



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM BREVE RETRATO DAS PUBLICAÇÕES NACIONAIS

Sintia Maria Gomes Ferraz¹¹
(UESB)

Sandra Márcia Campos Pereira¹²
(UESB)

RESUMO

Este artigo objetiva mapear e analisar brevemente o conhecimento científico sobre a gestão escolar na educação infantil em artigos, dissertações e teses publicados em instâncias de valorização da ciência. Faz parte dos estudos desenvolvidos para a dissertação de Mestrado em andamento denominada O discurso dos gestores escolares na educação infantil: a equipe diretiva em foco. Apresenta recorte temporal de 2000-2013 e o aporte teórico está pautado em artigos da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED) e da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE) e em teses e dissertações do Banco de Teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo, onde foi realizada análise documental e bibliográfica com o levantamento de 17 pesquisas. Os dados foram divididos em duas categorias denominadas divisão quantitativa dos dados e as pesquisas e seus apontamentos teóricos. Na primeira categoria foram expostos dados numéricos importantes sobre o contexto de existência dos estudos e na segunda foram apontados direcionamentos e resultados que revelam a evolução da gestão nas instituições de educação infantil com vistas a gestão democrática, contudo muito focado na figura do diretor. Revelou também uma carência de pesquisas com as famílias e com as crianças, mesmo sendo evidenciada a questão da participação na gestão.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Infantil, Gestão democrática, Gestão Escolar.

¹¹ * Mestranda em Educação pelo Programa de Pós Graduação em Educação da UESB, membro do Grupo de Pesquisa em Política e Gestão da Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio. sintia_pedagoga@hotmail.com.

¹² **Professora Doutora da UESB do Departamento de Filosofia e Ciências Humanas e do Programa de Pós Graduação em Educação. Líder do Grupo de Pesquisa em Política e Gestão da Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio. sandracampos.2005@uol.com.br



INTRODUÇÃO

As décadas de 1980 e 1990 foram importantes para o delineamento das estruturas sociais brasileira. Em se tratando de 1980 pode-se dizer que foi um divisor de águas no contexto político e social em virtude dos grandes embates em prol da redemocratização do país e da promulgação da Constituição Federal. Em 1990 o cenário se modifica drasticamente e é apresentado ao país um amplo processo de modernização do aparelho estatal, culminando com processos de descentralização que se utilizaram do discurso da democratização para empreender mudanças na forma de controlar os aparatos do Estado.

Ciente da importância que estas questões têm para o contexto do desenvolvimento educacional é que o presente estudo visa mapear e analisar brevemente o conhecimento científico sobre a gestão escolar na educação infantil através de pesquisas publicadas pela ANPED, ANPAE, Banco de Teses da CAPES e do IBICT. Foi utilizado o descritor “gestão na/da educação infantil” com recorte temporal de 2000 a 2013 em virtude da disponibilidade de publicações dos portais já citados culminado com a garimpagem final de 17 referências. Esse estudo constitui-se como parte integrante da pesquisa denominada “O discurso da gestão escolar na educação infantil: a equipe diretiva em foco”.

Após análise das foram elencadas duas categorias denominadas distribuição quantitativa dos dados e as pesquisas e seus apontamentos teóricos e, por fim foram realizadas as Considerações Finais acerca das análises realizadas.

DISTRIBUIÇÃO QUANTITATIVA DOS DADOS

No *site* oficial da ANPAE foram extraídos 08 artigos, organizados por ano da seguinte forma: 2013 (01 artigo), 2011 (04 artigos), 2009 (02 artigos) e 2007 (01 artigo). No *site* da ANPED realizou-se a pesquisa em 02 GTs: GT 5 – Estado e Política Educacional e GT 7 – Educação de Crianças de 00 a 06 anos. No primeiro grupo citado



não havia nenhum trabalho que focalizasse a temática e, no segundo foi encontrado somente um no ano de 2005. Esse dado revela que eventos como a ANPAE são modelados em torno do formato simpósio e que congrega discentes e docentes pesquisadores em política e administração da educação, em contrapartida, as reuniões promovidas pela ANPED são congressos nos quais existe uma abrangência temática na área de conhecimento à qual se encontram vinculados (SOUZA, 2010).

