



VOZES DEMOCRÁTICAS

Gestão Escolar na Educação Infantil

Mestranda: Ana Carolina Dias

Orientadora: Profa. Dra. Siderly do Carmo Dahle de Almeida

PPEd/ UENP - CJ
2023

Ficha catalográfica elaborada por Lidia Orlandini Feriato Andrade, CRB 9/1556, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UENP

D541v Dias, Ana Carolina
 Vozes democráticas: gestão escolar na educação infantil / Ana Carolina Dias; orientadora Siderly do Carmo Dahle de Almeida - Jacarezinho, 2023.
 51 p. :il.

 Produção Técnica Educacional (Mestrado Profissional em PPED) - Universidade Estadual do Norte do Paraná, Centro de Ciências Humanas e da Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, 2023.

 1. Educação básica. 2. Educação infantil. 3. Gestão escolar. 4. Tendências contemporâneas. I. Almeida, Siderly do Carmo Dahle de, orient. II. Título.

CDD: 371.2

Inventário de Tendências Contemporâneas para formação de gestores que atuam na Educação Infantil

Este relatório se configura como o produto da dissertação de mestrado: Gestão Escolar na Educação Infantil: Pressupostos de planejamento curricular e organização de sistemas, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação - Mestrado Profissional em Educação Básica da Universidade Estadual do Norte da Paraná.

O objetivo do estudo foi analisar teses e dissertações produzidas no período entre 2012 e 2022, com o propósito de estabelecer o “estado da arte” desses estudos e identificar as tendências contemporâneas para a formação do gestor escolar atuante na Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica.

Com o resultado da pesquisa, elaborou-se este “Inventário de Tendências Contemporâneas para formação de gestores que atuam na Educação Infantil” como produto educacional, com o destaque dos autores mais utilizados nos trabalhos analisados e suas contribuições sobre o tema.



SUMÁRIO

Contextualizando o tema	4
Justificativa Pessoal	5
Justificativa Teórica e Prática	8
Marcos regulatórios na Educação Infantil	9
Teses e dissertações que compõem o estado da arte deste estudo	13
Eixos que compõem o estudo	16
Eixo 1 – Metodologia	17
Eixo 2 – Aspectos Gerais	20
Eixo 3 – Fundamentação Teórica	21
Gestão Educacional – HELOÍSA LÜCK	25
Gestão Educacional – VITOR HENRIQUE PARO	27
Gestão Educacional – JOSÉ CARLOS LIBÂNEO	29
Gestão Educacional – ILMA PASSOS ALENCASTRO VEIGA	32
Educação Infantil – SONIA KRAMER	34
Gestão Educacional e Educação Infantil – MARIA MALTA CAMPOS.....	36
Tendências Contemporâneas	38
Referências	47

Contextualizando o tema

A Educação Infantil está presente no contexto escolar há anos e, atualmente, representa a primeira etapa da Educação Básica, dando início ao processo educacional das crianças. No entanto, somente em 2013, foi sancionada a alteração da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) com a Lei nº 12.796, de abril de 2013, na qual tornou-se obrigatória à matrícula de crianças de 4 a 5 anos na Educação Infantil (Brasil, 2013).

Conforme a Base Nacional Comum Curricular (Brasil, 2017), observa-se a consolidação da perspectiva que integra os processos de educar e cuidar na Educação Infantil. Nesse contexto, é relevante ressaltar a importância do Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil - RCNEI (1998) e das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil - DCNEIs (2010), cujos documentos têm historicamente orientado e direcionado as práticas pedagógicas. Eles reconhecem a integralidade das crianças, promovendo ações que contemplam tanto o desenvolvimento cognitivo quanto o cuidado físico e emocional. Essa abordagem holística busca garantir uma educação de qualidade desde os primeiros anos de vida, considerando as singularidades e potencialidades das crianças.

Partindo do pressuposto de que a Educação Infantil necessita de mais investimento seja a nível estrutural, seja em nível de formação pessoal e de políticas públicas voltadas especificamente à Gestão Escolar, essa pesquisa qualitativa visa analisar as teses e/ou dissertações produzidos no período entre 2012 e 2022, com o intuito de situar o “estado da arte” dessas pesquisas, para averiguar as tendências contemporâneas para a formação do gestor escolar atuante na Educação Infantil.

Justificativa Pessoal

Neste tópico, apresenta-se a justificativa pessoal da pesquisadora, buscando explicitar as relações entre sua caminhada pessoal e profissional com a escolha deste tema. Neste sentido, este texto será apresentado em primeira pessoa.

Minha jornada na área da educação teve início ainda durante o período da faculdade, quando cursei Educação Física na Universidade Estadual do Norte do Paraná. Durante esse período, realizei estágio no Projeto Gente Feliz, um projeto esportivo social patrocinado pela rede de supermercados Pão de Açúcar e Unimed, em parceria com a Prefeitura Municipal de Ourinhos. O projeto tinha como foco atender meninas de 8 a 12 anos das escolas municipais. Para participar, as crianças precisavam demonstrar bom rendimento escolar e frequência regular.

Formada em 2008, comecei a dar aulas em 2009 na Rede Municipal de Educação de Ourinhos e na Rede Estadual de Educação, além de ainda estar lecionando no Projeto Gente Feliz. Em 2010, permaneci somente na Rede Municipal dando aulas para a Educação Infantil, Fundamental I e II.

Em 2010, terminei minha primeira Pós-Graduação em Fisiologia do Exercício, sendo realizada presencialmente na Universidade Estadual do Norte do Paraná.

Concursei na Rede Municipal de Educação de Ourinhos em 2014, sendo a Unidade Escolar sede o NEI Curupira. Posteriormente, concluí a segunda Especialização em Metodologia de Ensino em Educação Física pelo Centro Universitário Internacional UNINTER.

Em 2015, cursei Pedagogia e Pós-Graduação em Psicomotricidade pela Faculdade da Aldeia de Carapicuíba (FALC). Em 2017, conclui a Graduação em Artes Visuais pela Faculdade Mozarteum de São Paulo (FAMORPI) e Especialização em Artes também pela FALC.

Justificativa Pessoal

Na atuação como docente na Educação Infantil, passei a ter interesse em relação à Gestão Escolar, devido às inquietações resultantes das observações diárias das rotinas das escolas, desta forma me inscrevi para o cargo de diretora de escola na Rede Municipal de Educação. Em consonância com os requisitos para o ingresso no cargo de diretor de escola, mesmos aos do coordenador pedagógico, o procedimento demandou a submissão de inscrição e a apresentação de um plano de trabalho para a etapa de ensino desejada. É imprescindível ressaltar, contudo, que a nomeação para tal função permanece de livre escolha do Poder Executivo.

Em 2018, assumi a direção das Unidades Escolares NEI Maria Braz e EMEI Angelina Perino, mantendo-me nessa função por dois anos. Em 2020, assumi o NEI Professora Dulcinéia Aparecida Silvestrini Martins, com um grande desafio que foi o início da pandemia da COVID-19.

Em 2021, recebi o convite para exercer a função de Supervisora Técnica-Administrativa junto à Secretaria Municipal de Educação, no qual permaneço até o momento.

Durante minha passagem pela direção escolar das Unidades Escolares de Educação Infantil, pude perceber que vários colegas gestores, assim como eu, assumiam a gestão sem nenhuma formação inicial, tão pouco formação continuada, apenas algumas formações pontuais relacionadas a assuntos específicos. Encontravam muitas dificuldades em envolverem a comunidade escolar nos colegiados, além de outras dificuldades organizacionais e pedagógicas. Sendo assim, meu projeto de pesquisa no Programa de Mestrado Profissional em Educação (PPEd) na cidade de Jacarezinho, visa analisar as teses e/ou dissertações produzidas no recorte temporal de 2012 a 2022, com o intuito de estabelecer o “estado da arte” dessas pesquisas, identificando as tendências contemporâneas para a formação do gestor escolar que atua na Educação Infantil.

Justificativa Pessoal

Tendências estas que irão permitir que o gestor esteja mais preparado para o exercício da função, visto que com o embasamento teórico e os relatos de práticas auxiliam no aprimoramento do seu trabalho.

Dessa forma, esta pesquisa se propõe abordar e responder algumas das indagações que motivaram minha atuação como gestora. Por meio da análise das teses e dissertações selecionadas, será possível obter um conhecimento mais profundo sobre as teorias e práticas inerentes à Gestão Escolar, o que inclui a capacidade de lidar com orçamentos, recursos humanos, planejamento curricular, avaliação de desempenho e tomada de decisões, habilidades essenciais para o desenvolvimento do exercício da função pelo gestor. Assim como também, poderá identificar estratégias e abordagens com potencial de melhorar a qualidade da Educação Infantil, promovendo o desenvolvimento cognitivo, social e emocional das crianças.

Do mesmo modo que permitirá que esse profissional compreenda e adapte as estratégias de gestão às necessidades específicas da realidade de sua escola e comunidade. Motivar para que faça o uso de métodos de ensino mais eficazes, integre a tecnologia na sala de aula, entre outros aspectos que enriquecem a experiência educacional das crianças. Fortaleça a capacidade de liderança do gestor, algo fundamental para inspirar e mobilizar a equipe docente, pais e alunos na busca de objetivos comuns em prol da melhoria da qualidade de ensino.

