

MAPEAMENTO DE PESQUISAS SOBRE GESTÃO DAS CRECHES PUBLICADAS NO BRASIL NO PERÍODO 1996 A 2023

MAPPING OF RESEARCH ON DAYCARE MANAGEMENT PUBLISHED IN BRAZIL IN THE PERIOD 1996 TO 2023

MAÉVI ANABEL NONO

Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, São José do Rio Preto, SP, Brasil
Doutora em Educação. E-mail: maevi.nono@unesp.br
<https://orcid.org/0000-0002-6015-1105>

Submissão: 09-07-2025 - Aceite 11-08-2025

RESUMO: Neste artigo são apresentados resultados de uma pesquisa de natureza quanti-qualitativa que teve como objetivo realizar um mapeamento de pesquisas que focalizam a gestão das creches publicadas no Brasil no período de 1996 a 2023. Tal mapeamento teve como fonte de dados produções brasileiras cadastradas no Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. Foram encontradas 25 dissertações, sendo 15 de mestrado profissional e 10 de mestrado acadêmico, publicadas em quatro estados brasileiros. Os dados evidenciam que as pesquisas focalizam temáticas diversas relacionadas com 1) a coordenação pedagógica das creches, 2) a direção escolar e 3) a gestão das creches no âmbito dos órgãos gestores dos municípios e das instituições educativas. Os achados dos estudos trazem importantes contribuições para subsidiar políticas para as creches e práticas de formação para a gestão educacional e escolar dessas instituições educativas que recebem as crianças de zero a três anos de idade. Por meio do mapeamento se observam temas a serem ainda investigados sobre a gestão das creches brasileiras. O mapeamento realizado aponta que a gestão das creches ainda carece de investigação em pesquisas realizadas no âmbito dos Programas de Pós-graduação. Outros mapeamentos poderão oferecer um panorama de estudos sobre o tema publicados em outras bases de dados de pesquisas educacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Infantil. Creche. Gestão.

ABSTRACT: This article presents the results of a quantitative and qualitative study that aimed to map research focusing on the management of daycare centers published in Brazil between 1996 and 2023. The data source for this mapping was Brazilian productions registered in the Catalog of Theses and Dissertations of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel. Twenty-five dissertations were found, 15 of which were professional master's degrees and 10 were academic master's degrees, published in four Brazilian states. The data show that the research focuses on diverse themes related to 1) the pedagogical coordination of daycare centers, 2) school management, and 3) the management of daycare centers within the scope of municipal management bodies and educational institutions. The



findings of the studies bring important contributions to support policies for daycare centers and training practices for the educational and school management of these educational institutions that receive children from zero to three years of age. Through the mapping, topics that still need to be investigated regarding the management of Brazilian daycare centers can be observed. The mapping carried out indicates that daycare management still lacks investigation in research carried out within the scope of Postgraduate Programs. Other mappings may provide an overview of studies on the topic published in other educational research databases.

KEYWORDS: Early Childhood Education. Daycare center. Management.

Introdução

No Brasil, a Educação Infantil se constitui como direito da criança e primeira etapa da Educação Básica, sendo oferecida em creches e pré-escolas para os pequenos cidadãos brasileiros que possuem de zero a cinco anos de idade (Brasil, 1996).

A história da creche, revisitada por Campos (2014, 2024) e Vieira (2024), mostra que, antes da promulgação da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), essa instituição não tinha caráter educacional. Campos (2024) aponta que “[...] a creche era considerada como uma modalidade de assistência social, pois era voltada para um atendimento que acolhia preferencialmente crianças das camadas populares, cujas mães trabalhavam fora de casa” (p. 7).

Vieira (2024) destaca que a creche surge, no Brasil, no campo da Assistência Social como resposta ao problema da guarda e do cuidado da criança desde seus primeiros anos de vida em espaços extrafamiliares, sendo tratada pelo Estado por meio do Departamento Nacional da Criança e da Legião Brasileira de Assistência, no período de 1940 a 1986, e sendo assumida também por empresários, sociedades filantrópicas, obras beneficentes que criaram creches para cuidar das crianças filhas das classes trabalhadoras.