No Banco de Teses da CAPES foram elencadas 111 teses e dissertações. Após análise, ficou constatado que somente 04 se adequavam ao objeto já citado, sendo 02 dissertações e 02 teses. O restante foi descartado em virtude do recorte do objeto, pois a gestão pode ser vista no âmbito micro e macro, uma vez que a gestão é o movimento que orienta, direciona e mobiliza o modo de ser e fazer dos sistemas de ensino e das escolas e perpassa pelo âmbito macro, que está voltado para os órgãos superiores dos sistemas de ensino e micro quando está voltado para as escolas. Contudo, é importante que o contexto micro e macro estejam interligados visando à unidade (LUCK, 2006). Assim, ao detectar-se que algumas dessas 111 pesquisas focavam a gestão macro, foram descartados para este estudo especificamente salientando que o referido portal concentra somente estudos de 2011 e 2012.

Por último tem-se o banco de teses e dissertações do IBICT em que foram obtidos 168 resultados, com recorte temporal entre 2007 e 2013, mas somente foram selecionados 04 trabalhos, sendo 02 teses e 02 dissertações. O restante foi excluído pelo mesmo motivo da análise anteriormente citada no Banco de Teses da Capes (gestão macro e micro).

Em se tratando da distribuição por regiões, ainda pesa um contraste expressivo, reproduzindo as desigualdades já conhecidas entre as mesmas. É visível que a região Nordeste lidera na quantidade de artigos publicados, o que pode ser explicado pelas sessões regionais de Simpósios da ANPAE, entretanto, a produção de pesquisas completas como teses e dissertações situa-se em maior quantidade na região Sudeste, justificado pela quantidade de cursos de pós-graduação, principalmente na área de educação (BRIOETTI; FILHO; PASSOS, 2014), conforme ilustra as imagens abaixo:



Imagem 1 – Quantidade de artigos publicados por região brasileira
 Fonte : Dados da pesquisa.
 Fonte da imagem: www.baixarmapas.com.br

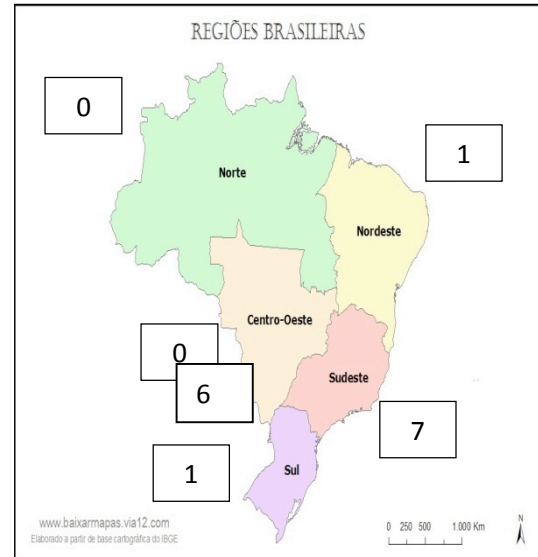


Imagem 2 – Quantidade de tese e dissertações publicadas por região brasileira
 Fonte : Dados da pesquisa.
 Fonte da imagem: www.baixarmapas.com.br

As produções selecionadas versam sobre temáticas diversas relacionadas à gestão escolar na educação infantil, são elas: Projeto Político Pedagógico (PPP); Papel do diretor; Participação das famílias na escola; Acesso à função de diretor e conselhos escolares; Percurso histórico das instituições de educação infantil e a lógica imposta à gestão escolar; Autonomia; Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); Formação de diretores; Gestão democrática; Políticas públicas; Educação infantil e gestão escolar.

