havendo distinção entre esta fase da vida das demais. A criança participava das mesmas atividades, desde o trabalho, até diversão (ABRAMOVAY; KRAMER, 1991).

A partir do século XIX, a sociedade passa a ter uma nova concepção de criança, passando a perceber o mesmo como sujeito do amanhã, que deve ter condições propícias para se tornar o cidadão do futuro, apto a transformar a sociedade. É nesta época que surge o primeiro sentimento de preocupação com a criança e começa a ser criados espaços que visam suprir algumas necessidades relacionadas à saúde, alimentação, higiene, enfim, questões voltadas ao cuidado, que ocorrem em espaços assistencialistas, como na roda dos expostos, abrigos, dentre outros (ABRAMOVAY; KRAMER, 1991).

A concepção de criança como sujeito de direitos, cidadã, potencializadora, irá surgir no final do século XIX, quando o Estado começa a assumir sua responsabilidade frente à educação desta faixa etária. Até então as entidades organizadas para atender as crianças eram de cunho assistencialista, sendo dirigidas com o único intuito de suprir as necessidades físicas dos mesmos. A partir deste momento, começam a surgir instituições, que devem integrar em seu ambiente as ações de cuidar e educar, buscando oportunizar as crianças aquilo que sempre lhe foi de direito: educação (ABRAMOVAY; KRAMER, 1991).

Em 1899, revelando o nascimento de uma preocupação maior com a infância, bem como o desejo de que as esferas governamentais intervissem nesta situação, é criado o Instituto de Proteção e Assistência à Infância do Brasil, que tinha como objetivos

[...] atender os menores de 18 anos; elaborar leis que regulassem a vida e a saúde dos recém-nascidos; regulamentar o serviço das amas de leite, velar pelos menores trabalhadores e criminosos; atender às crianças pobres, doentes, defeituosas, maltratadas e moralmente abandonadas; criar maternidades, creches e jardins de infância. (KRAMER, 1982, p. 54)

Em 1908, apoiados pelo Instituto, surgem as primeiras creches e jardins de

infância do país (KRAMER, 1982). A partir de então, com iniciativas do referido Instituto, em 1919, funda-se o Departamento da Criança no Brasil, e logo após, em 1922, organiza-se o Primeiro Congresso Brasileiro de Proteção à Infância, sendo revelado um novo sentimento a esta fase da vida (KRAMER, 1982).

Toda esta preocupação que se rompe em torno da infância deve-se ao fato de que nesta época, a criança é percebida como “ser do amanhã”, sendo a esperança de um futuro melhor. Nas palavras de Kramer (1982, p. 56) “dessa forma, atribuía-se importância ao atendimento da criança, e ele era apontado como solução para os problemas sociais e como forma de renovação da humanidade”.

Diante disso, surge a necessidade de uma intervenção mais significativa do Estado frente a esta questão, já que

[...] naquele momento, as crianças de zero a seis anos [...] eram assistidas basicamente por instituições de caráter médico, sendo muito poucas as iniciativas educacionais a elas destinadas. Essa tendência pode ser entendida mediante a escassez extrema de verbas destinadas à educação frente à situação de analfabetismo do país. (KRAMER, 1982, p. 57)

Essa assistência à infância, até então vinha sendo realizada, basicamente apenas por entidades particulares (KRAMER, 1982). Com a realização do 1º e 2º Congresso Brasileiro de Proteção à Infância, houve um apelo às entidades governamentais, e em 19 de novembro de 1930 foi criado, através do Decreto n. 10.402, o Ministério da Educação e Saúde Pública, que em 1940, criou o Departamento Nacional da Criança, órgão responsável pelo atendimento a criança durante aproximadamente 30 anos (KRAMER, 1982).

Nesse contexto, diversos órgãos foram criados voltados à assistência infantil. Alguns eram “ligados ao Ministério da Saúde, outros ao da Justiça e Negócios Interiores, passando mais tarde ao da Previdência Social, alguns ao da Educação, e outros, ainda à iniciativa privada” (KRAMER, 1982, p. 64). Dentre eles é possível citar o Serviço de Assistência a Menores, 1941; a Coordenação de Educação Pré-Escolar, instituída em 1975; a Organização Mundial de Educação Pré-Escolar (OMEP), em 1952 e o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) (KRAMER, 1982).

A partir de então, o educar começou a ganhar espaço nas escolas de Educação Infantil, visto que as crianças passam a ser vistas de outra maneira, ou seja, como sujeitos capazes de construir conhecimento, com necessidades e

potencialidades próprias, que necessitam ser supridas e estimuladas. “No entanto, a pré-escola não é ainda reconhecida como dever do Estado, nem sequer em termos de legislação, o que, evidentemente, dificulta a expansão com qualidade da educação para este nível” (KRAMER, 1991).

Em 1988, a Constituição da República Federativa do Brasil, vem garantir um suporte legal à Educação Infantil quando institui no artigo 208, “que o dever do Estado com a educação será efetivado mediante a garantia de: [...] IV- Educação Infantil, em creche e pré- escola, às crianças até 5 anos de idade. (BRASIL, 1988, p.122).

A educação obrigatória e gratuita dos 4 aos 17 anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria (**Nova redação dada pela EC N. 59, de 12/11/2009**).

Em 13 de julho de 1990, começa a vigorar o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), através da Lei n. 8069 que estabelece:

Art. 3º A criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-se-lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e de dignidade.  
Art. 4º É dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária. (BRASIL, 1990)

Em 1996, é aprovada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9394/96 (LDB). Estabelece no artigo 29 que “a Educação Infantil primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de cinco anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade” (BRASIL, 1996, p. 21).