Como atual Supervisora Técnica-administrativa, uma das responsáveis pela Educação Infantil, será possível compartilhar esta pesquisa e as descobertas apresentadas com outros gestores escolares, educadores e profissionais da área, de forma a contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento contínuo da Educação Infantil. Além de que, por meio do produto educacional, poder proporcionar possibilidades capazes de auxiliar o gestor em questões administrativas, organizacionais e até mesmo interpessoais, aperfeiçoando assim o seu trabalho.

Justificativa Teórica e Prática

Este estado da arte constituiu-se em uma pesquisa realizada na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações – BDTD do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia- IBICT.

No IBICT encontramos a BDTD, que tem como objetivo realizar a integração dos sistemas de informação de teses e dissertações existentes no país, disponibilizando na íntegra os textos originais, com capacidade de oportunizar em um único local, pesquisas e uma forma diferenciada de busca e acesso (IBICT, 2023).

A BDTD conta em agosto de 2023 com 136 instituições, 632.554 dissertações, 233.465 teses e 866.020 documentos e foi escolhida, pois sua busca avançada oferece filtros de busca com operadores booleanos que favorecem a especificidade necessária para localizar os estudos que efetivamente se debruçaram sobre os dois termos essenciais para esta pesquisa: “Gestão Escolar” e “Educação Infantil”.

Para esta pesquisa, adotou-se como critérios utilizar estes dois termos exatos e entre aspas, em todos os campos e ainda, foi selecionado o período entre 2012 e 2022, ou seja, os últimos dez anos, de modo a verificar as tendências contemporâneas acerca do tema, assim como os autores mais utilizados para fundamentar estes estudos.

Em relação ao pilar da prática, reflete-se sobre a contribuição que este inventário poderá trazer para a área em questão, uma vez que busca demonstrar quais são as tendências contemporâneas acerca da formação dos gestores que atuam na Educação Infantil, contemplando perspectivas de trabalho que auxiliem os gestores em sua rotina, apontando ainda, autores que embasam estes temas no sentido de fundamentar teoricamente a formação dos gestores.

A seguir, apresentamos os marcos regulatórios na Educação Infantil, de modo a explicitar ao leitor as principais políticas que amparam esta etapa da Educação no país.

Marcos regulatórios na Educação Infantil

- 1988 CONSTITUIÇÃO FEDERAL: A criança teve seu direito à educação garantido previsto em legislação. Em seu artigo 208 diz 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 (cinco) anos de idade; [\(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006\)](#)” (Brasil, 1988).
- 1990 ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE (ECA)– Lei 8.069/90: Representa um marco normativo crucial no cenário jurídico brasileiro ao abordar, de forma abrangente e sistemática, os direitos e proteções assegurados a crianças e adolescentes. Sua relevância é indissociável da sua função em promover e consolidar os princípios fundamentais da dignidade, desenvolvimento integral, igualdade e não discriminação, bem como da sua contribuição para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e atenta às necessidades e potencialidades da população infanto-juvenil. Ainda em seu artigo 54, ele vem fixar o que já estava presente na Constituição Federal de 1988, que o Estado deve assegurar à criança e ao adolescente, o direito ao atendimento em creche e pré-escola às crianças de zero a cinco anos de idade.
- 1994 POLÍTICA NACIONAL DE EDUCAÇÃO INFANTIL: Teve como um dos principais objetivos:

[...] a expansão da oferta de vagas para a criança de 0 a 6 anos, o fortalecimento, nas instâncias competentes, da concepção de educação e cuidado como aspectos indissociáveis das áreas dirigidas às crianças e a promoção da qualidade do atendimento em creches e pré-escolas (Brasil, 2006, p. 10).

Marcos regulatórios na Educação Infantil

- 1996 LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL (LDB) – Lei nº 9.394/96: Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Por meio desta encontramos os principais parâmetros norteadores da educação, bem como as finalidades, os recursos financeiros, a formação e diretrizes para a carreira dos profissionais da educação. Em sua organização ela considera a Educação Infantil como sendo a primeira etapa da Educação Básica. Foi fundamental tratar os níveis de ensino como segmentos e não fragmentados, para que assim fosse respeitado o desenvolvimento da criança como um todo.
- ALTERAÇÃO DA LDB Nº 9.394/96- Lei nº 12.796, de 4 de abril de 2013, buscou novas melhorias para a educação, visando pelo direito universal à educação para todos. Tornou a Educação Infantil obrigatória para crianças a partir de 4 anos de idade.

Art. 29 - A educação Infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de até 5 (cinco) anos, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

- 1998 REFERENCIAL CURRICULAR NACIONAL PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL (RCNEI): Documento este formado por “um conjunto de referências e orientações pedagógicas que visam a contribuir com a implantação ou implementação de práticas educativas de qualidade que possam promover e ampliar as condições necessárias para o exercício da cidadania das crianças brasileiras” (Brasil, 1998a, p. 13). O RCNEI ao considerar e respeitar a pluralidade e diversidade do país, não era obrigatório, sendo uma proposta aberta e flexível, colaborando “na elaboração ou implementação de programas e currículos condizentes com suas realidades e singularidades” (Brasil, 1998a, p. 14).

Marcos regulatórios na Educação Infantil

- 1998 DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL (DCNEI): Com princípios gerais que deveriam nortear a formulação de propostas pedagógicas, sugerindo que as vivências e experiências presentes no dia a dia das crianças contemplassem dois eixos essenciais, as interações e as brincadeiras. Com o decorrer dos anos, as DCNEI passaram por algumas atualizações. Em 2009, a Resolução nº 5 (Brasil, 2009), fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, na qual o artigo 3º, determina que o currículo da Educação Infantil deva ser idealizado como um conjunto de práticas juntamente com as experiências e os conhecimentos já adquiridos pelas crianças, para a promoção do desenvolvimento integral de crianças de 0 a 5 anos de idade.
- 2001 PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (PNE)- Lei nº 10.172/2001: Considerado um instrumento de planejamento de médio e longo prazo que estabelece metas, diretrizes e estratégias para a Educação. Elaborado a cada década, visa orientar as políticas educacionais do país, na busca de melhorias na qualidade da educação em todos os níveis. Para a Educação Infantil, foram estabelecidas vinte e seis metas, tendo como principais: a oferta e o atendimento à Educação Infantil.
- 2006 POLÍTICA NACIONAL DE EDUCAÇÃO INFANTIL: pelo direito da criança de 0 a 6 anos à Educação: o Ministério da Educação apresentou o documento destacando suas diretrizes, objetivos, metas, estratégias e recomendações.

Marcos regulatórios na Educação Infantil

- 2014 NOVO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO- Lei nº 13.005/2014: Com vigência por dez anos. Assim como o PNE de 2001, manteve-se o compromisso com a meta de ampliação da oferta de Educação Infantil, estipulando-se que a finalidade fosse:

[...] universalizar, até 2016, a educação infantil pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das crianças de até 3 (três) anos até o final da vigência deste PNE (Brasil, 2014).

- 2017 BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR (BNCC): Na qual estabelece as diretrizes e os objetivos da Educação Básica no Brasil, composto por um conjunto de habilidades e competências que os alunos devem adquirir em cada etapa escolar, desde a Educação Infantil até o Ensino Médio, aprendizagens essenciais que deverão desenvolver ao longo da Educação Básica. Estabelece que a Educação Infantil deve ser centrada na criança, considerar suas experiências, interesses e necessidades. E para que isso ocorra é de grande importância que os professores realizem atividades lúdicas e interativas, capazes de estimular a curiosidade, a criatividade e o pensamento crítico.

Teses e dissertações que compõem o estado da arte deste estudo

Para compor este estudo, 15 textos completos foram selecionados de acordo com os critérios estabelecidos, sendo quatro teses e onze dissertações, dos quais se encontravam em conformidade ao recorte temporal, tal como com a pergunta orientadora da pesquisa.