O que fica claro com essas pesquisas é que todas trazem a questão da gestão democrática para as instituições de educação infantil. Em diversos contextos de pesquisa o que se tem é uma tentativa de apresentar aspectos da gestão escolar de escolas para instituições de educação infantil, que também são escolas, mas com especificidades muito diferentes do ensino fundamental. As pesquisas focaram também a importância do diretor, sua formação e forma de provimento a função como alavanca para a gestão democrática, salientando, dessa forma a figura dirigente escolar no fomento aos princípios de convivência democrática.



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

No que tange à metodologia utilizada, todas as pesquisas apresentam natureza qualitativa e, por vezes perpassada pelo viés quantitativo. Todas, também, acusam a utilização de pesquisa bibliográfica (somente 03 acusaram somente a pesquisa bibliográfica). E, em se tratando de metodologia foram utilizadas a pesquisa de campo (13), análise documental (10), entrevistas (07), análise de conteúdo (06), estudo de caso (03), observação (03), questionários (03), grupo focal (01), sociologia compreensiva (01), análise do discurso (01), fenomenologia (01) e pedagogia histórico-crítica (01). Dentre os 17 trabalhos analisados, 10 apontaram seus métodos de análise de dados, salientando que todas as teses e dissertações o explicitaram e apenas 02 artigos de 08 o fizeram.

O Diretor apareceu como sujeito de pesquisa em 11 produções, seguido dos coordenadores pedagógicos e dos professores que aparecem em 06; os técnicos das secretarias municipais aparecem em 04, os monitores em 03 e as famílias em 02 estudos. Esses dados mostram que em se tratando de gestão escolar a figura do diretor ainda é imperativa e, que por mais que se estude gestão com foco na democracia, as famílias participam pouco das pesquisas.

AS PESQUISAS E SEUS APONTAMENTOS TEÓRICOS

Algumas premissas básicas a respeito dessas produções serão descritas, a fim de analisar conjecturas científicas que ampliem o conhecimento sobre o objeto de estudo denominado gestão escolar na educação infantil. Em se tratando dos artigos serão organizados em um quadro¹³, visto que apresentam uma visão menos aprofundada da realidade estudada. Em contrapartida as teses e dissertações serão mais evidenciadas.

¹³Em virtude do formato técnico deste estudo, optou-se pela organização dos artigos em tabela.



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

ANO	ARTIGO / AUTOR	OBJETIVO
2005	A Escola Cabana em Belém: o envolvimento e a participação das profissionais no Projeto Político-Pedagógico Celita Maria Paes de Sousa ANPED	Compreender a experiência de participação de algumas instituições de educação infantil no município de Belém (PA), a partir de 1997.
2007	Diretor de unidade de educação infantil e gestão democrática: uma realidade a ser aprimorada Eva Cristina de C. Souza Mendes ANPAE	Analisar o papel do diretor no processo de gestão democrática.
2009	Gestão democrática na educação infantil e participação da família: possibilidades e limites Ivone Garcia Barbosa; Nancy Nonato de Lima Alves ANPAE	Compreender a participação familiar na proposição de gestão democrática na Educação Infantil, destacando os significados atribuídos pelas coordenadoras entrevistadas.
2009	Gestão na educação infantil: o processo de escolha dos dirigentes das instituições Valdete Côco ANPAE	Analisar a escolha dos dirigentes das instituições observando as formas de inserção no cargo, a temporalidade do mandato e as parcerias com o conselho da escola inserida nas conquistas e as dificuldades para o desenvolvimento da gestão democrática nas instituições de educação infantil.
2011	Gestão democrática na educação infantil Cíntia CaldonazoWendler ANPAE	Analisar o processo de escolha dos dirigentes dos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEI) de Curitiba e as ações efetivadas pela mantenedora com vistas à consolidação da gestão democrática.
ANO	ARTIGO / AUTOR	OBJETIVO
2011	Gestão de Creche: concepções e práticas de gestão democrática Efigênia Maria Dias Costa; Marisete Fernandes de Costa Lima ANPAE	Analisar concepções e práticas de gestão democrática em creches.
2011	Gestão educacional e educação infantil Maria Marta Lopes Flores ANPAE	Apresentar as mudanças ocorridas na gestão a partir dos anos de 1990 e destacar a importância da autonomia para a consolidação do direito à Educação Infantil.
2011	Gestão nas escolas de educação infantil no município de Salvador: o uso do PDDE após Lei 11.947 de junho de 2009 Ana Márcia Lima Santos; Cristiane Gomes Ferreira ANPAE	Discutir o uso do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) pelos CMEI do município de Salvador Bahia
2013	Gestão escolar no Centro de Atenção Integral à Criança (CAIC): um olhar sobre o administrativo e o pedagógico Dayana Ribeiro dos Santos; Ana Lúcia Borba de Arruda ANPAE	Analisar as possibilidades e limites da gestão escolar no CAIC Norma Coelho, em Olinda, no que concerne à relação entre as dimensões administrativa e pedagógica na prática da gestão.

