

A Organização da Escola de Educação Infantil e os Desafios da Gestão Escolar: Encontros e Desencontros

Freitas, Fabiana Ferrarezi Rodrigues de¹
Santos, Ana Paula de Andrade Sevedino dos²

Resumo

A gestão escolar na educação infantil é um campo de estudo que envolve a análise das especificidades relacionadas à organização, administração e práticas de gestão nesse nível de ensino. Este texto tem como objetivo realizar uma revisão dos trajetos históricos e teóricos que influenciaram a construção dos conceitos sobre educação infantil e gestão escolar no Brasil. A proposta é compreender como esses dois campos se desenvolveram ao longo do tempo e de que maneira seus fundamentos teóricos e políticos interagem. A importância dessa reflexão está na necessidade de identificar as particularidades desses campos, visando fornecer subsídios teóricos que possam embasar novas pesquisas e aprofundar a análise sobre a gestão da educação infantil. A revisão da literatura permite perceber que a integração dos estudos sobre educação infantil e gestão escolar abre novas possibilidades de abordagem. Entre essas possibilidades, destaca-se a contribuição dos princípios da gestão democrática, que têm o potencial de fortalecer práticas participativas nas instituições de educação infantil. A implementação desses princípios pode ser um caminho significativo para a democratização da educação, promovendo uma educação infantil que se compromete com a qualidade social e com a participação coletiva no processo educacional brasileiro.

Palavras-chave: educação infantil; gestão escolar; gestão democrática.

¹ Professor Coordenador Pedagógico- Prefeitura Municipal de Araras, e-mail: fabiana.freitas@educacaoararas.sp.gov.br

² Vice diretor de Escola - Prefeitura Municipal de Araras, e-mail: ana.santos@educacaoararas.sp.gov.br

Abstract

School management in early childhood education is a field of study that involves the analysis of specific aspects related to organization, administration, and management practices at this level of education. This text aims to conduct a review of the historical and theoretical trajectories that have influenced the construction of concepts about early childhood education and school management in Brazil. The proposal is to understand how these two fields have developed over time and how their theoretical and political foundations interact. The importance of this reflection lies in the need to identify the particularities of these fields in order to provide theoretical support that may contribute to new research and deepen the analysis of early childhood education

management. The literature review shows that the integration of studies on early childhood education and school management opens new possibilities for analysis.

Among these possibilities, the contribution of the principles of democratic management stands out, as they have the potential to strengthen participatory practices in early childhood education institutions. The implementation of these principles may represent a significant path toward the democratization of education, promoting early childhood education committed to social quality and collective participation in the Brazilian educational process.

Keywords: early childhood education; school management; democratic management.

INTRODUÇÃO

A ampliação do reconhecimento da educação infantil como direito social também esteve associada a importantes transformações nas concepções de infância que passaram a orientar as políticas públicas e as pesquisas educacionais no Brasil. A criança passou gradativamente a ser compreendida como sujeito histórico, social e cultural, portador de direitos e participante ativa nos processos de construção do conhecimento e das relações sociais. Essa perspectiva rompe com concepções anteriores que atribuíam à infância um lugar de passividade ou de preparação exclusiva para as etapas posteriores da escolarização.

Nesse contexto, documentos orientadores produzidos no âmbito das políticas educacionais brasileiras contribuíram para consolidar novas diretrizes para o trabalho pedagógico nas instituições de educação infantil. Entre eles, destacam-se os Referenciais Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (BRASIL, 1998), as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (BRASIL, 2009) e, mais recentemente, a Base Nacional Comum Curricular (BRASIL, 2017), que reafirmam a centralidade das interações e das brincadeiras como eixos estruturantes das práticas educativas destinadas às crianças pequenas. Tais documentos também enfatizam a necessidade de que as instituições de educação infantil organizem seus tempos, espaços e propostas pedagógicas de modo a garantir experiências significativas para o desenvolvimento integral das crianças.

Nesse sentido, as discussões sobre a qualidade da educação infantil passaram a considerar diferentes dimensões que extrapolam a simples ampliação da oferta de vagas. A qualidade do atendimento envolve aspectos relacionados às condições institucionais, à formação dos profissionais, às propostas pedagógicas, às relações estabelecidas no cotidiano das instituições e à participação das famílias e da comunidade na vida escolar. Conforme apontam Campos, Füllgraf e Wiggers (2006), a análise dessas dimensões revela que o campo da educação infantil no Brasil é marcado por avanços importantes, mas também por desafios relacionados à efetivação das diretrizes legais e das concepções pedagógicas defendidas pelos pesquisadores da área.