A partir da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988) se determina o direito da criança de zero a seis anos de idade ao atendimento educacional em creches e pré-escolas e se afirma o dever do Estado de situar as creches no âmbito da Educação. Diversos fatores levaram a essa conquista expressa na Constituição e muitas outras ações relativas à consolidação da creche como instituição educativa se seguiram e perduram até os dias de hoje (Barbosa, 2010; Vieira, 2024). Desde 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) (Brasil, 1996) determina que a creche faz parte da Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica brasileira, e, a partir de então, essa instituição é tratada nas normativas que fixam Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (Brasil, 1999, 2009) e para a Educação Básica (Brasil, 2010) e também na resolução que estabelece a Base Nacional Comum Curricular (Brasil, 2017).

As creches, como instituições educacionais, devem elaborar suas propostas pedagógicas considerando a criança como centro do planejamento curricular, concebendo-a como sujeito histórico e de direitos e levando em conta que, nas interações e práticas cotidianas que vivencia, constrói sua identidade, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura (Brasil, 2009).

Os currículos das creches, de acordo com as normativas para a Educação Infantil (Brasil, 2009, 2017), devem garantir para as crianças o acesso a um conjunto de práticas que buscam articular suas experiências e saberes com os conhecimentos que fazem parte do patrimônio cultural, artístico, ambiental, científico e tecnológico, de modo a promover seu desenvolvimento integral. O trabalho educativo desenvolvido nas creches deve, obrigatoriamente, se pautar na indissociabilidade das ações de educação e cuidado dos bebês, garantindo a eles o acesso a práticas fundamentadas em situações marcadas pelas interações e pela brincadeira. Toda ação docente e de gestão realizada nessas instituições deve garantir para as crianças os direitos de conviver, brincar, participar, explorar, expressar e conhecer-se (Brasil, 2017).

Dados revelam um aumento expressivo do número de crianças matriculadas nas creches nos últimos anos, embora persistam no país desigualdades de acesso e falta de vagas, e se observe uma estagnação nesse número a partir de 2022. Campos (2020) aponta que, em quinze anos, entre 2002 e 2017, a porcentagem de atendimento das crianças de zero a três nessas instituições passou de 15% para 34%, dado que, segundo a pesquisadora, trata-se de um aumento significativo na taxa de matrículas, ainda que abaixo dos 50% que deveriam ser alcançados até 2024 de acordo com o determinado no Plano Nacional de Educação, e revela uma demanda crescente por Educação Infantil para crianças cada vez mais jovens. Em 2019, o atendimento alcançou 37% e, em 2022, retrocedeu para 36%, especialmente pelas condições vivenciadas durante a pandemia de Covid-19 que ocasionou o fechamento temporário dessas instituições e a redução de matrícula nessa etapa não obrigatória da Educação Básica (Couto; Souza, 2024).

A garantia de acesso das crianças de zero a três anos a um atendimento de qualidade em creches que desempenhem sua função social, política e pedagógica (Brasil, 2009; Barbosa, 2010) se dá pela definição de normativas para a Educação Infantil e por sua consolidação nas instituições educativas. Vale dizer que os aspectos que caracterizam uma creche de qualidade estão definidos em normativas (Brasil, 2009, 2024) e documentos brasileiros (Brasil, 2009b, 2012, 2015, 2024a; Campos; Rosemberg, 2009) e incluem o acesso e a permanência de bebês e crianças ao atendimento educacional, condições de infraestrutura física e pedagógica adequadas ao público atendido e necessárias à realização das práticas do cuidar e educar, ambientes e interações educativas planejadas e organizadas de modo a promover as aprendizagens e o desenvolvimento integral dos bebês e das crianças, processos de desenvolvimento profissional permanente e condições de trabalho adequadas para equipes gestoras, docentes e educadores que atuam no suporte à ação pedagógica, gestão democrática e participativa que assegurem processos decisórios responsivos às necessidades das comunidades educativas e acompanhamento permanente das aprendizagens e do desenvolvimento dos bebês e crianças orientadas pelos marcos definidos na Base Nacional Comum Curricular (Brasil, 2024).

Nesse sentido, práticas de gestão educacional e de gestão escolar são essenciais no estabelecimento de ações para a oferta de vagas e o oferecimento de um atendimento de qualidade nas creches.