Tabela 1- Distribuição de artigos ANPAE / ANPED

Fonte: Da autora



Em se tratando de teses e dissertações seguem as análises abaixo:

Em 2007, Reis (2007) da Universidade de São Carlos publica “A gestão das creches municipais de São Carlos na visão das diretoras: da assistência à educação (1999-2004)”. Discutindo aspectos históricos da gestão escolar e também políticas públicas de educação infantil, percurso que vai se afunilando para uma caracterização das Creches Municipais de São Carlos até a apresentação de indícios da passagem das creches para a secretaria de educação, mostrando possibilidades de avanço nesse processo.

Em 2008, também foi defendida na Universidade de São Carlos a dissertação “Educação infantil: aprendizagens de diretoras iniciantes” de Mello (2008) que identificou as aprendizagens profissionais de diretoras de educação infantil vividas no início da carreira. Foi realizada uma discussão sobre carreira, fomentando análises sobre o diretor escolar e o contexto em que ele está imerso, culminando em uma análise sobre concepções diversas que as diretoras participantes da pesquisa apontam sobre ensino-aprendizagem, função social da escola, relação família-escola, entre outros.

Em 2010, Gomes (2010) defendeu pela Universidade do Tuiuti do Paraná “A imprescindível relação entre os Centros Municipais de Educação Infantil (CMEI) e as famílias em Curitiba”. A partir da discussão sobre concepção de infância, criança e família a autora vai tecendo uma discussão sobre a relação CMEI-família em Curitiba, do final dos anos de 1960 à atualidade. A realidade empírica revelou diferentes olhares sobre a participação das famílias, mas focando para a importância da abertura dos CMEIs para as famílias e da ampliação de canais de participação.

Em 2011 foi defendida pela Universidade Estadual Paulista uma tese intitulada “A educação infantil foi para a escola, e agora? Ensaio de uma teoria para a gestão institucional da educação infantil”, de Tomé (2011). A pesquisa aponta para a especificidade da educação infantil no contexto escolar para, a partir de então, traçar um percurso no pensamento em gestão escolar e educação infantil no Brasil, passando pelo hibridismo das lógicas democrática e gerencial no contexto da gestão da escola pública



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

no Brasil. Por fim mostra que a gestão democrática, apesar de ser o caminho para a participação popular nas instituições educacionais, ainda é um conhecimento inconcluso, principalmente na educação infantil.

A tese defendida na Universidade Federal da Bahia em 2012, denominada “Educação infantil: A interseção entre as políticas públicas, a gestão educacional e a prática pedagógica – um estudo de caso no município de Itabuna (Bahia)”, de Menezes (2012) analisou a interseção entre as políticas públicas, a gestão das instituições e a prática pedagógica de educação infantil no município de Itabuna. Parte de uma retrospectiva histórica da educação infantil e de políticas públicas brasileiras, passando pela distância estabelecida entre o legal e o real até chegar à municipalização. Por fim, faz uma abordagem do município de Itabuna e suas características políticas e pedagógicas.