A partir de então, a Educação Infantil, passa a ser reconhecida como etapa da educação básica, na qual o cuidar e educar devem ser trabalhados de forma indissociável.

Apesar das leis citadas acima representar uma grande conquista para a Educação Infantil, reconhecendo a importância desta etapa escolar, é necessário que haja recursos específicos, que possibilitem as crianças de zero a cinco anos o acesso a uma educação que respeite suas necessidades, e que compreenda seu

processo de desenvolvimento de acordo com suas particularidades.

Em 1998, foi disponibilizado o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (RCNEI), que se constitui em um documento, que tem como objetivo:

[...] apontar metas de qualidade que contribuam para que as crianças tenham um desenvolvimento integral de suas identidades, capazes de crescerem como cidadãos cujos direitos à infância sejam reconhecidos. Visa, também, contribuir para que possa realizar, nas instituições, o objetivo socializador dessa etapa educacional, em ambientes que propiciem o acesso a ampliação pelas crianças, dos conhecimentos da realidade social e cultural. (BRASIL, 1998, p. 5)

Constituiu -se de um suporte para educadores e equipe gestora, pois permite que estes tenham, “um guia de reflexão de cunho educacional sobre objetivos, conteúdos e orientações didáticas para os profissionais que atuam diretamente com crianças de zero a cinco anos, respeitando seus estilos pedagógicos e a diversidade cultural brasileira” (BRASIL, 1998, p. 5).

Além disso, no ano de 2006, foi lançada a Política Nacional para Educação Infantil: pelo direito das crianças de 0 a 6 anos à educação, que visava auxiliar os profissionais que trabalham na área de Educação Infantil, fornecendo diretrizes, objetivos, estratégias e metas para esta etapa de ensino, possibilitando a efetivação de uma educação consciente e qualificada para as crianças desta faixa etária, reiterando que a instituição de educação infantil é extremamente importante para o desenvolvimento pleno do ser humano.

Também no ano de 2006, elaboraram-se os Parâmetros Básicos de Infraestrutura para Instituições de Educação Infantil, com objetivo de:

[...] ampliar os diferentes olhares sobre o espaço, visando construir o ambiente físico destinado à Educação Infantil, promotor de aventuras, descobertas, criatividade, desafios, aprendizagem e que facilite a interação criança–criança, criança–adulto e deles com o meio ambiente. O espaço lúdico infantil deve ser dinâmico, vivo, “brincável”, explorável, transformável e acessível para todos. (BRASIL, 2006, p. 8)

No mesmo documento é possível encontrar sugestões de como elaborar um projeto para a construção ou reforma de uma escola de Educação Infantil, projeto este que deve ser realizado em parceria com a comunidade escolar como um todo, construindo assim, um ambiente propício às necessidades das crianças, que

proporcionará condições favoráveis a seu pleno desenvolvimento.

Ainda em 2006 foram lançados os Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil, contendo:

[...] referências de qualidade para a Educação Infantil a serem utilizadas pelos sistemas educacionais, por creches, pré-escolas e centros de Educação Infantil, que promovam a igualdade de oportunidades educacionais e que levem em conta diferenças, diversidades e desigualdades de nosso imenso território e das muitas culturas nele presentes. (BRASIL, 2006, p. 3)

Os Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil ressaltam a importância de valorizar as particularidades de cada criança, que se constitui de um ser único e potencializador, que está inserido em um determinado contexto, devendo ter seus conhecimentos prévios valorizados, partindo desta realidade, a realização do planejamento que será posto em prática dentro destas instituições de ensino.

Mais recentemente, em 2009, é publicado os Indicadores da Qualidade na Educação Infantil, que tem como objetivo:

[...] auxiliar as equipes que atuam na Educação Infantil, juntamente com famílias e pessoas da comunidade, a participar de processos de autoavaliação da qualidade de creches e pré-escolas que tenham um potencial transformador. Pretende, assim, ser um instrumento que ajude os coletivos – equipes e comunidade – das instituições de Educação Infantil a encontrar seu próprio caminho na direção de práticas educativas que respeitem os direitos fundamentais das crianças e ajudem a construir uma sociedade mais democrática. (BRASIL, 2009, p. 14)

O mesmo caracteriza a evolução da concepção de criança, bem como na Educação Infantil. Cada contexto possui particularidades distintas e deve ser avaliado de acordo com as mesmas, bem como com os sujeitos que fazem parte deste processo. A possibilidade de autoavaliação, de analisar de maneira coletiva os pontos positivos, e aqueles que necessitam de aperfeiçoamento em cada escola, oportuniza desenvolver um trabalho de qualidade, que está sempre em processo de reconstrução, em busca de melhores resultados, possibilitando a cada instituição autonomia, para buscar de maneira conjunta, melhorar a sua prática.

Ressaltando a questão da prática educativa com crianças pequenas, em 2009 o Ministério da Educação redefiniu as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Infantil, precedidas pela Resolução CNE/CEB n. 05/09, na qual se enfatiza a necessidade de escuta e participação das crianças na construção das propostas

pedagógicas de creches e pré-escolas. As crianças são agora centro do planejamento curricular, sujeitos ativos que significam e ressignificam o mundo e a si mesmas a partir de suas próprias construções e conhecimentos prévios.