TÍTULO: O Contexto da Educação Infantil: Implicações da Gestão Escolar na Prática Pedagógica. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Cristiane Aparecida Woytichoski.		
IES: Universidade Estadual de Ponta Grossa.		
UF: PR	NÍVEL: Doutorado	ANO DA DEFESA: 2019
TÍTULO: Ser gestora na Educação Infantil: Quais os sentidos atribuídos na cultura profissional? (LEIA MAIS)		
AUTORA: Maura Costa Bezerra.		
IES: Universidade Federal do Rio Grande do Norte.		
UF: RN	NÍVEL: Doutorado	ANO DA DEFESA: 2014
TÍTULO: O trabalho cotidiano da Gestão Escolar: Percepções dos diretores da Educação Infantil da Rede Municipal de Araraquara. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Patrícia Ribeiro Tempesta Bertochi.		
IES: Universidade Federal de São Carlos.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2016
TÍTULO: A atuação do diretor na gestão escolar nos centros municipais de Educação Infantil: um estudo de caso em Francisco Beltrão/PR. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Andreia Zuchelli Cucchi.		
IES: Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE.		
UF: PR	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2019
TÍTULO: A Formação Continuada do diretor de escolas de Educação Infantil de 0 a 3 anos. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Juliana Aparecida Purificação de Sousa.		
IES: Universidade Federal de São Carlos.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2022

Teses e dissertações que compõem o estado da arte deste estudo

TÍTULO: Gestão em centros de Educação Infantil: Políticas e práticas. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Anízia Aparecida Nunes Luz.		
IES: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.		
UF: MS	NÍVEL: Doutorado	ANO DA DEFESA: 2016
TÍTULO: O papel do gestor da Educação Infantil na formação docente centrada na escola. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Sheila de Souza Pomilho		
IES: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado Profissional	ANO DA DEFESA: 2022
TÍTULO: O trabalho do(a) diretor(a) na Educação Infantil no processo de implementação do projeto político-pedagógico da/na escola. (LEIA MAIS)		
AUTOR: João Severino de Oliveira.		
IES: Universidade Estadual de Campinas.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2017
TÍTULO: A construção contextual das lideranças escolares: um estudo sobre a Educação Infantil paulistana. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Marina Katurchi Exner.		
IES: Fundação Getulio Vargas.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2021
TÍTULO: Diretor de escola e a gestão escolar: formação e prática em escolas municipais paulistanas. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Sandy Katherine Weiss de Almeida.		
IES: UNINOVE		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DE DEFESA: 2021
TÍTULO: A influência do trabalho da diretora de CMEI na qualidade do atendimento na Educação Infantil na Rede Municipal de Curitiba- PR. (LEIA MAIS)		
AUTOR: Danieli D' Aguiar Cruzetta.		
IES: Universidade Federal do Paraná.		
UF: PR	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2018

Teses e dissertações que compõem o estado da arte deste estudo

TÍTULO: Competências gerenciais do gestor Escolar em Instituições Privadas de ensino frente à liderança sustentável educativa. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Paula Pantoja Loureiro Marinho.		
IES: Universidade Federal da Paraíba.		
UF: PE	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2021
TÍTULO: A gestão das creches conveniadas do município de São Paulo: necessidades, desafios e possibilidades formativas na ação supervisora. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Mariana Fernandes Panizza.		
IES: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2018
TÍTULO: 'A escola é da diretora': a gestão de uma pré-escola municipal sob o olhar das crianças. (LEIA MAIS)		
AUTOR: Lorenzza Bucci.		
IES: Universidade de São Paulo.		
UF: SP	NÍVEL: Mestrado	ANO DA DEFESA: 2016
TÍTULO: Relações de poder na equipe gestora do Centro Educacional Unificado (CEU): entre diretrizes, interditos e resistências. (LEIA MAIS)		
AUTORA: Sandra Regina Brito de Macedo.		
IES: Universidade de São Paulo.		
UF: SP	NÍVEL: Doutorado	ANO DA DEFESA: 2019

Fonte: BDTD, organizado por Dias e Almeida (2023).

Eixos que compõem o estudo

Ao realizar uma pesquisa exploratória inicial com a leitura dos 15 títulos, resumos, introduções e considerações finais, foi possível obter uma visão geral sobre o objeto de estudo em questão.

As categorias contempladas e analisadas nesta pesquisa foram agrupadas em três eixos em que se busca reconhecer:

Eixo 1 – metodologia: aqui se busca compreender a natureza da pesquisa (básica ou aplicada); a abordagem da pesquisa (qualitativa, quantitativa ou mista); os objetivos da pesquisa (exploratória, descritiva ou explicativa); a metodologia (bibliográfica, documental, experimental, levantamento, estudo de caso, etnográfica, pesquisa ação); procedimentos técnicos para coleta e análise de dados (questionário; análise de conteúdo; entrevista; análise do discurso; observação; diário de bordo; grupo focal; design research;

Eixo 2 - aspectos gerais: aqui se apresenta o campo de estudo do programa, a localização da instituição, a natureza da instituição (pública ou privada);

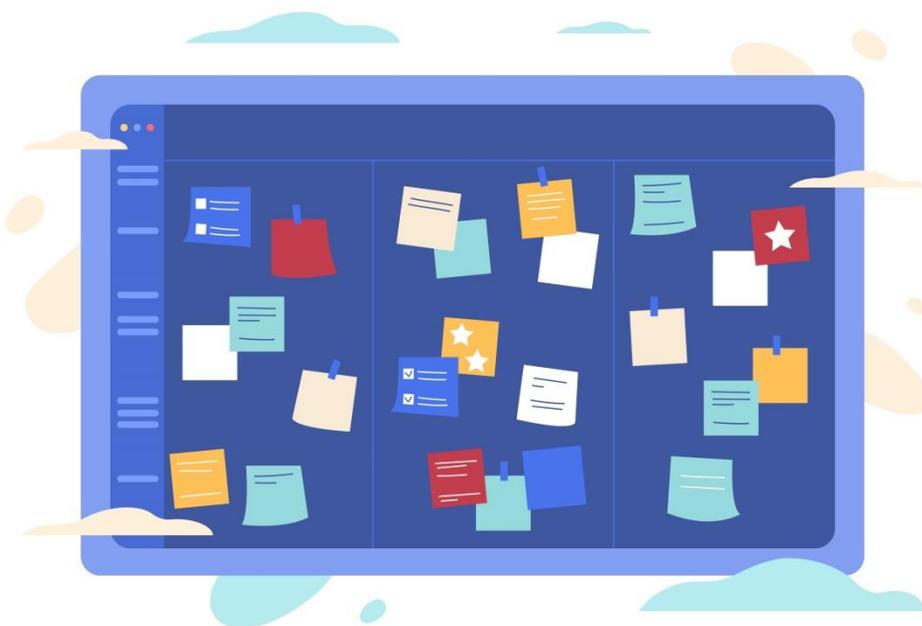
Eixo 3 – Fundamentação teórica: principais autores e obras utilizados para o desenvolvimento da fundamentação teórica.

Eixo 1 - Metodologia

Quanto à natureza da pesquisa, encontramos nove pesquisas básicas e seis aplicadas.

Sobre a abordagem das pesquisas, 14 textos se constituem como pesquisas qualitativas. Durante a leitura dos textos selecionados, foi encontrada uma pesquisa que combina a abordagem qualitativa e quantitativa, denominadas de pesquisa mistas ou quali quantitativas.

Com relação ao tipo de pesquisa quanto aos seus objetivos, encontramos 11 pesquisas exploratórias e quatro descritivas.



Eixo 1 - Metodologia

Durante a leitura dos títulos, resumos, palavras-chave e introduções das quatro teses e 11 dissertações que compõem o corpus desta pesquisa, foram identificadas as metodologias de pesquisa descritas a seguir. Como parte do trabalho, coube identificar os tipos de metodologias utilizadas pelos autores dos estudos e fornecer um breve resumo dos objetivos de cada uma para a coleta e análise dos dados:

a) Pesquisas bibliográficas: representam uma abordagem metodológica que se fundamenta na consulta e análise de obras literárias e artigos científicos previamente publicados, com o intuito de fundamentar e desenvolver o tema em questão;

b) Pesquisa documental: consiste em uma metodologia que engloba a análise e tratamento de dados obtidos a partir de fontes documentais, com a intenção de investigar e compreender determinado tema;

c) Pesquisa de campo: abordagem metodológica empregada na investigação científica que se caracteriza por coletar dados diretamente no local em que o objeto de estudo se manifesta;

d) Estudo de caso: abordagem metodológica que realiza o estudo de um caso específico que precisa de soluções para um ou vários problemas;

e) etnográfica: metodologia que busca compreender e descrever de forma minuciosa a cultura, o comportamento, as crenças, os valores e as práticas de determinados grupos sociais;

f) Pesquisas autobiográficas: constituem uma abordagem de investigação na qual o próprio pesquisador se torna o sujeito da pesquisa, dedicando-se à exploração e análise de sua própria história de vida, experiências pessoais e trajetória individual;

g) História de vida: essa abordagem busca compreender a vida e experiências de um indivíduo ou de um grupo ao longo do tempo.

Eixo 1 - Metodologia

Durante a realização de uma pesquisa, a coleta de dados é a etapa central do projeto e é a partir desses dados que o pesquisador fará suas análises. A seleção dos procedimentos técnicos para a coleta de dados não é feita aleatoriamente e deve estar em consonância com a metodologia de pesquisa escolhida anteriormente. Nesta pesquisa, foram identificadas quatro técnicas distintas de coleta de dados que foram utilizadas nas investigações, incluindo algumas mais populares como a entrevista (com variações), o questionário e a observação, bem como análise documental.

a) Análise documental: a análise documental envolve a investigação detalhada e a interpretação de documentos escritos, materiais impressos, registros audiovisuais ou qualquer outra forma de registro textual ou visual (Gil, 2008).

b) Questionário: é uma técnica de investigação que envolve a apresentação de um conjunto de questões a indivíduos, com o objetivo de obter informações sobre seus “conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado”, entre outros aspectos (Gil, 2008 p.121).

c) Entrevista: A entrevista, tomada no sentido amplo de comunicação verbal, e no sentido restrito de coleta de informações sobre determinado tema científico, é a estratégia mais usada no processo de trabalho de campo (Minayo, 2010).

d) Observação: Trata-se de um método que inclui a observação para receber informações sobre a realidade através dos sentidos (visão, audição, tato, entre outros). Compreende a investigação metodizada dos fatos ou fenômenos objetos do estudo (Ferreira, 2022, p.188).