A segunda produção de 2012 é uma dissertação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, denominada “A gestão da educação infantil em municípios da grande São Paulo”, de Santos (2012) que investigou as normatizações que orientam a gestão das unidades de educação infantil de alguns municípios paulistas sobre o provimento a função da direção das unidades, a existência ou não de conselhos e/ou associações de pais e mestres, as normas ou regimentos que orientem as práticas de gestão nas unidades e a existência de programas de formação de gestores. Após esse constructo, caracteriza os municípios pesquisados na área educacional e trata da gestão da educação infantil a partir do da função e atribuições do diretor que se relacionam com a gestão democrática, além de discutir a importância da participação.

A terceira produção de 2012 é uma dissertação da Universidade Estadual Paulista de Gelmi (2012) intitulada “Educação Infantil, direito à educação e gestão escolar: um retrato a partir das publicações oficiais e acadêmicas” que analisou parte da produção do conhecimento sobre a educação infantil, por um lado dos documentos oficiais específicos da área publicados pelo Ministério da Educação – MEC após a LDBEN e, por outro, as pesquisas acadêmicas publicadas no período de 2000 até o primeiro semestre de 2011 em periódicos disponíveis em base de dados *online* no que tange ao



direito à educação e a gestão escolar, no intuito de analisar se existem divergências ou convergências entre eles. A análise de dados sintetizou a necessidade de pesquisas que possam refletir com a escola e não sobre a escola para se fazer menor a distância entre teoria e prática.

Em 2013 foi publicada uma tese da Universidade de São Paulo denominada “Gestão democrática na educação infantil: o compartilhamento da educação da criança pequena”, de Monção (2013), que analisou em que medida pode efetivar-se, nas instituições de educação infantil, uma gestão democrática que possibilite o compartilhamento da educação entre educadores e famílias. A autora apresenta as características do CEI delineando momentos da rotina escolar, focando as relações que são estabelecidas na instituição, denominando-as tensas e contraditórias. Ficou constatado que existe neste CEI um panorama institucional denso, com disputas de poder e ausência de um projeto político pedagógico coletivo, além da relação conflituosa entre educadores e famílias.

CONCLUSÕES

A primeira consideração deste estudo foi à possibilidade de observação das várias formas de se caracterizar a infância e a administração/gestão escolar, o que amparará uma discussão sobre o discurso sobre gestão escolar que é emitido pela equipe diretiva que atua em creches municipais de Vitória da Conquista.

Pode-se afirmar também que o conjunto de estudos analisados permite a visualização de diversas situações que envolvem a pesquisa em torno do objeto gestão escolar na educação infantil. Uma dessas situações diz respeito à forma de organizar essas produções, parecem sempre ter o mesmo corpo, mas com características diferentes, ou seja, boa parte dos estudos mostrou a retrospectiva da infância, o panorama da gestão escolar focalizando no hibridismo das lógicas democrática e gerencial, ou da superação do conceito de administração para gestão. E, a partir daí, vão afunilando e “adaptando” os conceitos para a educação infantil.



Um fato marcante é a extrema presença feminina nas pesquisas. Em todas as produções colhidas, mesmo as que foram descartadas relacionadas ou não ao objeto trouxeram como autores e orientadores figuras femininas. Dentro do contexto das pesquisas todos os membros entrevistados, salvo as famílias, são mulheres. Essa característica marcadamente feminina nas autoras da pesquisa mostra um viés assistencialista de tempos de outrora que apresenta a função maternal da creche e sem objetivos educacionais definidos, ou seja, a creche era vista como substituta da mãe pobre que necessitava trabalhar fora. É vista como um local de “guarda” das crianças pobres substituindo a figura materna por outra figura feminina.

Outro ponto interessante é como as informações são elencadas frente à figura do diretor escolar, enquanto “salvador da pátria”. Ora, se a pesquisa trata da gestão democrática, seria mais pertinente tratar da equipe diretiva, composta por diretor, vice-diretor e coordenador pedagógico. Mesmo sabendo que o diretor enquanto líder tem um papel importante, mas sozinho ele não caminha, aliás, essa é uma das premissas da gestão democrática. E, ao lembrar-se de equipe diretiva, é importante salientar que as figuras do vice e do coordenador não tiveram destaque, mesmo sendo peças importantes na composição da gestão.