Estas publicações e redefinições nos recursos e dispositivos legais representam a mudança que está sendo disponibilizada às crianças da faixa etária da Educação Infantil, exemplificando a movimentação que permeia esta fase da vida, antes tão desconsiderada e tratada como simplicidade.

## 1.2 A ludicidade e gestão escolar

Por meio das atividades lúdicas não somente se abre uma porta para o mundo social e para as culturas infantis, como se encontra uma rica possibilidade de incentivar seu desenvolvimento. Pensando desta maneira, a concepção dos gestores escolares frente à ludicidade na Educação Infantil ganha destaque no cenário educacional.

O que significa, então, gestores escolares? Qual seu papel no contexto escolar? Para responder essa questão, cabe refletir sobre o que é gestão escolar.

A origem da palavra gestão tem como uma de suas raízes o termo francês *gestion*, advindo dos administradores de empresas, já que a questão da administração antecede a ideia de gestão, sendo a partir dela que se inicia uma nova era em termos de organização do sistema educacional.

Esse momento histórico é relatado por Sander (2005, p. 23):

[...] ao longo de nossa vida republicana, o termo *administração* dominou o pensar e o fazer a educação. Atualmente, no entanto, uma série de termos disputam seu espaço semântico, destacando-se os de *gestão*, *gerência* e *governança*. Há duas décadas, o termo gestão era praticamente inexistente na teoria e na prática de educação brasileira.

Partindo dessa premissa, pode-se compreender porque a gestão ainda é tão difícil de ser vivenciada em muitas escolas, pois ainda não se tem um consenso do que realmente significa fazer a gestão acontecer.

De acordo com Lück (2006), a gestão pode ser educacional e escolar. A gestão educacional possui um olhar abrangente, do sistema de ensino, e a gestão

escolar, possui um olhar mais focado na escola. Ambas se constituem em área estrutural de ação, na determinação da dinâmica e da qualidade de ensino, pois é pela gestão que se estabelece unidade, direcionamento, ímpeto, consciência e coerência na ação educacional.

O presente estudo se detém na gestão escolar, sendo esta que atua no microssistema, pelo viés da qual se organizam ações no âmbito da própria escola, planejando, acompanhando e avaliando todo o processo escolar, tendo como finalidade a garantia de uma aprendizagem qualitativa a todos. A gestão da escola é, portanto, o resultado do exercício de todos os componentes da comunidade escolar, sempre na busca do alcance das metas estabelecidas pelo projeto pedagógico construído coletivamente.

Segundo Lück (1996), o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas, analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Assim, cada um de nós faz parte de um todo, e para que a dinâmica desse “todo” aconteça normalmente é preciso a colaboração de cada um, dentro das possibilidades cabíveis.

A fim de atender esse objetivo, entende-se que a equipe gestora (diretora, supervisora e orientadora) e demais membros da comunidade escolar são parte de uma engrenagem, que busca o sucesso naquilo que acreditam e esperam realizar e alcançar enquanto grupo, se configura a expectativa de que todas as pessoas envolvidas no processo educacional, independente de seus cargos ou funções, tenham respeitado seu direito à participação no ambiente em que atuam.

Assim, não há como um docente propor uma prática lúdica, sem que a equipe gestora entenda-a como elemento importante para o desenvolvimento da criança na Educação Infantil.

A escola e os professores precisam caminhar juntos e somar esforços para ter melhores resultados. Agindo dessa maneira, tudo rende, se multiplica e a comunidade percebe que naquele ambiente acontece uma gestão participativa e há um trabalho em equipe.

São os gestores (diretor e supervisor) que determinam as relações internas, através do acolhimento, da aceitação, da empatia, da real comunicação, do diálogo, do ouvir e do escutar, do partilhar interesses, preocupações e esperanças. Mas para

que haja desenvolvimento e progresso "as escolas necessitam de líderes capazes de trabalhar e facilitar na resolução de problemas em grupo, capazes de trabalhar junto com professores e colegas, ajudando-os a identificar suas necessidades de capacitação e adquirir as habilidades necessárias" (LUCK et al, 2002, p. 34).

Dessa maneira, o gestor (diretor) deve agir como um mediador do trabalho e ter iniciativa em conjunto com sua equipe para promover a transformação e a quebra de paradigmas já existentes em uma sociedade em constante mudança.

O papel principal do gestor (diretor) frente às inovações educacionais é saber acompanhar as mudanças e tentar ampliar a capacidade de realização da organização escolar, levando-a a atingir seu potencial pleno e a tornar-se uma instituição que traga orgulho profissional a seus integrantes. Desse modo, o papel do gestor escolar (diretor) é coordenar e orientar todos os esforços no sentido de que a escola, como um todo, produza os melhores resultados possíveis no sentido de atendimento às necessidades dos educandos. O diretor assume a responsabilidade quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento pleno dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal. Devido a sua posição central na escola, o desempenho de seu papel exerce forte influência, tanto positiva como negativa sobre os setores pessoais da escola (LUCK, 2004).

A partir do exposto, considera-se que é papel dos professores compreenderem e promoverem ações que visem o desenvolvimento integral de seus estudantes. No contexto da Educação Infantil, devem ter o conhecimento que:

As propostas pedagógicas da Educação Infantil deverão considerar que a criança, centro do planejamento curricular, é sujeito histórico e de direitos que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivencia, constrói sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura. (BRASIL, 2009).

Dessa maneira, as propostas escolares para a Educação Infantil necessitam respeitar o individual e focar a criança como peça principal e essencial para qualquer decisão e procedimento.