Eixo 2 – Aspectos Gerais

Quanto ao segundo eixo de categorias, no que se refere aos programas, foi possível observar que dos 15 trabalhos analisados, 12 compõem a área de Educação, mais precisamente 12, sendo seis em mestrado profissional em Educação, porém, foram encontrados outros programas que se debruçaram sobre a temática: Administração Pública e governo (1); Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (1); Departamento de Educação, Informação e Comunicação (1).

Durante a pesquisa, verificou-se que muitas vezes a escolha do tema de investigação é influenciada pelo ambiente ao redor do pesquisador, seja ele natural, artificial ou on-line. Com base nessa premissa, foi importante observar os locais que possuem maior produção de conhecimento no que diz respeito à Gestão Escolar na Educação Infantil. Para isso, durante a coleta de dados, foram selecionados os nomes das Instituições de Educação Superior (IES) para posterior identificação das que mais produzem na área.

Os resultados mostraram que na região sul, no estado do Paraná foi encontrado três instituições, enquanto na região sudeste, no estado de São Paulo foi encontrado nove instituições, já na região nordeste, nos estados do Rio Grande do Norte e Pernambuco, foram encontradas duas instituições, ainda na região do Centro Oeste, no estado de Mato Grosso do Sul, foi encontrada uma instituição. Apenas na região norte não houve nenhuma instituição encontrada. Além disso, esta pesquisa também se distingue ao apresentar uma análise cartográfica que identifica os estados brasileiros que se destacam nas pesquisas sociais sobre Gestão Escolar na Educação Infantil. Quanto à natureza da instituição, 12, o que representa 80% são instituições públicas e três, o que representa 20% são instituições privadas.

Todos estes dados estão detalhadamente explicitados nas fichas catalográficas produzidos pela pesquisadora, como apêndice deste produto.

Eixo 3 – Fundamentação Teórica

Com relação ao terceiro eixo, é preciso salientar que ao escrever um texto para relatar os resultados de uma pesquisa, é comum encontrar citações de outros autores que corroboram as ideias e o pensamento que está sendo descrito. A busca por essas referências é uma etapa essencial do processo de pesquisa, pois ajuda o pesquisador a fundamentar seu trabalho. As referências utilizadas geralmente seguem uma linha de pesquisa e de pensamento que acompanha o pesquisador há bastante tempo.

Consciente da importância de trazer autores que pesquisam acerca do tema em textos acadêmicos, esta pesquisa se propôs a mapear obras e autores que trabalham o tema da Gestão Escolar e da Educação Infantil, uma vez que raramente encontram-se os dois temas relacionados, e que possuem o maior número de citações nas dissertações e teses investigadas.

Assim, a seguir, apresentamos uma tabela com os principais autores encontrados nas teses e dissertações analisadas por esta pesquisa, e, na sequência, a biografia com as principais obras deste autores.

Eixo 3 – Fundamentação Teórica

TESES E/OU DISSERTAÇÕES	AUTORES QUE FUNDAMENTAM O TEXTO
O Contexto da Educação Infantil: Implicações da Gestão Escolar na Prática Pedagógica.	Vazquez (1977); Franco (2008, 2014) e Gimeno Sacristán (1999, 2007); Libâneo (2004); Caria (2011); Veiga (2003); Formosinho, Kishimoto e Pinazza (2007).
Ser gestora na Educação Infantil: Quais os sentidos atribuídos na cultura profissional?	Jean-Claude Kaufmann, Adir Ferreira, Sônia Kramer, Álvaro Marchesi, Júlia Oliveira-Formosinho, Maurice Tardif, Telmo Caria, Andy Hargreaves.
O trabalho cotidiano da Gestão Escolar: Percepções dos diretores da Educação Infantil da Rede Municipal de Araraquara.	Paro, (2011, 2015); Lück (2000); Silva Jr. (2015); Veiga (2009); Hargreaves (1998).
A atuação do diretor na gestão escolar nos centros municipais de Educação Infantil: um estudo de caso em Francisco Beltrão/PR.	Freire (1999); Kramer (2001); Kuhlmann Junior (2001); Libâneo (2008); Lück (2012, 2013); Paro (2007); Sanches (2003).
A Formação Continuada do diretor de escolas de Educação Infantil de 0 a 3 anos.	Nóvoa (2017); Lück (2000); Maria Malta Campos (2012).
Gestão em centros de Educação Infantil: Políticas e práticas.	Freire (2011); Frigotto Gaudêncio (1991); Kramer (1989, 2005, 2007); José Carlos Libâneo (2001,2009); Heloísa Lück (2007, 2009); Vitor Henrique Paro (2003); Miguel Antonio Zabalza (1998).
O papel do gestor da Educação Infantil na formação docente centrada na escola.	Maria Malta Campos (2003); KRAMER, S; ZABALZA (1998) e como Marcos Legais: BRASIL (1988; 1990; 1996; 2009).
O trabalho do(a) diretor(a) na Educação Infantil no processo de implementação do projeto político-pedagógico da/na escola.	Veiga (2012); Saviani (2008); Kramer, (2002); Bondioli (2013); Cury (2002); Gadotti (2010); Vasconcellos (2000).
A construção contextual das lideranças escolares: um estudo sobre a Educação Infantil paulistana.	Lück (2009); 2014; Fullan (2014).
Diretor de escola e a gestão escolar: formação e prática em escolas municipais paulistanas.	Paro (2010); Luck (2000; 2009; 2010); Silva (2016).

Eixo 3 – Fundamentação Teórica

TESES E/OU DISSERTAÇÕES	AUTORES QUE FUNDAMENTAM O TEXTO
A influência do trabalho da diretora de CMEI na qualidade do atendimento na Educação Infantil na Rede Municipal de Curitiba- PR.	Paro (2015; 2007; 1995; 1990) e Souza (2012; 2007).
Competências gerenciais do gestor Escolar em Instituições Privadas de ensino frente à liderança sustentável educativa.	Silva (2015); Candido (2016); Liberali (2019).
A gestão das creches conveniadas do município de São Paulo: necessidades, desafios e possibilidades formativas na ação supervisora.	Nóvoa (2002, 2007, 2009); Souza e Placco (2015); Possani (2012); Libâneo (2001).
'A escola é da diretora': a gestão de uma pré-escola municipal sob o olhar das crianças.	Arroyo (1994); Paro (2013, 2015); Luck (2000); Lima (2003); Campos (2012).
Relações de poder na equipe gestora do Centro Educacional Unificado (CEU): entre diretrizes, interditos e resistências.	Paro (2011; 2015); Silva (1998; 2014).

Fonte: Elaborado por Dias e Almeida (2023).

Eixo 3 – Fundamentação Teórica

A partir deste Eixo 3, apresentamos uma breve biografia dos autores mais utilizados nas teses e dissertações levantadas, assim como um resumo de suas teorias.

- Autores que abordam a questão da Gestão Educacional: Heloísa Lück, Vitor Henrique Paro, José Carlos Libâneo e Ilma Passos Alencastro Veiga.
- Autora que aborda a Educação Infantil: Sonia Kramer.
- Autora que aborda a relação entre os dois temas: Maria Malta Campos.

Gestão Educacional – HELOÍSA LÜCK

Possui graduação em Licenciatura em Letras Neolatinas pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (1963), mestrado em Educação - Columbia University (1977), mestrado em Humanidades - Columbia University (1976) e doutorado em Educação - Columbia University (1979). Tem experiência na área de Educação, com ênfase em Administração de Sistemas Educacionais (<http://lattes.cnpq.br/7178609173690293>).



PRINCIPAIS OBRAS:



Analisa os papéis da diretoria, supervisão e orientação educacional na integração do processo de ensino-aprendizagem. Essa integração funciona através das relações internas da escola e das relações dessa com a comunidade. Descreve com clareza o processo de consultoria na escola como fator de integração entre professores, administração e alunos.

Este manual destina-se aos orientadores educacionais em geral, que, no seu dia-a-dia, debatem-se contra aspectos adversos e variados, cerceadores da melhoria do processo educativo. O objetivo deste livro é fornecer elementos para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, atitudes e interesse em relação ao planejamento em orientação educacional.

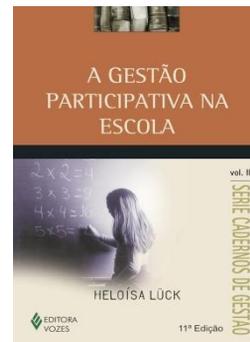


Gestão Educacional – HELOÍSA LÜCK



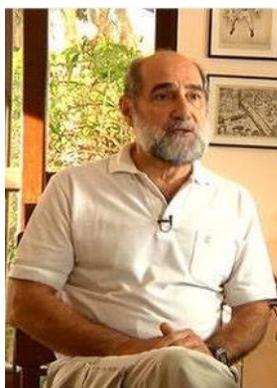
O livro aborda a questão da Gestão Escolar participativa de maneira didática e acessível. Traz uma visão teórica do assunto e discute tópicos concretos, tais como liderar e motivar a equipe escolar, solucionar problemas, tomar decisões e administrar o trabalho dessas pessoas.