Outro ponto importante e que não foi tratado em nenhuma das pesquisas foi à gestão dentro de instituições conveniadas. Será que a gestão democrática é somente para instituições totalmente públicas? Mas as instituições conveniadas, de alguma forma não tornam-se públicas? E o controle social destas instituições?

As pesquisas tocaram de forma razoável nos instrumentos da gestão democrática. Tratou-se das formas de provimento no cargo de diretor, na autonomia, na participação e na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), mas nenhuma delas trouxe traços marcantes desse documento nas produções que deve permear todas as ações da escola, inclusive na relação inseparável entre cuidado/educação/brincadeira.

A criança também, praticamente não foi lembrada nestes estudos, a exceção das retrospectivas históricas acerca da infância. Como mobilizar ações para que a criança



construa autonomia e independência no contexto da educação infantil? Como a criança deve ser pensada na gestão democrática? Ela é pensada como cidadão de direitos?

O levantamento bibliográfico apontou que todos os estudos desembocaram na questão da gestão democrática como importante para a melhoria das condições das escolas infantis. Isso de fato é verdade, mas também é um processo de aprimoramento dos mecanismos de participação nesses espaços. Contar com o apoio de todos, dividir e partilhar responsabilidades e lutas fazem parte do processo democrático. Mas só a partilha de responsabilidades não resolve, também existe a necessidade de políticas públicas que gerem uma educação de qualidade.

REFERENCIAS

BARBOSA, Ivone Garcia; ALVES, Nancy Nonato de Lima. Gestão democrática na educação infantil e participação da família: possibilidades e limites. In: **24º Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE)**. 11 a 14 ago. 2009. Vitória – ES. Disponível em <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/138.pdf> Acesso em 29 set. 2014.

BRASIL, Congresso Nacional. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Lei Federal de 05 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em 10 out. 2014.

_____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei nº 8.069/1990. Brasília: Câmara dos Deputados, 2010. 7ª ed. Disponível em <bd.camara.gov.br/bd/bitstream/.../estatuto_crianca_adolescente_7ed.pdf...> Acesso em 20 out. 2014

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN)**. Lei Federal n.º 9.394, de 26 de dezembro de 1996. Brasília: Congresso Nacional, 1996. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf>> Acesso em 10 out. 2014

BROIETTI, Fabiele Cristiane Dias; FILHO, OuridesSantin; PASSOS, MarinezMeneghello. Mapeamento da produção científica brasileira a respeito do Enem (1998-2011). In: **Rev. Diálogo Educ**, Curitiba, v. 14, n.41, p. 233-260, jan./abr. 2014.

CÔCO, Valdete. Gestão na educação infantil – os processos de escolha dos dirigentes das instituições. In: **24º Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE)**. 11 a 14 ago. 2009. Vitória – ES. Disponível em <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/345.pdf> Acesso em 29 set. 2014.



COSTA, Efigênia Maria Dias; LIMA, Marisete Fernandes de. **Gestão de Creche: concepções e práticas de gestão democrática.** In: **25º Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE)**. 26 a 30 de abr. 2011. São Paulo – SP. Disponível em <<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0150.pdf>> Acesso em 29 set. 2014.

FLORES, Maria Marta Lopes. **Gestão educacional e educação infantil.** In: **25º Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE)**. 26 a 30 de abr. 2011. São Paulo – SP. Disponível em <<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0196.pdf>> Acesso em 29 set. 2014.

GELMI, Gisele. **Educação infantil, direito à educação e gestão escolar:** Um retrato a partir das publicações oficiais acadêmicas. 2012. 194 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Marília – SP, 2012. Disponível em <http://base.repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/96348/gelmi_g_me_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 02 out. 2014.

GOMES, Alessandra de Fátima Borges. **A imprescindível relação entre os Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs) e as famílias em Curitiba.** 2010. 165 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba – PR, 2010. Disponível em <http://tede.utp.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=356> Acesso em 25 out. 2014.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional:** uma questão paradigmática. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2006. Série: Cadernos de gestão.