No processo de ensino e aprendizagem, as atividades lúdicas ajudam a construir uma práxis emancipadora e integradora, ao tornarem-se um instrumento de aprendizagem que favorece a aquisição do conhecimento em perspectivas e

dimensões que perpassam o desenvolvimento do educando.

O lúdico é uma estratégia insubstituível para ser usada como estímulo na construção do conhecimento humano e na progressão das diferentes habilidades operatórias, além disso, é uma importante ferramenta de progresso pessoal e de alcance de objetivos institucionais. A ludicidade é uma atividade que tem valor educacional intrínseco, mas além desse valor, que lhe é inerente, ela tem sido utilizada como recurso pedagógico.

A ludicidade como recurso eficaz aplicado à educação difundiu-se, principalmente a partir do Movimento da Escola Nova e da adoção dos métodos ativos. Acredita-se que brincando e jogando, o educando direciona seus esquemas mentais para a realidade que o cerca, aprendendo-a e assimilando-a mais fortemente. Por isso, pode-se afirmar que, por meio das atividades lúdicas, é possível expressar, assimilar e construir a realidade.

Assim, é possível aprender utilizando-se da ludicidade, a qual pode auxiliar no ensino de línguas, de matemática, de estudos sociais, de ciências, de educação física, entre outras.

Existem muitas conceituações para a ludicidade, dentre elas se destacam o conceito atribuído pela etimologia da palavra. O lúdico tem sua origem na palavra latina "ludus" que quer dizer "jogo". A evolução semântica da palavra "lúdico", entretanto, não parou apenas nas suas origens e acompanhou as pesquisas de Psicomotricidade. O lúdico passou a ser reconhecido como traço essencial de psicofisiologia do comportamento humano, necessidade básica da personalidade, do corpo e da mente (FEIJÓ, 1992, p. 2).

O conceito atribuído pela compreensão de sua tipologia ludicidade refere-se aos jogos pedagógicos, brincadeiras, dinâmicas de grupo, recorte e colagem, dramatizações, exercícios físicos, cantigas de roda, atividades rítmicas e atividades nos computadores.

Já o conceito atribuído por estudiosos da temática, como Piaget (1975), diz que por meio de jogos a criança constrói conhecimento sobre o mundo físico e social, desde o período sensório-motor até o período operatório formal. Brandes (1977) e Philips (1977) afirmam que os jogos criam interesse quando postos em prática com finalidade e com eficiência, podendo se tornar a moldura na qual se desenvolvem todas as outras atividades.

Para Santin (1994, p. 3), a ludicidade promove “ações vividas e sentidas, não definíveis por palavras, mas compreendidas pela fruição, povoadas pela fantasia, pela imaginação e pelos sonhos que se articulam com materiais simbólicos”. Assim sendo, o lúdico não é encontrado nos prazeres estereotipados, no que é dado pronto, pois possui a marca da singularidade do sujeito que o vivencia.

A ludicidade está associada com algo alegre e prazeroso, com características básicas que levam o aprendiz à plenitude da experiência, à valorização interpessoal, à liberdade de expressão, à flexibilidade e ao questionamento dos resultados, com abertura para a descoberta e a relevância do processo-produto das atividades. A ludicidade, com suas regras e valores, pode oportunizar o exercício da cidadania.

Por meio de práticas lúdicas, o aprendiz exercita o auto-conhecimento, aprende a respeitar a si mesmo e ao outro, a relacionar-se bem por meio da percepção do brincar consciente e da não violência. Ele amplia sua compreensão e sua prática sobre como o lúdico contribui para uma vivência integrada entre os colegas e o professor, motivando-os a aprender.

Rizzi (1998) assegura que é jogando que a criança aprende o valor do grupo como força integradora, o sentido da competição salutar e da colaboração consciente e espontânea. Assevera a importância de oferecer aos professores uma visão do valor da atividade lúdica no desenvolvimento e educação da criança e do jovem ao lado de subsídios teóricos que auxiliem o trabalho docente, com sugestões práticas de planejamento e execução das atividades diárias na sala de aula.

Para Santos (1999), o lúdico é uma maneira que o indivíduo tem de expressar-se e integrar-se ao ambiente que o cerca. Por meio das atividades lúdicas ele assimila valores, adquire conhecimento em diversas áreas do conhecimento, desenvolve o comportamento e aprimora as habilidades motoras. Também aprende a assumir responsabilidades e se torna sociável e mais crítico. Por meio do lúdico o raciocínio é estimulado de forma prazerosa e a motivação em aprender é resgatada.

Na Educação Infantil as atividades lúdicas visam o desenvolvimento das áreas psicomotoras, perceptivas, de atenção, raciocínio e estimulação para o contato com os objetos. Para Teixeira (1995), existem várias razões para a utilização de recursos lúdicos no processo pedagógico, dentre as quais se podem citar: a) os recursos lúdicos correspondem naturalmente a uma satisfação interior, pois o ser humano apresenta uma tendência lúdica; b) o prazer e o esforço espontâneo são

elementos fundamentais na constituição das atividades lúdicas; c) as atividades lúdicas mobilizam esquemas mentais, estimulando o pensamento e o senso crítico; d) as atividades lúdicas integram e acionam as esferas motoras, cognitivas e a afetiva dos seres humanos.

Assim, a criança que aprende brincando se torna mais alegre e produz de maneira mais natural seu conhecimento, levando o que compreendeu para além do ambiente escolar; uma criança que aprende de forma prazerosa tem satisfação em contribuir com as pessoas do seu cotidiano e interage de forma participativa em diversas situações.