Entre esses desafios, destaca-se a necessidade de construção de práticas pedagógicas que valorizem a cultura infantil e reconheçam as crianças como protagonistas de seus processos de aprendizagem. De acordo com Kramer (2005), pensar a educação infantil nessa perspectiva implica compreender que as instituições destinadas às crianças pequenas não devem reproduzir modelos escolares tradicionais centrados exclusivamente na transmissão de conteúdos, mas sim constituir espaços de convivência, de experimentação e de produção cultural.

Essa compreensão dialoga diretamente com a organização das instituições e, conseqüentemente, com as formas de gestão adotadas em seu interior. A gestão escolar, nesse contexto, assume papel fundamental na construção de condições institucionais que favoreçam práticas pedagógicas coerentes com os princípios que orientam a educação infantil. Isso envolve desde a organização do trabalho coletivo entre os profissionais da instituição até a criação de espaços de participação para as famílias e para a comunidade.

Ao mesmo tempo, as transformações ocorridas no campo da gestão educacional nas últimas décadas também influenciaram a organização das instituições de educação infantil. No Brasil, especialmente a partir da década de 1990, intensificaram-se debates sobre a democratização da gestão escolar, enfatizando a importância da participação da comunidade educativa nos processos de tomada de decisão. A gestão democrática passou a ser defendida como princípio orientador da organização das escolas públicas, conforme estabelecido na Constituição Federal de 1988 e posteriormente reafirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996).

Autores como Paro (2010) e Dourado (2007) destacam que a gestão democrática pressupõe a construção de processos coletivos de organização da escola, nos quais professores, gestores, funcionários, famílias e comunidade possam participar das decisões relacionadas ao funcionamento da instituição e à definição de seus projetos educativos. Nessa perspectiva, a escola deixa de ser compreendida apenas como espaço administrativo e passa a ser reconhecida como um espaço social e político, no qual diferentes sujeitos participam da construção do projeto educativo.

Entretanto, paralelamente à valorização da gestão democrática, também se observa a presença de perspectivas gerenciais nas políticas educacionais contemporâneas. Tais perspectivas estão associadas a processos de racionalização administrativa, avaliação de resultados e busca por maior eficiência na gestão dos sistemas educacionais. Essas orientações passaram a influenciar, em diferentes níveis, a organização das instituições escolares, produzindo tensões e desafios para a construção de práticas de gestão participativas.

No caso das instituições de educação infantil, essas influências se manifestam de maneiras particulares, uma vez que o trabalho educativo com crianças pequenas envolve dimensões específicas relacionadas ao cuidado, às interações e à organização do cotidiano institucional. Assim, a gestão dessas instituições exige a articulação entre diferentes aspectos, como a garantia de condições adequadas de atendimento, a construção coletiva das propostas pedagógicas e o fortalecimento das relações entre escola, famílias e comunidade.

Dessa forma, compreender as relações entre as concepções de educação infantil e os modelos de gestão escolar torna-se fundamental para analisar os processos de organização do trabalho pedagógico nas creches e pré-escolas. As formas de gestão adotadas nessas instituições influenciam diretamente as condições em que as práticas educativas se desenvolvem, bem como as possibilidades de participação dos diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo.

A análise dos percursos históricos de construção desses dois campos – educação infantil e gestão escolar – permite identificar aproximações, tensões e desafios que marcam a organização das instituições educativas destinadas às crianças pequenas. Ao considerar esses elementos, torna-se possível compreender de maneira mais ampla os processos que influenciam a construção de práticas educativas comprometidas com a democratização da educação e com a garantia de direitos das crianças.

Nesse sentido, refletir sobre a gestão das instituições de educação infantil implica reconhecer que a organização do trabalho escolar não se limita a aspectos administrativos, mas envolve também dimensões pedagógicas, políticas e sociais. A construção de uma educação infantil comprometida com a qualidade social depende, portanto, da articulação entre políticas públicas, práticas pedagógicas e formas de

gestão que valorizem a participação coletiva e a centralidade da criança nos processos educativos.