A série Cadernos de gestão foi desenvolvida para o gestor educacional refletir sobre o seu trabalho. No terceiro volume a autora fala dos processos de melhoria da Gestão Escolar e a importância da gestão participativa nesse panorama e na formação humano social a que a escola se propõe.



Este livro tem por objetivo subsidiar a realização do Programa de Credenciamento de Professores para as funções de Diretor Escolar, que foi delineado pela Universidade Positivo, com a participação do Centro de Desenvolvimento Humano Aplicado, mediante comissão feita pela Fundação Lemann, tendo como contratante inicial a Secretaria Estadual de Educação de Tocantins. O programa tem por objetivo contribuir para a promoção da qualidade da Gestão Escolar das escolas públicas brasileiras, a partir do desenvolvimento de competências necessárias para o trabalho de diretores escolares.

Gestão Educacional – VITOR HENRIQUE PARO



Vitor Henrique Paro, professor emérito da Universidade de São Paulo, possui mestrado em Educação pela USP, doutorado em Educação pela PUC-SP e livre-docência em Educação pela USP. Foi pesquisador sênior na Fundação Carlos Chagas e professor titular na PUC-SP. Atualmente é professor titular (Colaborador Sênior) da Faculdade de Educação da USP, onde exerce a pesquisa, a docência e a orientação de discípulos em nível de pós-graduação. É coordenador do Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração

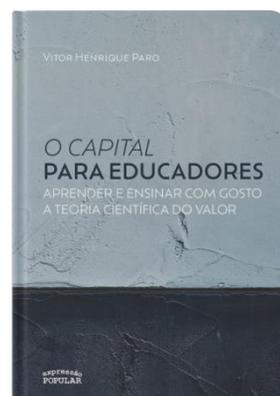
Escolar (Gepae). Atua na área de Educação, com ênfase em Políticas Educacionais e Administração de Unidades Educativas.

É autor, entre outros, dos seguintes livros: Administração escolar: introdução crítica, Gestão democrática da escola pública, Por dentro da escola pública, Reprovação escolar: renúncia à educação, Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação, Crítica da estrutura da escola, Professor: artesão ou operário? e O capital para educadores (<http://lattes.cnpq.br/7205092610938172>).

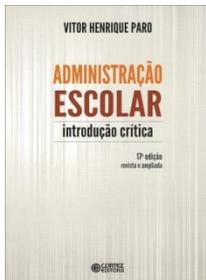
PRINCIPAIS OBRAS:

A partir de sua experiência de mais de 40 anos ensinando a teoria científica do valor para estudantes de graduação e pós-graduação, o educador Vitor Henrique Paro oferece esta obra sem precedentes, para favorecer a leitura d'O Capital, e levar as pessoas a compreendê-lo de fato. À importância incontestável do conteúdo, no desvelamento das leis econômicas que estruturam a injustiça social em nossa sociedade, soma-se a maneira didática de torná-lo de fácil apreensão pelos leitores.

O autor parte das incompreensões e falácias sobre a realidade econômica, bem como das visões equivocadas sobre a teoria do valor de Marx, para expor de forma clara e coerente como se dá a produção e expropriação da riqueza sob o capitalismo, proporcionando a leitores e leitoras a familiaridade com os pontos essenciais da obra magna da Economia Política.



Gestão Educacional – VITOR HENRIQUE PARO



O consagrado clássico da Gestão Escolar no Brasil, agora mais próximo do educador e do estudioso de administração e política educacional. Edição revista e ampliada, em que o autor atualiza seu pensamento e facilita a compreensão de pontos polêmicos com comentários à margem do texto e questões no final de cada capítulo para orientar a leitura.

A escola básica, sua gestão, a educação pública e de qualidade como alvo supremo: eis os temas centrais que consagraram este verdadeiro clássico da Gestão Escolar no Brasil, que agora aparece em edição revista e atualizada. Nos sete ensaios aqui reunidos são discutidas questões relacionadas à organização e funcionamento da escola básica e ao desenvolvimento das atividades de ensino em seu interior. Sempre na perspectiva da Gestão Escolar como mediação para a realização de fins educativos, Vitor Henrique Paro examina problemas relacionados à efetiva participação de alunos, professores, pais, e demais sujeitos envolvidos no trabalho da escola, buscando formas democráticas de realização de uma educação verdadeiramente emancipadora de cidadãos humano-históricos.



Como esperar que os procedimentos didático-pedagógicos adotados no interior da escola sejam coerentes com a formação de personalidades humano-históricas, se esse objetivo, nos discursos e nas práticas, é permanentemente ignorado pelas políticas educacionais em favor de interesses centrados na lógica do mercado e nas inconseqüências do amadorismo pedagógico? É razoável permitir que a fúria gestonária vigente, comprometida com os interesses mercantis, continue a pautar a forma de dirigir as escolas, reduzida esta ao controle do trabalho alheio e à responsabilização dos trabalhadores da educação pelos erros do sistema? Estas são algumas das questões discutidas neste novo livro de Vitor Paro, que, com a lucidez e a clareza sempre presentes em suas obras, busca examinar em profundidade o papel técnico-político do diretor da escola básica.



Gestão Educacional – JOSÉ CARLOS LIBÂNEO

Graduado Filosofia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1966), mestrado em Filosofia da Educação (1984) e doutorado em Filosofia e História da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1990). Pós-doutorado pela Universidade de Valladolid, Espanha (2005). Professor Titular aposentado da Universidade Federal de Goiás. Atualmente é Professor Titular da Pontifícia Universidade Católica de Goiás,



atuando no Programa de Pós-Graduação em Educação, na Linha de Pesquisa Teorias da Educação e Processos Pedagógicos. Coordena o Grupo de Pesquisa do CNPq: Teorias e Processos educacionais. É membro do Conselho Editorial das seguintes revistas: Olhar de Professor (UEPG), Revista de Estudos Universitários (Sorocaba), Educativa (PUC Goiás), Espaço Pedagógico (UPF), Interface- Comunicação, Saúde e Educação (Unesp Botucatu), parecerista da Revista Brasileira de Educação e Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. Pesquisa e escreve sobre os seguintes temas: teoria da educação, teoria histórico-cultural, didática, formação de professores, ensino e aprendizagem, políticas públicas para a escola, organização e gestão da escola. Possui Bolsa de Produtividade do CNPq, Nível 2. É membro do GT Didática da ANPEd-Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Educação. É fundador e membro do Centro de Estudos sobre Didática e Práticas de Ensino (CEPEd), fundador e Secretário da Associação Nacional de Didática e Práticas de Ensino (ANDIPE), membro da Comissão Organizadora dos Encontros Estaduais de Didática e Práticas de Ensino (ENDIPE) (<http://lattes.cnpq.br/7261628151334430>).

Gestão Educacional – JOSÉ CARLOS LIBÂNEO

PRINCIPAIS OBRAS:

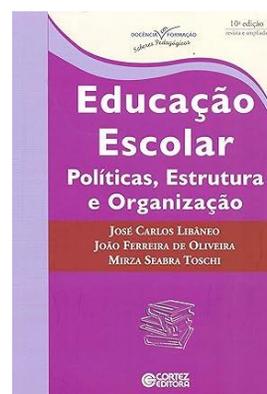


Organização e Gestão da Escola
Teoria e Prática
José Carlos Libâneo

HECCUS
editora

Esta obra destina-se ao estudo da escola como instituição básica do sistema escolar e local de trabalho do professor. Foi escrita para ajudar o educador a conhecer a estrutura e a organização das escolas e suas condições para o exercício profissional. Em sua sexta edição, foi totalmente revisada e recebeu um novo capítulo e dois apêndices. O estudo das práticas de organização e de gestão da escola é indispensável para a construção de uma escola democrática e participativa, que prepare os alunos para a cidadania plena. Este livro proporciona a todos os que irão trabalhar em escolas - diretores, coordenadores pedagógicos, professores, funcionários técnico-administrativos - o conhecimento da organização escolar, das formas de gestão e de competências e procedimentos necessários à participação eficaz a vida da escola, incluindo a elaboração e discussão pública do projeto pedagógico-curricular.

Este livro proporciona aos futuros professores e gestores dos sistemas de ensino e das escolas bases conceituais para uma análise dos aspectos sociopolíticos, históricos, legais, pedagógicos-curriculares e organizacionais da educação escolar brasileira e da organização e gestão da escola, possibilitando uma visão crítico-compreensiva dos contextos em que os profissionais da educação exercem suas atividades. Com esse conteúdo, acredita-se que tais profissionais possam: Situar o sistema escolar brasileiro no contexto das transformações em curso na sociedade contemporânea, Conhecer e analisar as políticas educacionais, as reformas do ensino e os planos e diretrizes, tendo como foco a construção da escola pública brasileira, Conhecer a estrutura e organização do ensino brasileiro, Desenvolver conhecimento e competências para atuarem, de forma eficiente e participativa, nas práticas de organização e de gestão da escola e na transformação dessas práticas.