Através da ludicidade, a criança se expressa de maneira mais espontânea, liberando seus anseios, inseguranças e expondo suas alegrias naturalmente. Penso que o espaço na Educação Infantil tem que possibilitar o contato diretamente com lúdico, sendo com jogos, brinquedos, brincadeiras livres e dirigidas e atividades educacionais com materiais lúdicos e manuseáveis pela criança, não se limitando apenas as folhas e cadernos impressos.

Defende-se, portanto, que o lúdico é a peça fundamental para que a Educação Infantil seja progressiva e acolhedora para os pequenos, sendo da forma que cada profissional atribuir a realidade de seus alunos, tendo uma Educação Infantil bem fundamentada os alunos terão mais chance de ser adolescentes e adultos comprometidos com aprendizado e satisfeitos com suas decisões.

## 2 A ESCOLA INVESTIGADA: RESULTADOS E REFLEXÕES

A escola investigada pertence à rede privada, situada na zona urbana do município de Santa Maria. Atende 600 alunos na faixa etária de um ano e meio a dezessete anos. Portanto atende a Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio, possuindo 52 professores, um diretor, dois supervisores, dois orientadores, uma educadora especial, uma psicóloga.

Ao serem questionados sobre o **significado de gestão escolar**, o supervisor escolar disse que “gestão é o partilhar de percepções que juntas constroem ações em prol da comunidade escolar, sendo que este gestor deve assessorar, orientar e organizar pedagogicamente os materiais didáticos”. Assim, pensa-se que gestor é todo aquele que faz parte do corpo docente, independente de sua formação e esta relação deve ser tranquila, alicerçada através do dialogo, desta forma o gestor deve compreender a importância do lúdico na Educação Infantil.

Para uma pratica efetiva da gestão é necessária à união entre família, escola e comunidade. Na escola, no município, no estado, no país, no mundo não é diferente, cada um de nós faz parte de um todo, e para que a dinâmica desse “todo” aconteça normalmente é preciso à colaboração de cada um, dentro das possibilidades cabíveis, segundo Lück (1996).

A professora participante do estudo aponta que gestão escolar é aquela que utiliza o diálogo como fonte para suas propostas desenvolvidas no contexto escolar, sendo o gestor um mediador entre ambos envolvidos na educação e que este tem o papel de agregar valor ao trabalho do professor, trabalhando com alunos, pais, professores e equipe escolar de forma a buscar respostas para as supostas inquietações no processo escolar. Sendo que gestão, família, democracia, escola, lúdico e comunidade é todos parte de uma engrenagem, que busca o sucesso naquilo que ambos acreditam e esperam realizar e alcançar enquanto grupo.

Nesse sentido, se configura a expectativa de que todas as pessoas envolvidas no processo educacional, independente de seus cargos ou funções, tenham respeitado seu direito à participação no ambiente em que atuam. Neste

ínterim, a diretora defende em suas palavras que “o seu papel vai muito além de uma mera administração da escola, uma profissional que está preocupada com a qualidade de sua instituição, bom desenvolvimento dos processos educacionais, não deixando em nenhum momento de valorizar cada um, respeitando suas diversidades, construindo uma educação em equipe, propiciando a autonomia de seus profissionais”.

Considera-se, portanto, de significativa importância à equipe gestora ter a plena convicção do que é trabalhado no ambiente de ensino, sendo que todos profissionais devem trabalhar integrados, coletivamente, possibilitando a pluralidade do ensino e da aprendizagem.

No que tange ao **papel do gestor escolar** na instituição, a diretora diz que “ela cabe mediar os conflitos, buscando soluções e o aperfeiçoamento do processo de qualidade, administrar os recursos e auxiliar na promoção da instituição na qual atua”. Já o supervisor entende que “esta é uma questão relativa, pois segundo a gestão escolar todos somos gestores, tanto professores, diretores, familiares, etc.” Sobre essa mesma questão, a professora diz que “o papel do gestor é de extrema importância, pois ele será o mediador de alunos, pais, professores e equipe diretiva; É através do gestor que muitas inquietações dos professores terão respostas, ele será o mediador das relações que ocorrem na instituição”.

Nas diferentes respostas podem-se observar focos diferenciados no papel do gestor, que variam de um mediador auxiliador no ambiente escolar que visa promover a instituição na qual atua a uma multiplicidade de gestores, sendo todos responsáveis pela gestão da escola.

Uma vez tomada, trata-se as decisões coletivamente, participativamente, é preciso pô-las em práticas. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Não se quer dizer com isso que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. O diretor não pode ater-se apenas às questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais. (LIBÂNEO, 2005, p. 332)

Sobre a **relação entre os profissionais da escola e a comunidade a**

diretora diz que “devem ocorrer de forma participativa e harmônica”. Segundo o supervisor, essa relação se desenvolve “de forma tranquila e alicerçada através do diálogo”. Já a professora pontua que “o gestor deve ser um vínculo harmônico no grupo escolar, e então ele será o porta-voz, uma ponte entre os profissionais da escola e a comunidade, mas deixando bem claro o papel de cada um para que não fique dúvida que isto proverá uma educação de qualidade”.

Todos os entrevistados acreditam que a relação entre os envolvidos na gestão escolar se dá de forma tranquila e harmônica, baseada na mutualidade e parceira sempre em prol da instituição e uma educação que vise à qualidade do ensino.