Percursos do pensamento em gestão escolar no Brasil

A construção teórica da gestão escolar no Brasil está profundamente vinculada ao desenvolvimento do pensamento sobre a administração da educação. Conforme destaca Sander (2007), desde suas primeiras formulações esse campo foi influenciado pelos contextos políticos, econômicos, científicos e culturais do país.

Ao mesmo tempo, observa-se a presença de fortes referências provenientes de modelos internacionais de administração, frequentemente incorporados de forma pouco crítica, o que contribuiu para que, em determinados momentos, a dimensão econômica da gestão educacional fosse mais valorizada do que a dimensão humana e pedagógica. Nesse processo, política e administração sempre se mantiveram interligadas na organização das instituições escolares públicas.

Até aproximadamente a década de 1930, os registros sobre a organização educacional no país eram compostos, em grande parte, por relatórios administrativos, memórias institucionais e documentos de caráter normativo. Segundo Lourenço Filho (1963 apud SANDER, 2007), tais produções apresentavam caráter predominantemente descritivo e assistemático, o que evidencia que a reflexão teórica sobre a administração escolar ainda não havia sido sistematizada de maneira consistente pelos intelectuais brasileiros.

Nesse contexto inicial, conforme explica Machado (2007), a constituição da teoria da administração escolar foi marcada por um forte caráter interdisciplinar. Muitos dos chamados “pioneiros da administração escolar” eram educadores que possuíam experiência na gestão pública da educação e formação intelectual diversificada. Entre os pensadores que contribuíram para a consolidação desse campo destacam-se Antônio Carneiro Leão, Anísio Teixeira, José Querino Ribeiro e Manuel Bergström Lourenço Filho.

Inspirados principalmente pelas teorias clássicas da administração empresarial, esses educadores buscaram delimitar o campo de investigação da administração escolar e sistematizar princípios voltados à organização das

instituições educativas. Um momento importante desse processo ocorreu durante o I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, realizado em 1961 na Universidade de São Paulo, no qual a administração escolar foi definida como um conjunto de processos responsáveis por criar condições adequadas para o funcionamento das atividades desenvolvidas na escola, envolvendo planejamento, organização, acompanhamento das ações, avaliação dos resultados e prestação de contas (ANPAE, 1961 apud SANDER, 2007).

A partir do final da década de 1970, entretanto, o contexto político brasileiro passou por importantes transformações que influenciaram diretamente o pensamento sobre a gestão educacional. O período foi marcado por intensa mobilização social em defesa da redemocratização do país, o que repercutiu também no campo educacional. Nesse cenário, diferentes pesquisadores passaram a questionar a aplicação de modelos administrativos de inspiração empresarial na organização da escola, argumentando que tais modelos não consideravam as especificidades do trabalho educativo.

Na década de 1980, essas discussões ganharam maior visibilidade, especialmente no debate que contrapôs perspectivas tecnicistas de administração escolar às concepções que enfatizavam a natureza política e social da educação. Sander (2007) destaca que diversos autores contribuíram para essa reflexão ao propor novas interpretações sobre a gestão da educação. Entre eles, Arroyo enfatizou a administração da educação como processo político; Wittmann apresentou a gestão como prática social transformadora; Frigotto analisou o ato educativo como prática política e social; enquanto Cury e Gadotti defenderam a administração escolar fundamentada em princípios democráticos.

Nesse contexto de debates, ganhou destaque a obra de Félix (1984), que problematizou a compreensão da administração escolar como simples aplicação de princípios empresariais à organização da escola. A autora demonstrou que a escola está inserida em uma rede de relações econômicas, políticas e sociais que influenciam sua organização e funcionamento. Dessa forma, a administração escolar deve ser compreendida como mediação entre as demandas sociais e as condições concretas de funcionamento do sistema educacional.

Também nesse período, Paro (1987) apresentou importantes contribuições ao questionar a adoção da lógica empresarial na gestão escolar. Para o autor, o trabalho educativo possui características próprias que o diferenciam das atividades produtivas orientadas pela lógica capitalista. Na escola, o estudante não é apenas destinatário do serviço educativo, mas também sujeito participante do processo de construção do conhecimento. Nessa perspectiva, a gestão escolar deve considerar a especificidade do trabalho pedagógico e buscar promover a participação coletiva da comunidade escolar.