Gestão Educacional – JOSÉ CARLOS LIBÂNEO

José Carlos Libâneo insere-se no movimento dos educadores interessados em discutir e viabilizar políticas e ações em torno da Escola Pública Democrática, como instância ligada ao esforço coletivo de democratização da sociedade como um todo. Sua proposta enfatiza a importância do trabalho docente na escola, o que requer o esforço de juntar a teoria e a pesquisa à prática dos professores, de modo que esta traduza a crítica em respostas necessárias à democratização da escola pública. Para isso, não basta repetir palavras de ordem em sala de aula. É preciso um trabalho de compreensão do processo de ensinar e aprender. Neste livro, o autor desenvolve ideias chave que orientam um fazer pedagógico-crítico e auxiliam o professor a dimensionar seu trabalho no quadro melancólico da escola pública, privilegiando o pensar criticamente temas de Didática, Psicologia da Aprendizagem e Metodologia do Ensino. É um árduo caminho, mas Libâneo o percorre com sabedoria e propriedade. Por ter atuado como diretor de escola pública (Ginásio Estadual Pluricurricular Experimental II-SP) e do Centro de Treinamento e Formação de Professores da Secretaria de Educação do Estado de Goiás, conhece, por dentro, as mazelas do ensino público.

JOSÉ CARLOS LIBÂNEO



**Democratização
da escola pública**

A pedagogia crítico-social dos conteúdos



Gestão Educacional – ILMA PASSOS ALENCASTRO VEIGA



Possui Bacharelado e Licenciatura em Pedagogia pela Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Goiás (1961), Licenciatura em Educação Física pela Escola Superior de Educação Física de Goiás (1967), mestrado em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria (1973), doutorado e pós-doutorado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (1988). É professora Titular Emérita e pesquisadora

associada sênior da Universidade de Brasília. É professora do Centro Universitário de Brasília onde coordena a Assessoria Pedagógica da Diretoria Acadêmica. Tem experiência na área de Educação, atuando principalmente nos seguintes campos: formação de professor, didática, educação superior, docência universitária e projeto político-pedagógico. Orienta dissertações, teses e supervisiona atividades de pós-doutoramento (<http://lattes.cnpq.br/6327759575768070>).

PRINCIPAIS OBRAS:

Os textos dessa coletânea tratam de temas como construção coletiva, gestão na escola, relações de poder, autonomia, princípios básicos de planejamento participativo e outros. Debate fundamental sobre as questões referentes a qualidade de ensino para todos.

MAGISTÉRIO FORMAÇÃO E TRABALHO PEDAGÓGICO

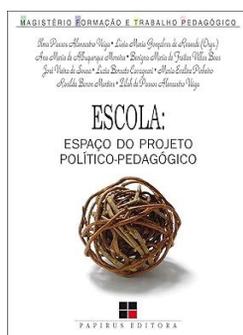
Ilma Passos A. Veiga (Org.)

PROJETO
POLÍTICO-PEDAGÓGICO
DA ESCOLA
UMA CONSTRUÇÃO POSSÍVEL



PAPIRUS EDITORA

Gestão Educacional – ILMA PASSOS ALENCASTRO VEIGA



Essa coletânea reúne experiências educativas - envolvendo pesquisas de docência e atividades de extensão - e destaca aquelas que se relacionam a processos de formação continuada dos profissionais de educação. Na proposta de fundir teoria e prática, o professor terá em mãos um livro rico em vivências educativas que trafegam pela diversidade multicultural, pelos dilemas dos processos avaliativos e das instâncias colegiadas sem perder de vista o desafio de basear a construção da cidadania nas salas de aula.

Intitulado “Planejamento Educacional: Uma abordagem político-pedagógica em tempos de incertezas”, a presente obra revisita a temática em diferentes níveis e modalidades. Trata-se de pensar e fazer pedagógicos como um caminho orientado pelo processo dialógico e participativo.



O projeto político-pedagógico confere singularidade à escola. É uma reflexão de seu dia a dia. Esse livro tem por objetivo discutir o que tem sido feito na área, com base nas práticas pedagógicas desenvolvidas em instituições educativas e movimentos sociais. Além disso, procura esclarecer como se dá o estabelecimento do projeto político-pedagógico, a fim de contribuir com a construção de processos realmente democráticos na escola. A obra está organizada em torno de três eixos. O primeiro enfatiza o projeto político-pedagógico como formação humana em seus aspectos mais gerais. O segundo versa sobre a implementação do projeto na escola básica (ensino fundamental e médio). Já o terceiro eixo está voltado para a importância do conselho escolar, da coordenação pedagógica e da formação continuada de professores, indicando as possibilidades e os desafios do projeto político-pedagógico.



Educação Infantil – SONIA KRAMER

Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Educação Jacobina (1975), Mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro/PUC-Rio (1981), Doutora em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1992), Pós-doutorado na Steihardt School of Education/New York University. É Professora Emérita da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, onde coordena: o Curso de Especialização em Educação



Infantil, o Grupo de pesquisa sobre Infância, Formação e Cultura (INFOC), o Curso Trajetórias Judaicas, realizado em convênio PUC-Rio e Museu de Arte do Rio/MAR; o "Núcleo Viver com Yiddish: pesquisas, cursos e projetos culturais" que integra o Instituto de Altos Estudos em Humanidades da PUC-Rio; o Projeto de Pesquisa: "Mulheres que escreviam em Yiddish: memória, resistência e superação". Tem experiência na área de Educação, atuando principalmente com Educação Infantil e primeiros anos do ensino fundamental, infância, formação de professores, políticas públicas e educação, alfabetização, leitura e escrita, estudos judaicos. Desde 2016 atua em pesquisa, ensino e extensão com língua e cultura Yiddish, em particular música e literatura. Principais autores de estudo e reflexão: Walter Benjamin, Mikhail Bakhtin, Martin Buber, Lev Vigotski, Paulo Freire, Leandro Konder e Hilton Japiassu, Kadja Molodowski, entre outras (<http://lattes.cnpq.br/6812712541815164>).

Educação Infantil – SONIA KRAMER

PRINCIPAIS OBRAS:

Um livro significativo para todos os profissionais que, nos diferentes âmbitos sociais e educativos, das ações comunitárias às pesquisas acadêmicas, aos órgãos do Estado, se comprometem com a afirmação de uma cultura dos Direitos Humanos na nossa sociedade e estão dispostos a aprender.



A autora demonstra como é proclamado um discurso em defesa de uma pré-escola de baixa qualidade para crianças consideradas "carentes". Incólume fica a escola e o sistema em que está inscrita, impunes ficam os dirigentes políticos e administradores. A culpa recai nos braços da criança e de sua família.

Fruto de uma longa trajetória, esse livro trata de intervenção, gestão, culturas, infância, Educação Infantil, formação e pesquisa. A obra compreende textos escritos por membros do grupo de pesquisa sobre Infância, Formação e Cultura (Infoc) – composto por professores e alunos de graduação, especialização, mestrado e doutorado – e por professores do curso de especialização em Educação Infantil da PUC-Rio, os quais trazem resultados de estudos, relatos de práticas, questionamentos, indagações e proposições. Com base em Walter Benjamin, Lev Vigotski, Mikhail Bakhtin e Martin Buber, entre outros autores, o objetivo é mobilizar saberes e ações voltados a conhecer, responder, retratar, ler, escrever, olhar, escutar, atuar, estudar, narrar, formar-se – processos humanos que são a matéria e o material da educação.



Gestão Educacional e Educação Infantil – MARIA MALTA CAMPOS



Possui graduação em Pedagogia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1961) e doutorado em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo (1982). Realizou estágios de pós-doutorado na Universidade de Stanford e na Universidade de Londres. É Pesquisadora Senior do Departamento de Pesquisas Educacionais da Fundação Carlos Chagas, professora aposentada do do Programa de Pós-graduação em Educação - Currículo da Pontifícia Universidade Católica

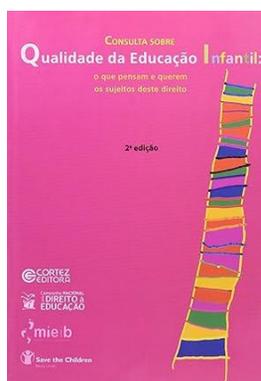
de São Paulo e presidente da diretoria colegiada da ONG - Ação Educativa. Foi presidente da ANPEd - Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação. Participou do Comitê Assessor de Educação do CNPQ, do Conselho Técnico Científico da Educação Básica da CAPES e atuou como sua representante no Conselho Superior da CAPES. Tem experiência na área de Educação Básica, atuando principalmente nos seguintes temas: Educação Infantil, creche, qualidade da educação e política educacional (<http://lattes.cnpq.br/3955405978153246>).

PRINCIPAIS OBRAS:

Os pesquisadores da Fundação Carlos Chagas vêm discutindo, nos últimos anos, a evolução do atendimento à criança pequena no Brasil. Este livro focaliza a atenção sobre o período da Nova República, apresentando uma avaliação da política educacional de Educação Infantil.