Quando questionados sobre a **lembrança que vem quando falamos da palavra brincar**, a diretora revela que “quando nos referimos ao brincar diante da concepção de ludicidade e processo de ensino-aprendizagem também nos referimos ao desenvolvimento das potencialidades da criança, habilidades e competências necessárias a sua evolução educacional”. O supervisor relata de forma breve: “lembro-me de me divertir, cria, fantasiar, etc.”. A professora também relata que brincar é sinônimo de “diversão, alegria e prazer”.

Através das respostas pode-se inferir que a diretora direciona a palavra brincar ao processo de ensino-aprendizagem partindo da concepção da ludicidade e de sua importância para o desenvolvimento da criança em diferentes aspectos, já os outros dois gestores (supervisor e professora de Educação Infantil) revelam que a palavra brincar os remete a momentos que geram sensações boas e prazerosas, como a diversão e alegria.

Brincar é meio de expressão, é forma de integrar-se ao ambiente que o cerca. Através das atividades lúdicas a criança assimila valores, adquire comportamentos, desenvolve diversas áreas de conhecimento, exercita-se fisicamente e aprimora habilidades motoras. No convívio com outras crianças aprende a dar e receber ordens, a esperar sua vez de brincar, a emprestar e tomar como empréstimo o seu brinquedo, a compartilhar momentos bons e ruins, a fazer amigos, a ter tolerância e respeito, enfim, a criança desenvolve a sociabilidade. (RIBEIRO, 2002, p. 56)

Quando questionamos sobre a **concepção de lúdico**, a diretora revela que “a ludicidade vai além do brincar, ela apresenta a capacidade de formar, educar, ensinar de forma prazerosa e interativa”. O supervisor relata que “o lúdico se apresenta como fantasia, viagem ao mundo da imaginação”. Já a professora diz que “o lúdico deve ser usado como ferramenta na prática do professor, como forma de

inserir seus alunos na vida social e motivá-los a realizar uma aprendizagem realmente significativa”. Desse modo, observa-se que o lúdico é considerado ferramenta importante para a educação das crianças, que através da imaginação e do mundo do faz de conta, realizam seu desenvolvimento e amadurecimento tanto intelectual quanto motor, assim

[...] as contribuições das atividades lúdicas no desenvolvimento integral indicam que elas contribuem poderosamente no desenvolvimento global da criança e que todas as dimensões estão intrinsecamente vinculadas: a inteligência, a afetividade, a motricidade e a sociabilidade são inseparáveis, sendo a afetividade a que constitui a energia necessária para a progressão psíquica, moral, intelectual e motriz da criança. (NEGRINE, 1994, p.19)

No que se refere à **contribuição do lúdico no processo de ensino-aprendizagem escolar**, a diretora fala que “contribui para o desenvolvimento da psicomotricidade, criatividade, processo reflexivo, lógico-matemático, socialização, etc.”. O supervisor relata que o “lúdico contribui sim para o processo, com ênfase no desenvolvimento”. Já a professora defende que “o lúdico é de grande contribuição para a criança, sendo ele o primeiro recurso que oportunizará a inserção da criança no meio social da escola, ressaltando que é através do lúdico que a criança é motivada, pelo prazer que este oferece para ela, correspondendo assim ao que é proposto pelo professor”.

Constata-se, através das respostas do questionário realizado, a importância do lúdico no desenvolvimento integral, sendo considerado como grande responsável pela interação e interesse das crianças em seu primeiro contato com a escola. Através da construção do lúdico e as associações feitas é possível o desenvolvimento infantil nas mais diversas amplitudes, que fazem a grande diferença no processo de aprendizagem escolar.

O papel do gestor e suas **contribuições acerca do lúdico frente às propostas dos professores** é visto pela diretora como “uma questão de estar atento as necessidades dos professores, buscando sanar, minimizar situações, prezar por um ambiente saudável na instituição, valorizando o profissional dentro de suas diversidades e oportunizando situações de aprimoramento profissional”. O supervisor acredita que “cabe ao gestor (diretor) o assessoramento, orientação pedagógica, organização de materiais didáticos, etc.”. Já a professora acredita que “o papel do gestor frente as propostas dos professores é agregar valor ao trabalho

do professor, orientando sempre que for necessário, oferecendo meios para que ele supere o que precise e realize um trabalho de qualidade”. Todos relataram a importância do gestor como peça fundamental para a mediação de situações que ocorrem no âmbito escolar entre todos os envolvidos no processo da gestão escolar, principalmente os professores que estão em contato com as crianças diariamente.

Percebe-se quanto é relevante conhecer a visão que a equipe gestora (diretor, supervisor) tem sobre a ludicidade na Educação Infantil para que desta forma possa, em parceria com os professores, implantar essa concepção e contemplar nas práticas educativas.

Ressalta-se, então, a importância do lúdico para o pleno desenvolvimento da criança na Educação Infantil, para que desta forma ela descubra-se e correlacione suas aprendizagens e conhecimentos.

Acredita-se, portanto, que tanto o professor quanto os demais gestores, devam conhecer e explorar as concepções acerca da ludicidade e procurar inovar e incentivar a produção e construção de novos conhecimentos sobre esse tema e seu significado na Educação Infantil, para assim fazer acontecer a aprendizagem com qualidade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Chegando ao final deste processo de pesquisa e dos estudos realizados sobre as concepções dos gestores escolares de uma escola particular do município de Santa Maria/RS acerca da ludicidade no desenvolvimento de crianças na Educação Infantil, percebi o quanto é importante e necessário o trabalho participativo nas escolas.