Essas reflexões contribuíram para fortalecer a defesa da gestão democrática da escola pública, entendida como processo que envolve a participação de professores, estudantes, famílias e comunidade nas decisões relacionadas ao funcionamento da instituição. A valorização dessa perspectiva acompanhou o movimento mais amplo de redemocratização da sociedade brasileira e foi incorporada à Constituição Federal de 1988, que estabeleceu a gestão democrática do ensino público como princípio orientador da organização da educação nacional.

Na década de 1990, entretanto, o cenário da administração pública brasileira passou por novas transformações. Em meio às crises econômicas e às reformas do Estado, foi lançado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), que propôs a adoção de um modelo de administração pública inspirado em princípios gerenciais. Esse modelo enfatizava a busca por maior eficiência na gestão dos serviços públicos, a descentralização administrativa e o controle de resultados.

No campo educacional, essas orientações influenciaram a formulação de políticas públicas e programas voltados à reorganização dos sistemas de ensino. A promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), a criação de fundos de financiamento da educação básica e a implementação de programas de formação e apoio à gestão escolar contribuíram para redefinir o papel das instituições educativas e de seus gestores.

Diante desse contexto, pesquisadores passaram a analisar os impactos dessas mudanças na organização das escolas. Machado (2000), por exemplo, chamou atenção para as tensões presentes na implementação das propostas de gestão democrática, destacando que muitas vezes os mecanismos de participação

instituídos nas escolas não resultam necessariamente em processos efetivos de tomada de decisão coletiva.

Estudos sobre a produção acadêmica da área também apontaram para a diversidade de abordagens utilizadas na análise da gestão escolar. Wittmann e Gracindo (2001) identificaram como temas recorrentes nas pesquisas sobre gestão educacional as discussões sobre democratização e autonomia, organização do trabalho escolar, papel do gestor e gestão pedagógica. Maia (2008), por sua vez, observou que os termos “administração” e “gestão” passaram a ser utilizados com significados distintos, sendo o primeiro associado a modelos hierarquizados e centralizadores, enquanto o segundo passou a representar concepções mais participativas e coletivas de organização da escola.

No início do século XXI, análises sobre a realidade das escolas públicas brasileiras evidenciaram avanços na ampliação de práticas participativas, embora também persistam elementos relacionados a formas tradicionais de organização administrativa. Souza (2006) destaca que a presença de mecanismos democráticos, como a eleição de diretores e a participação da comunidade na elaboração do projeto pedagógico, tende a favorecer maior envolvimento da comunidade escolar na vida institucional.

Dessa forma, a trajetória do pensamento em gestão escolar no Brasil revela um campo marcado por diferentes influências e debates. De um lado, observam-se propostas inspiradas em modelos gerenciais de administração pública; de outro, destacam-se concepções que enfatizam a participação coletiva e a dimensão política da organização escolar. A análise dessas perspectivas permite compreender a complexidade dos processos que configuram a gestão das instituições educativas no país.

Educação infantil e gestão escolar: sentidos do encontro na prática social

A análise dos percursos históricos da educação infantil e da gestão escolar evidencia que a aproximação entre esses dois campos foi fortemente influenciada pelos movimentos de luta pela democratização da educação no Brasil. Em grande medida, as práticas desenvolvidas no interior das instituições educativas antecederam a elaboração de reflexões teóricas mais sistematizadas, sendo a

experiência cotidiana das escolas um importante elemento para a construção do conhecimento sobre esses temas.

Historicamente, as instituições destinadas ao atendimento de crianças pequenas foram organizadas a partir de diferentes concepções de infância e de educação. Durante longos períodos, o funcionamento dessas instituições esteve associado a práticas assistencialistas ou a propostas de educação compensatória voltadas principalmente às populações mais pobres. Essas perspectivas frequentemente estavam vinculadas a políticas públicas que buscavam ampliar o atendimento com baixos investimentos, o que impactou diretamente as condições materiais de funcionamento dessas instituições.

Com a incorporação da educação infantil à educação básica, especialmente a partir da década de 1990, essas instituições passaram a integrar de maneira mais direta as políticas educacionais nacionais. Esse processo ampliou o acesso das crianças às creches e pré-escolas, ao mesmo tempo em que trouxe novos desafios relacionados à organização do trabalho pedagógico e à gestão das instituições.