Gestão Educacional e Educação Infantil – MARIA MALTA CAMPOS



Ao publicar os resultados da Consulta sobre Qualidade da Educação Infantil, a Campanha Nacional pelo Direito à Educação e o Movimento Interfóruns da Educação Infantil do Brasil (Mieib) reafirmam seu compromisso com a busca pela concretização do direito à educação.

Neste texto, procuraram apontar os possíveis desafios que nossa sociedade enfrentará no momento de retomada do funcionamento das instituições educativas, focalizando especialmente a faixa etária atendida pela Educação Infantil: bebês e crianças pequenas entre 0 e 6 anos de idade. Também elencamos alguns elementos trazidos de diferentes campos do conhecimento para contribuir com as necessárias decisões que gestores e professores precisam tomar para se preparar para esse momento.

Para um retorno à escola e à creche que respeite os direitos fundamentais de crianças, famílias e educadores

Maria Malta Campos
José Almeida
Angeli Barroso
Érika Damasceno
Lizete Fogaça Vianna
Mônica Carolina Baptista
Paulo Sérgio Pinho
Rita Corrêa
Silvia Helena Viana Costa
Sônia Lacerda Valverde

Brasil, 2020



Autoavaliação Institucional participativa em unidades de Educação Infantil da rede municipal de São Paulo. Este trabalho apresenta os dados recolhidos durante a primeira fase da experiência de aplicação de uma metodologia de autoavaliação institucional participativa nas unidades de Educação Infantil da rede municipal de São Paulo. O instrumento utilizado para a autoavaliação foi o documento Indicadores da qualidade na Educação Infantil, publicado pelo Ministério da Educação (MEC) em 2009.

Tendências Contemporâneas

Localizar as tendências contemporâneas para a Gestão Escolar na Educação Infantil, não se traduziu em tarefa simples, posto que, conforme explicitado, tanto os textos das teses e dissertações quanto as obras dos autores que fundamentam o tema da Gestão Escolar, não olham de modo específico para a Educação Infantil.

Com base nas teses e dissertações analisadas e nas obras lidas, podemos destacar algumas inferências no que respeita às Tendências Contemporâneas na Gestão Escolar no Ensino Fundamental que devem ser consideradas também na Educação Infantil, desde que respeitadas as características desta etapa de ensino.



Tendências Contemporâneas - GESTÃO PARTICIPATIVA

- Gestão participativa: Promover a participação ativa de professores, pais, alunos e comunidade na tomada de decisões e no planejamento estratégico da escola.

A gestão participativa na Educação Infantil visa envolver a todos no processo de tomada de decisão e planejamento estratégico da escola. Para os gestores, isso significa criar canais efetivos de comunicação e espaços de diálogo, em que professores, pais, alunos e membros da comunidade possam contribuir com suas visões e experiências. Essa abordagem colaborativa pode enriquecer o processo educativo, garantindo que as decisões reflitam as necessidades e as aspirações de todos os envolvidos. A gestão participativa promove a transparência e o sentimento de pertencimento, o que pode aumentar o comprometimento e a motivação de todos para com a escola.

Implementar uma gestão participativa exige dos gestores escolares habilidades específicas, como a capacidade de ouvir ativamente e de construir consenso. Ao promover a participação ativa da comunidade escolar, os gestores não apenas valorizam as contribuições individuais, mas fomentam um ambiente de confiança e cooperação. Na Educação Infantil, esse ambiente colaborativo é essencial para criar um contexto educacional acolhedor e estimulante, em que as crianças possam se desenvolver plenamente.

Tendências Contemporâneas - LIDERANÇA EDUCACIONAL

- Liderança educacional: Desenvolver habilidades de liderança que valorizem a equipe pedagógica, incentivem a inovação educacional e criem um ambiente de colaboração e aprendizado.

Liderança educacional na Educação Infantil envolve mais do que apenas gerenciar recursos e processos; trata-se de inspirar e formar a equipe pedagógica para que possam, juntos, inovar e melhorar constantemente a qualidade da educação. Um líder educacional na Educação Infantil deve ser capaz de ver além do presente e antecipar as necessidades futuras das crianças, além de ser um motivador que valoriza e reconhece o trabalho de sua equipe. Ao promover um ambiente em que a inovação é incentivada e valorizada, os gestores podem estimular professores e funcionários a buscarem constantemente novas formas de engajar e educar as crianças, o que é fundamental para a criação de um ambiente de aprendizado dinâmico e estimulante.

O desenvolvimento de uma liderança educacional efetiva na Educação Infantil também implica na habilidade de criar uma cultura de colaboração. Os gestores devem encorajar a equipe pedagógica a compartilhar ideias e estratégias, trabalhando juntos para superar desafios e celebrar sucessos. Isso não apenas fortalece a equipe, mas modela para as crianças como relacionamentos positivos e o trabalho em equipe podem levar a resultados significativos.

Tendências Contemporâneas - INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

- Inovação pedagógica: Estar atualizado sobre as práticas pedagógicas mais recentes e promover a implementação de metodologias inovadoras que estimulem o desenvolvimento integral das crianças.

Inovação pedagógica exige que gestores permaneçam atualizados sobre as últimas práticas educacionais e estejam abertos a implementar metodologias que favoreçam o desenvolvimento integral das crianças. Na prática, isso pode significar a adoção de abordagens como aprendizagem baseada em projetos, uso de jogos educativos, ou métodos que enfatizam a criatividade e o pensamento crítico. A inovação pedagógica visa criar experiências de aprendizagem que sejam tanto envolventes quanto eficazes, estimulando a curiosidade natural das crianças e apoiando todos os aspectos de seu desenvolvimento, incluindo social, emocional, físico e cognitivo.

Para os gestores, promover a inovação pedagógica requer a criação de um ambiente na qual os professores se sintam seguros para experimentar novas abordagens, sendo o erro reconhecido como parte do processo de aprendizagem. Além disso, é importante que os gestores apoiem os professores na busca por formação e recursos que os capacitem a implementar práticas inovadoras com confiança e competência. Uma Educação Infantil enriquecida com inovações pedagógicas prepara melhor as crianças para os desafios do século XXI.

Tendências Contemporâneas - EDUCAÇÃO INCLUSIVA

- Educação inclusiva: Garantir o acesso e a participação de todas as crianças, independentemente de suas características individuais, buscando a equidade e a valorização da diversidade.

A educação inclusiva é um princípio fundamental que deve permear todas as práticas de Gestão Escolar na Educação Infantil. Isso significa garantir que cada criança, independentemente de suas habilidades, origem étnica, status socioeconômico ou qualquer outra característica individual, tenha igual acesso às oportunidades de aprendizagem. Os gestores devem se empenhar em criar um ambiente acolhedor que celebre a diversidade e promova a equidade. Isso pode envolver a adaptação de materiais didáticos, o desenvolvimento de programas específicos de apoio e a formação de professores em práticas inclusivas.

Além de atender às necessidades individuais, a educação inclusiva também envolve educar todas as crianças sobre o valor da diversidade e inclusão, contribuindo para uma sociedade mais justa e empática. Os gestores desempenham um papel vital na modelagem dessas práticas, não apenas em termos de políticas e procedimentos, mas também como líderes que demonstram, por meio de suas ações e atitudes, a importância da inclusão e do respeito mútuo. Ao fazer isso, eles criam uma cultura escolar que acolhe e celebra cada criança pelo que ela é.

Tendências Contemporâneas - USO DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL

- Uso de tecnologia educacional: Incorporar de maneira consciente e efetiva as tecnologias educacionais no ambiente escolar, utilizando-as como ferramentas de apoio ao ensino e aprendizagem.

Integrar a tecnologia educacional no ambiente escolar é uma competência fundamental para os gestores na Educação Infantil. A tecnologia, quando utilizada de maneira apropriada, pode ser uma ferramenta de apoio ao ensino e aprendizagem, oferecendo experiências educativas ricas e interativas para as crianças. Os gestores devem ser criteriosos na seleção de tecnologias que complementem e enriqueçam os currículos existentes, ao mesmo tempo em que garantem que o uso da tecnologia seja equilibrado e adequado ao desenvolvimento das crianças.

A implementação efetiva da tecnologia educacional também requer a formação de professores, garantindo que eles estejam aptos a integrar essas ferramentas em suas práticas pedagógicas diárias. Os gestores precisam liderar pelo exemplo, promovendo o uso ético e responsável da tecnologia e apoiando iniciativas que desenvolvam as competências digitais das crianças de forma segura e significativa. Ao fazer isso, eles preparam as crianças para navegar em um mundo cada vez mais digitalizado, enquanto fomentam habilidades essenciais, como o pensamento crítico e a resolução de problemas.

Tendências Contemporâneas - DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

- Desenvolvimento sustentável: Promover a conscientização ambiental e ações sustentáveis no ambiente escolar, envolvendo as crianças em práticas que estimulem a preservação do meio ambiente.