A realização desta pesquisa, dentro do meu ambiente de trabalho, possibilitou uma maior interação e ponderação sobre questões até então pouco refletidas. Percebe-se que na escola está sendo desenvolvida uma gestão escolar participativa, onde professores, diretores, supervisores, orientadores, pais e demais envolvidos no processo escolar desenvolvem um trabalho de maneira coletiva.

Desta forma, as concepções dos gestores acerca do lúdico na Educação Infantil demonstram que a instituição está em uma constante busca pela qualidade no ensino, usando de formas variadas a ludicidade. Portanto, os pesquisados reconhecem a importância de uma prática de ensino lúdica que permita às crianças um desenvolvimento pleno.

Quanto ao papel da equipe gestora, constata-se que todos entendem e compreendem como um processo de colaboração e parceria entre todos os envolvidos no ambiente escolar, construindo assim uma prática democrática que considera todos responsáveis pelo sucesso institucional.

Na escola pesquisada podemos perceber que há espaço para práticas educativas permeadas na ludicidade, incentivo para a ampliação do espaço lúdico, momentos para planejamento e qualificação dos seus profissionais, tornando o ambiente ativo e colaborativo.

Segundo Libâneo (2003), um ambiente de gestão numa concepção participativa promove um movimento em que os professores-gestores vão trocar experiências, trabalhar juntos, pensar e refletirem sobre problemas do cotidiano escolar, dividindo as responsabilidades e decisões, compreendendo os resultados, criando assim uma comunidade de aprendizagem.

Obtive também, durante esta pesquisa, um aprofundamento com relação a diferentes concepções dos colegas de trabalho acerca da ludicidade na Educação Infantil, sendo que os profissionais ressaltaram a suma importância de se trabalhar ludicamente com os pequenos e como a ludicidade é marcante no processo de ensino-aprendizagem e fundamental para a qualidade de ensino de toda escola.

Através da pesquisa realizada é possível constatar que a Educação Infantil é uma etapa importantíssima da educação básica para a criança, pois é através dela que tudo inicia. É nesta fase que ela deve receber os primeiros estímulos e incentivos, que irão impulsioná-la para o resto de sua vida. Craidy (2001, p. 21), em suas palavras, diz que:

[...] tudo isso nos leva a pensar que a experiência da Educação Infantil precisa ser muito mais qualificada. Ela deve incluir o acolhimento, a segurança, o lugar para a emoção, para o gosto, para o desenvolvimento da sensibilidade; não pode deixar de lado o envolvimento das habilidades sociais, nem o domínio do espaço e do corpo e das modalidades expressivas; deve privilegiar o lugar para a curiosidade e o desafio e a oportunidade para a investigação. Por tais razões, as instituições de educação infantil são hoje indispensáveis na sociedade. Elas tanto constituem o resultado de uma forma moderna de ver o sujeito infantil quanto solução para um problema de administração social, criado a partir de novas formas de organização da família e de participação das mulheres na sociedade e no mundo do trabalho.

Então, concluo dizendo que nós enquanto profissionais da área de Educação Infantil temos de ter a consciência da importância do papel do professor nesta fase, sendo que é nos primeiros anos de escolaridade que a criança irá desenvolver seus gostos e desgostos na educação, tornando um indivíduo pensante e participativo. Temos que buscar incansavelmente a melhoria e aperfeiçoamento de nossas práticas, buscando uma educação lúdica e prazerosa para nossas crianças, contribuindo para uma educação de qualidade.

A partir das respostas dos participantes da pesquisa e da teoria abordada, observei que hoje já se pode trabalhar de forma colaborativa, pois conseguimos a partir deste estudo proporcionar uma reflexão sobre a importância do lúdico na Educação Infantil.

Assim, a escola mediante as reflexões construiu e ainda constrói um período propício a debates entre professores e demais colaboradores da prática pedagógica, com o intuito principal de caminhar para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

## REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, M; KRAMER, S. "O rei está nu": um debate sobre as funções da pré-escola. In: JOBIM e SOUZA, S; KRAMER, S. **Educação ou Tutela?** A criança de 0 a 6 anos. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1991. p. 21-34.

ALVES, Z. M. M. B.; SILVA, M. H. G. F. D. Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. **Paidéia**, Ribeirão Preto, n. 2, 1992.

ANDRÉ, M. E. D. A. **Texto, contexto e significado: algumas questões na análise de dados qualitativos**. Cadernos de Pesquisa, 1983, p. 66-71.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOGDAN, R; BIKLEN, S. **Investigação Qualitativa em Educação**. Coleção Ciências da Educação, Porto: Porto Editora, 1994.

BRANDES, D; PHILLIPS, H. **Manual de jogos educativos**. Lisboa: Moraes, ed.1028,1997.

BRASIL, Ministério da Educação. **Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Parecer CEB nº 20/09 e Resolução CNE/CEB nº05/09. Brasília. 2009.

\_\_\_\_\_. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei n. 8.069/90. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8069.htm)> Acesso em 28 maio 2011.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Indicadores da Qualidade na Educação Infantil**. Brasília: MEC/SEB, 2009.