Nesse contexto, a gestão escolar assume papel central na construção de práticas educativas capazes de responder às necessidades das crianças e de suas famílias. A valorização da participação da comunidade escolar, a elaboração coletiva do projeto pedagógico e a construção de relações mais democráticas no interior das instituições são elementos fundamentais para o fortalecimento da educação infantil como direito social.

A gestão democrática, nesse sentido, pode contribuir para a construção de ambientes educativos mais participativos, nos quais diferentes sujeitos – professores, gestores, famílias e comunidade – possam dialogar sobre os rumos da instituição e colaborar na definição de suas prioridades educativas. Essa perspectiva fortalece a função social das escolas de educação infantil como espaços de valorização da infância e de promoção do desenvolvimento integral das crianças.

Assim, pensar a gestão das instituições de educação infantil implica reconhecer que a organização do trabalho educativo envolve dimensões pedagógicas, sociais e políticas. A construção de uma educação infantil comprometida com a qualidade social depende da articulação entre políticas públicas,

condições institucionais adequadas e práticas de gestão que valorizem a participação coletiva e a centralidade da criança nos processos educativos.

CONCLUSÃO

A análise do contexto de organização das instituições de educação infantil no Brasil evidencia que esse campo educacional foi construído a partir de processos históricos marcados por avanços significativos, mas também por desafios e contradições. Ao longo das últimas décadas, a educação infantil passou de um atendimento predominantemente assistencialista para o reconhecimento como primeira etapa da educação básica e como direito das crianças. Esse processo foi impulsionado por importantes marcos legais e políticos que redefiniram o papel das instituições destinadas às crianças pequenas e ampliaram as discussões sobre qualidade educativa.

Nesse percurso, as concepções de infância também passaram por transformações importantes. A criança deixou de ser vista apenas como sujeito em preparação para o futuro e passou a ser reconhecida como protagonista de seu próprio processo de desenvolvimento, portadora de direitos e participante ativa nas relações sociais e culturais. Essa mudança de perspectiva influenciou diretamente a organização pedagógica das instituições de educação infantil, exigindo práticas educativas que valorizem as interações, as brincadeiras e as múltiplas formas de expressão das crianças.

Entretanto, a efetivação dessas concepções no cotidiano das instituições depende, em grande medida, das formas de gestão adotadas no interior das escolas. A gestão escolar assume papel fundamental na criação de condições que favoreçam o desenvolvimento de práticas pedagógicas coerentes com os princípios que orientam a educação infantil.

Nesse sentido, a gestão não pode ser compreendida apenas como um conjunto de procedimentos administrativos, mas como um processo coletivo que envolve a organização do trabalho pedagógico, a participação dos profissionais da educação, o diálogo com as famílias e a construção de projetos educativos compartilhados.

A valorização da gestão democrática, prevista na legislação educacional brasileira, representa um importante avanço nesse sentido, pois reconhece a escola como espaço de participação social e de construção coletiva de decisões. No entanto, observa-se que, na prática, ainda existem tensões entre os princípios democráticos e as perspectivas gerenciais que têm influenciado as políticas educacionais contemporâneas. Essas perspectivas, muitas vezes centradas em resultados, indicadores e processos de racionalização administrativa, podem gerar desafios para a construção de práticas participativas e para a valorização das especificidades da educação infantil.

Dessa forma, os encontros e desencontros entre as concepções de educação infantil e os modelos de gestão escolar revelam a complexidade dos processos que envolvem a organização das instituições educativas. Ao mesmo tempo em que as políticas públicas avançam na formulação de diretrizes que valorizam a criança e a participação coletiva, as condições concretas de funcionamento das escolas, como infraestrutura, formação dos profissionais e organização do trabalho, ainda apresentam limitações que interferem na materialização dessas propostas.

Nesse cenário, torna-se fundamental fortalecer políticas públicas que garantam condições adequadas de funcionamento das instituições de educação infantil, bem como investir na formação inicial e continuada dos profissionais que atuam nesse campo. A formação de gestores e professores comprometidos com os princípios da educação infantil e com a gestão democrática é um elemento central para a construção de práticas educativas que respeitem as necessidades e os direitos das crianças.