Promover o desenvolvimento sustentável na Educação Infantil é um papel emergente para os gestores escolares, refletindo a necessidade crescente de conscientizar as novas gerações sobre questões ambientais e sociais. Isso pode envolver a integração de conceitos de sustentabilidade no currículo, a criação de projetos práticos que envolvam as crianças no cuidado com o meio ambiente e a gestão dos recursos da escola de maneira responsável e sustentável.

Os gestores podem liderar iniciativas que incentivem práticas sustentáveis, como reciclagem, economia de energia e hortas escolares. Eles também podem fomentar parcerias com a comunidade e organizações locais para ampliar o impacto de suas ações. Ao educar as crianças sobre a importância da sustentabilidade desde cedo, os gestores estão ajudando a cultivar cidadãos responsáveis e conscientes, capazes de contribuir para a criação de um futuro mais sustentável para todos.

Tendências Contemporâneas - PARCERIAS COM A COMUNIDADE

- Parcerias com a comunidade: Estabelecer e fortalecer parcerias com instituições e organizações da comunidade local, ampliando as oportunidades de aprendizado e enriquecendo o currículo escolar.

As parcerias com a comunidade são essenciais para uma Educação Infantil dinâmica e enriquecida. Os gestores escolares podem estabelecer conexões com negócios locais, organizações sem fins lucrativos, instituições de ensino superior e outras entidades para criar programas de aprendizado que transcendam a sala de aula. Essas parcerias podem oferecer aos alunos oportunidades de conhecer diversos profissionais, explorar diferentes carreiras e compreender melhor sua comunidade. As colaborações comunitárias podem fornecer recursos adicionais, como voluntários, materiais didáticos, ou até apoio financeiro para iniciativas especiais.

Tendências Contemporâneas - FORMAÇÃO CONTINUADA

- Formação continuada: Investir na formação e atualização constante dos profissionais da educação, oferecendo oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento profissional.

Investir na formação e desenvolvimento contínuo dos educadores é fundamental para manter uma equipe de alta qualidade na Educação Infantil. Isso pode incluir workshops, cursos de pós-graduação, conferências, seminários on-line e grupos de estudo entre professores. O desenvolvimento profissional contínuo ajuda os professores a permanecerem atualizados com as últimas pesquisas em educação, novas tecnologias e métodos pedagógicos inovadores. Pode ainda ajudar os professores a desenvolverem habilidades para lidar com os desafios do dia a dia, como diversidade na sala de aula, aprendizado inclusivo e gestão comportamental. A formação continuada é uma parte vital para garantir que o corpo docente possa oferecer o melhor suporte possível ao desenvolvimento integral das crianças.

REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 mar. 2023.

BRASIL. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei nº 8.069, de 13 de junho de 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm. Acesso em 21 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 12.796, de 4 de abril de 2013**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências. Brasília, DF: MEC, 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos2011-2014/2013/Lei/L12796.htm#:~:text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%209.394,educ a%C3%A7%C3%A3o%20e%20dar%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso em: 21 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece As Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Congresso Nacional, [1996]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 20 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. Brasília, DF: MEC/SEF, 1998a. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/rcnei_vol1.pdf. Acesso em 25 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Básica. **Política Nacional de Educação Infantil**. Brasília, DF: MEC/SEB, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/pol_inf_eduinf.pdf. Acesso em 27 mar. 2023.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Brasília, DF: MEC/SEF, 1998b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/parecer_ceb_22.98.pdf. Acesso em: 25 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Brasília, DF: MEC/SEF, 2010. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/diretrizescurriculares_2012.pdf. Acesso em 25 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Subsídios para o credenciamento e funcionamento de instituições de Educação Infantil**. Coordenação Geral de Educação Infantil, v. 1 e 2. Brasília, DF: MEC/SEF/DPE/COEDI, 1998c. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/scfie1.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**: educação é a base. [S.l.]: [S.n.], 2017. 472 p. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=79611-anexo-texto-bncc-aprovado-em-15-12-17-pdf&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução Nº 5, de 17 de Dezembro de 2009**. Brasília, DF: MEC, 2009. Disponível em: http://www.seduc.ro.gov.br/portal/legislacao/RESCNE005_2009.pdf. Acesso em: 25 mar. 2023.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação**. Lei nº 10.172/2001, de 09 de janeiro de 2001. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172.pdf>. Acesso em 27 mar. 2023.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação**. Lei nº 13.005/2014, de 25 de junho de 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em 27 mar. 2023.

REFERÊNCIAS DAS TESES E DISSERTAÇÕES

ALMEIDA, Sandy Katherine Weiss de. **O diretor de escola e a gestão escolar:** formação e prática em escolas municipais paulistanas. 2021. 213 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2021. Disponível em:
<http://bibliotecatede.uninove.br/bitstream/tede/2812/2/Sandy%20Katherine%20Weiss%20de%20Almeida.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2023.

BERTOCHI, Patrícia Ribeiro Tempesta. **O trabalho cotidiano da Gestão Escolar:** percepções dos diretores da Educação Infantil da rede municipal de Araraquara. 2016. 219 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2016. Disponível em:
<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/8136/DissPRTB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 jan. 2023.

BEZERRA, Maura Costa. **Ser gestora da Educação Infantil:** quais sentidos atribuídos na cultura profissional? 2014. 173 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2014. Disponível em:
https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/19904/1/SerGestoraEduca%c3%a7%c3%a3o_Bezerra_2014.pdf. Acesso em: 20 jan. 2023.

BUCCI, Lorenza. **‘A escola é da diretora’:** a gestão de uma pré-escola municipal sob o olhar das crianças. 2016. 164 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016. Disponível em:
<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59140/tde-18082016-163550/publico/DISSERTACAOFINAL.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2023.

CRUZETTA, Danieli D’ Aguiar. **A influência do trabalho da diretora de CMEI na qualidade do atendimento na Educação Infantil na rede municipal de Curitiba - PR.** 2018. 228 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2018. Disponível em:
<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/57472/R%20-%20D%20-%20DANIELI%20DAGUIAR%20CRUZETTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 jan. 2023.

REFERÊNCIAS DAS TESES E DISSERTAÇÕES

CUCCHI, Andreia Zuchelli. **A atuação do diretor na Gestão Escolar nos centros municipais de Educação Infantil**: um estudo de caso em Francisco Beltrão/pr. 2019. 228 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste, Francisco Beltrão, 2019. Disponível em: <https://tede.unioeste.br/handle/tede/4290>. Acesso em: 20 jan. 2023.

EXNER, Marina Katurchi. **A construção contextual das lideranças escolares**: um estudo sobre a Educação Infantil paulistana. 2021. 206 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração Pública e Governo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2021. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/30424/Dissertac%cc%a7a%cc%83o%20Marina%20Exner%20_%20FINAL_%2013mai2021.alteracao.pdf?sequence=5&isAllowed=y. Acesso em: 20 jan. 2023.

LUZ, Anízia Aparecida Nunes. **Gestão em Centros de Educação Infantil**: políticas e práticas. 2016. 147 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação, Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/bitstream/123456789/2957/1/An%c3%adzia%20Aparecida%20Nunes%20Luz.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2023.

MACEDO, Sandra Regina Brito de. **Relações de poder na equipe gestora do Centro Educacional Unificado (CEU)**: entre diretrizes, interditos e resistências. 2019. 195 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-04112019-174526/publico/SANDRA_REGINA_BRITO_DE_MACEDO_rev.pdf. Acesso em: 20 jan. 2023.

MARINHO, Paula Pantoja Loureiro. **Competências gerenciais do gestor escolar em instituições privadas de ensino frente à liderança sustentável educativa**. 2021. 130 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal da Paraíba - UFPB, João Pessoa, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/21605/1/PaulaPantojaLoureiroMarinho_Dissert.pdf. Acesso em: 20 jan. 2023.

REFERÊNCIAS DAS TESES E DISSERTAÇÕES

OLIVEIRA, João Severino de. **O trabalho do(a) diretor(a) na Educação Infantil no processo de implementação do projeto político- pedagógico da/na escola.** 2017. 224 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/Acervo/Detalhe/983100>. Acesso em: 20 jan. 2023.

PANIZZA, Mariana Fernandes. **A gestão das creches conveniadas do município de São Paulo:** necessidades, desafios e possibilidades formativas na ação supervisora. 2018. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/bitstream/handle/21706/2/Mariana%20Fernandes%20Panizza.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2023.

POMILHO, Sheila de Souza. **O papel do gestor da Educação Infantil na formação docente centrada na escola.** 2022. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação: Formação de Formadores, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/bitstream/handle/27240/4/Sheila%20Pomilho.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2023.

SOUSA, Juliana Aparecida Purificação de. **A formação continuada do diretor de escolas de Educação Infantil de 0 a 3 anos.** 2022. 103 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/15953/TRABALHO%20POS%20GRADUA%c3%87AO%20JULIANA_%20FINAL.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Acesso em: 20 jan. 2023.

WOYTICHOSKI, Cristiane Aparecida. **O contexto da Educação Infantil:** implicações da gestão escolar na prática pedagógica. 2019. 166 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação, Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, 2019. Disponível em: <http://tede2.uepg.br/jspui/handle/prefix/2893>. Acesso em: 20 jan. 2023.