\_\_\_\_\_.Ministério da Educação e do Desporto. Lei nº 9.394/96. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Parâmetros básicos de infra-estrutura para instituições de educação infantil**. Brasília: MEC, SEB, 2006.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Parâmetros nacionais de qualidade para a educação infantil**. Brasília: MEC/ SEB, 2006.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Política Nacional de Educação Infantil**: pelo direito das crianças de zero a seis anos à educação. Brasília : MEC, SEB, 2006.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial Curricular para a Educação Infantil**. v. 1 e 2. Brasília: MEC/SEF, 1998.

CRAIDY, C.; KAERCER, G. E. (Orgs.). **Educação Infantil pra que te quero?** Porto Alegre: Artmed, 2001.

CUNHA, M. I. da. O bom professor e sua pratica. In: TAVARES, J. (Coord.). **Linhas de rumo em formação de professores**. Aveiro, Universidade de Aveiro, p. 353-366, 1993.

FEIJÓ, O. G. **Corpo e Movimento**: uma Psicologia para o Esporte. Rio de Janeiro: Shape, 1992.

FRIEDMANN, A. **O brincar na educação infantil**: observação, adequação e inclusão. 1. ed. São Paulo: Editora Moderna, 2012.

KUHLMANN JR, M. **Educação Infantil e Currículo**. IN: PALHARES, M; FARIA, A. Campinas: Autores Associados, 2000.

KRAMER, S. **A política do Pré-Escolar no Brasil**: a arte do disfarce. Rio de Janeiro: Achiamé, 1982.

LIBÂNEO, J. C. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LUCCI, E. A. **A escola pública e o Lúdico**. Disponível em: <[http/ WWW hot. Opôs. Com/ videtur 18/Elian.htm](http://WWW.hot.Opôs.Com/videtur18/Elian.htm)

LUCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

PIAGET, J. **A psicologia da criança**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

\_\_\_\_\_. **A formação do símbolo na criança**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

RIBEIRO, P. S. Jogos e brinquedos tradicionais. In: SANTOS, S. M. P. dos. **Brinquedoteca: o lúdico em diferentes contextos**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

RIZZI, L. **Atividades lúdicas na Educação da Criança**. 7. ed. São Paulo: Ática, 1998.

SANDER, B. **Políticas Públicas e Gestão Democrática da Educação**. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

SANTIN, S. **Educação física: da opressão do rendimento à alegria do lúdico**. Porto Alegre: ed. EST/ESEF – UFRGS, 1994.

SANTOS, S. M. P. dos. **Brinquedoteca: o lúdico em diferentes contextos**. 4. ed. São Paulo: Vozes, 1999.

TEIXEIRA, C. E. J. **A ludicidade na escola**. São Paulo: Loyola, 1995

VYGOTSKI, L. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

**A gestão escolar relativa ao processo docente educativo e o papel do gestor...**  
Disponível em:... [br.monografias.com](http://br.monografias.com)

Disponível em: **Cairu em Revista**. Jan 2013, Ano 02, nº 02, p. 33-41, ISSN 22377719 Autoras: Rosane de Souza Oliveira, Graduada em pedagogia pela FVC e Pós-graduada em Gestão e Desenvolvimento de pessoas pelo CEPPEV. Elisete Silva Passos, Mestre e Doutora em Educação e Licenciada em Filosofia e professora titular de Ética do Centro de Pós-graduação e Pesquisa da Fundação Visconde de Cairu (CEPPEV) e de Ética Profissional no Curso de Psicologia da Fundação Bahiana para o Desenvolvimento das Ciências (FBDC).

## **APÊNDICE – Roteiro do questionário**

**Universidade Aberta do Brasil  
Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional**

### **Questionário**

Nome:

Cidade:

Escola:

Formação:

Cargo que exerce na instituição:

Número de alunos da Escola:

Faixa etária atendida pela instituição:

- O que significa gestão escolar para você?
- Em sua opinião, qual é o papel do gestor na instituição escolar?
- Como ocorre a relação entre gestores, profissionais da escola e comunidade?
- O que você lembra quando falamos a palavra brincar?
- Qual sua concepção de lúdico?
- Para você, às atividades lúdicas contribuem para o processo de ensino-aprendizagem da criança? Em que sentido? Qual sua importância?
- Visando o papel do gestor, quais suas contribuições acerca do lúdico frente às propostas dos professores?

## ANEXO –Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Universidade Aberta do Brasil  
Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Como pós-graduanda do Curso de Especialização em Gestão Educacional à distância na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), estou desenvolvendo a pesquisa “*O gestor escolar e sua visão sobre a ludicidade no desenvolvimento da criança de educação infantil*”, sob a coordenação da Profa. Me. Alexandra Silva dos Santos Furquim.

O referido trabalho tem como objetivo possibilitar uma reflexão sobre importância do lúdico para equipe gestora e suas contribuições no ambiente escolar.

Para tanto, eu, **Cristielle da Silva Paim Machado**, pesquisadora responsável, comprometo-me em esclarecer devida e adequadamente qualquer dúvida ou questionamento que os participantes venham a ter no momento da pesquisa ou posteriormente através do telefone 055-91560398 ou por e-mail [cristiellepaim@hotmail.com](mailto:cristiellepaim@hotmail.com)

Após ter sido devidamente informado de todos os aspectos desta pesquisa e ter esclarecido todas as dúvidas, espero a devida permissão do(a) entrevistado

\_\_\_\_\_.

Em caso positivo, solicito a utilização das falas do(a) acima citado, sem identificação do nome, apenas com nome fictício, na monografia de conclusão de curso e publicações associadas. Então, cientes do escrito acima, assinam as pessoas envolvidas:

Pesquisadora: \_\_\_\_\_

Participante (entrevistado): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_