Por fim, refletir sobre o contexto de organização da escola de educação infantil e sobre o pensamento em gestão escolar no Brasil permite compreender que a qualidade da educação destinada às crianças pequenas depende da articulação entre políticas educacionais, práticas pedagógicas e processos de gestão participativos. Somente por meio dessa articulação será possível consolidar instituições educativas que garantam experiências significativas para as crianças e contribuam para a construção de uma educação pública democrática e socialmente referenciada.

REFERÊNCIAS

ARIÈS, Philippe. *História social da criança e da família*. Tradução: Dora Flaksman. 2. ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1986.

BRASIL. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília, DF: Câmara da Reforma do Estado, 1995.

BRASIL. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: MEC, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. *Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil*. Brasília, DF: MEC/SEF, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação. *Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil*. Brasília, DF: MEC, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. *Base Nacional Comum Curricular*. Brasília, DF: MEC, 2017.

CAMPOS, Maria Malta; FÜLLGRAF, Jordete; WIGGERS, Verena. *A qualidade da educação infantil brasileira: alguns resultados de pesquisa*. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 36, n. 127, p. 87-128, abr. 2006.

CAMPOS, Maria Malta; HADDAD, Lenira. *Educação infantil: crescendo e aparecendo*. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, n. 80, p. 11-20, fev. 1992.

DOURADO, Luiz Fernandes. *Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas*. Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, out. 2007.

FELIX, Maria de Fátima Costa. *Administração escolar: problema educativo ou empresarial?* 4. ed. São Paulo: Cortez, 1989.

KISHIMOTO, Tizuko Morchida. *A pré-escola na República*. Pro-Posições, Campinas, n. 3, p. 55-66, dez. 1990.

KRAMER, Sonia (org.). *Profissionais de educação infantil: gestão e formação*. São Paulo: Ática, 2005.

MACHADO, Lourdes Marcelino (coord.). *A evolução do conhecimento em administração da educação no Brasil: do estudo da constituição teórica à construção de um vocabulário*. 2007. 531 f. Relatório de pesquisa (Financiado pela CAPES) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2007.

MACHADO, Lourdes Marcelino. *Quem “embala” a escola? Considerações a respeito da gestão da unidade escolar*. In: MACHADO, Lourdes Marcelino; MAIA, Graziela Zambão Abdian (orgs.). *Administração e supervisão escolar: questões para o novo milênio*. São Paulo: Pioneira, 2000.

MACHADO, Lourdes Marcelino. *Administração de escolas de educação infantil: entre os pés e as asas*. Educação em Foco, Juiz de Fora, v. 9, n. 1-2, p. 85-102, ago. 2005.

MAIA, Graziela Zambão Abdian. *As publicações da ANPAE e a trajetória do conhecimento em administração da educação no Brasil*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Porto Alegre, v. 24, n. 1, p. 31-50, jan. 2008.

MARTINS, Ângela Maria (coord.). *Estado da arte: gestão, autonomia escolar e órgãos colegiados (2000-2008)*. 2009. Disponível em: http://www.fcc.org.br/novidades/arquivos/estado_da_arte.pdf. Acesso em: 20 jun. 2010.

PARO, Vitor Henrique. *Administração escolar: introdução crítica*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Autores Associados, 1987.

PAZETO, Antonio Elizio; WITTMANN, Lauro Carlos. *Gestão da escola*. In: WITTMANN, Lauro Carlos; GRACINDO, Regina Vinhares (coord.). *O estado da arte em política e gestão da educação no Brasil: 1991 a 1997*. Brasília: ANPAE, 2001. p. 257-285.

PEREIRA, Gilson R. de M.; ANDRADE, Maria da Conceição Lima de. *A construção da administração da educação na RBAE (1983-1996)*. Educação & Sociedade, Campinas, v. 26, n. 93, p. 1393-1411, dez. 2005.

RIZZINI, Irene. *O século perdido: raízes históricas das políticas públicas para a infância no Brasil*. Rio de Janeiro: Petrobrás; Ministério da Cultura; USU Ed. Universitária, 1997.

ROCHA, Eloísa Acires Candal. *A pesquisa em educação infantil no Brasil: trajetória recente e perspectivas de consolidação de uma pedagogia*. 1998. 291 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

SANDER, Benno. *Administração da educação no Brasil: genealogia do conhecimento*. Rio de Janeiro: Liber Livro, 2007.