MELLO, Márcia Maria de. **Educação infantil:** aprendizagens de diretoras iniciantes. 2008. 123 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos – SP. Disponível em <http://www.bdtf.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2187> Acesso em 20 out. 2014.

MENDES, Eva Cristina de C. Souza. **Diretor de unidade de educação infantil e gestão democrática: uma realidade a ser aprimorada.** In: **XXIII Simpósio Brasileiro de Política e Administração na Educação (ANPAE)**. 11 a 14 nov. 2005. Porto Alegre – RS. Disponível em <<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0100.pdf>> Acesso em 29 set. 2014.

MENEZES, Claudia Celeste Lima Costa. **Educação infantil:** a interseção entre as políticas públicas, a gestão educacional e a prática pedagógica – Um estudo de caso no município de Itabuna – BA. 2012. 277 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal da Bahia, Salvador – BA, 2012. Disponível em <<file:///C:/Users/Sintia/Downloads/Claudia%20C.%20Lima%20C.%20Menezes.pdf>> Acesso em 02 out. 2014.

MONÇÃO, Maria Aparecida Guedes. **Gestão democrática na educação infantil:** o compartilhamento da educação da criança pequena. 2013. 271 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo – SP, 2013. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-11122013-151305/pt-br.php>> Acesso em 20 out. 2014.

REIS, Maria da Graças Fernandes de Amorim dos. **A gestão das creches municipais de São Carlos na visão das diretoras:** da assistência à educação (1999-2004). 2007. 226 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos – SP, 2007. Disponível em



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

<http://www.btdt.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1503> Acesso em 03 out. 2014.

SANTOS, Ana Márcia Lima; FERREIRA, Cristiane Gomes. **Gestão nas escolas de educação infantil no município de Salvador: o uso do PDDE após Lei 11.974 de junho de 2009.** 25º Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE). 26 a 30 de abr. 2011. São Paulo - SP. Disponível em

<<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0044.pdf>> Acesso em 29 set. 2014

SANTOS, Dayana Ribeiro dos; ARRUDA, Ana Lúcia Borba de. **Gestão escolar no Centro de Atenção Integral à Criança (CAIC): um olhar sobre o administrativo e o pedagógico.** XXVI Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE). 27 a 30 mai. 2011. Recife - PE. Disponível em

<<http://www.anpae.org.br/simposio26/1comunicacoes/DayanaRibeirodosSantos-ComunicacaoOral-int.pdf>> Acesso em 29 set. 2014.

SANTOS, Mirtes Silva. **A gestão da educação infantil em municípios da grande São Paulo.** 2012. 252 f. Dissertação do Mestrado acadêmico em educação (Currículo) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em <http://www.sapientia.pucsp.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=14417> . Acesso em 02 out. 2014.

SOUSA, Celita Maria Paes de. **A Escola Cabana em Belém: o envolvimento e a participação das profissionais no projeto político-pedagógico da Educação Infantil.** 28ª Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd). 16 a 19 de outubro de 2005. Caxambu - MG. Disponível em

<<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-RsTAv0fedMJ:28reuniao.anped.org.br/textos/gt07/gt071472int.rtf+&cd=3&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>> Acesso em 29 de set 2014.

SOUZA, Donaldo Bello. Anais dos eventos da Anped e da Anpae (2000-2008) e o estado da temática gestão, autonomia escolar e órgãos colegiados. In: **RBPAAE**, v. 26, n. 3, p. 441-459, set./dez. 2010

TOMÉ, Marta Fresneda. **A educação infantil foi para a escola, e agora? Ensaio de uma teoria para a gestão institucional da educação infantil.** 2011. 300f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Marília - SP, 2011. Disponível em

<http://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/Educacao/Dissertacoes/tome_mf_do_mar.pdf> . Acesso em 02 out. 2014.

WENDLER, Cíntia Caldonazo. **Gestão democrática na educação infantil.** In: **25º Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação (ANPAE)**. 26 a 30 de abr. 2011. São Paulo - SP. Disponível em

<<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0100.pdf>> Acesso em 29 set. 2014.