No Brasil, de acordo com Barbosa, Monção e Correa (2023), gestão é entendida como práticas de organização alinhadas a uma perspectiva democrática e participativa. No mesmo sentido, Fernandes (2024) entende que gestão é sinônimo de prática que favorece as relações participativas e democráticas no interior da escola e entre secretarias, órgãos intermediários e unidades escolares. Para essa autora,

Podemos afirmar que a gestão na educação tem dois principais níveis de atuação: um é o nível macro, no âmbito do sistema educacional, e outro, o nível micro, no âmbito do estabelecimento escolar. O primeiro, refere-se à gestão educacional, e o segundo, à gestão escolar. As atribuições destinadas a cada um dos níveis são definidas em lei (Brasil, 1996), sendo que a gestão educacional está mais próxima do centro das decisões sobre a política pública educacional, e a gestão escolar, de incumbências dos estabelecimentos para garantir a oferta educativa. O principal objeto a ser executado pela gestão escolar é a proposta pedagógica da escola, mas há outras atribuições também importantes, ainda que pouco se discuta sobre elas no âmbito acadêmico e na formação dos profissionais da educação, relacionadas à gestão de recursos humanos, materiais e financeiros. Isso não significa que a política não esteja na esfera escolar: gestores, professores e demais membros da comunidade escolar interferem na agenda política e nos resultados obtidos no processo educativo, convivendo em um espaço de negociação permanente entre eles e com as instâncias superiores da política e da gestão educacional (Fernandes, 2024, p. 5-6).

Barbosa, Monção e Correa (2023) alertam para o fato de que a Educação Infantil, no âmbito nacional, ainda não se efetiva como um direito de todas as crianças, já que se observa o contraste do direito legal com a ausência de políticas e investimentos efetivos nas creches que recebem as crianças de zero a três anos de idade. A gestão dessas instituições educativas se mostra como um instrumento para a efetivação dos direitos dos bebês e das crianças bem pequenas (Brasil, 2017) ao acesso a uma creche de qualidade.

Partindo da consideração de que pesquisas podem revelar aspectos importantes das práticas de gestão das creches brasileiras, foi realizado o mapeamento de pesquisas apresentado nesse artigo. O estudo apontou temáticas tratadas nas investigações realizadas em nível de pós-graduação no Brasil e evidenciou questões a serem ainda investigadas de modo que se possa fundamentar ações no âmbito da gestão educacional e escolar dessa subetapa da Educação Infantil que garantam o acesso das crianças de zero a três anos de idade a experiências de qualidade nas creches.

Metodologia

A pesquisa relatada nesse artigo tratou-se de um mapeamento sistemático da literatura (Dermeval; Coelho; Bittencourt, 2020) realizado no ano de 2024 e teve como objetivos a) realizar um mapeamento de estudos produzidos no Brasil que focalizam a gestão das creches brasileiras, identificando: quantidade de dissertações e teses defendidas, título, autor, instituição e estado brasileiro, tipo de produção e ano de publicação, b) identificar objetivos, instrumentos de coleta de dados e resultados das pesquisas focalizadas, c) apontar contribuições dos estudos para a área da gestão das creches e d) evidenciar questões que precisam ser focalizadas em estudos sobre o tema.

Como fontes de dados foram utilizadas dissertações e teses defendidas no Brasil cadastradas no Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Os dados foram analisados a partir de uma abordagem quanti-qualitativa (Souza; Kerbauy, 2017) a partir de focos de análise (Mizukami *et al.*, 2002) estabelecidos com base nos objetivos da pesquisa.

Resultados e discussões

Em um primeiro levantamento, realizado em fevereiro de 2024 no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, foi utilizado o termo de busca *gestão creches*, com os filtros Grande Área de Conhecimento Ciências Humanas, Área de Conhecimento Educação e período de busca 1996 a 2023. Optou-se pelo início da busca a partir de 1996 por ser o ano a partir do qual a Educação Infantil foi definida como primeira etapa da Educação Básica (Brasil, 1996).

Desse levantamento inicial resultaram 41 estudos. Considerando os objetivos da pesquisa, foram excluídas, por meio da leitura dos títulos e resumos das produções, aquelas que não focalizavam a gestão nas creches, mas que, em vez desse tema, tratavam da formação de professores, da gestão dos sistemas de ensino, das crianças e suas interações e vivências nas creches, das práticas pedagógicas com bebês e crianças bem pequenas. Feitas tais exclusões, restaram, dessa busca, 12 resultados que são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1. Dados referentes às produções cadastradas no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES que focalizam a gestão nas creches brasileiras publicadas no período 1996-2023 (termo de busca *gestão creches*).

	TÍTULO	AUTOR	NÍVEL	INSTITUIÇÃO	ANO
1	O papel da gestão no processo político psicossocial da creche parceira: uma experiência com a autoavaliação	Renata Cottet	Mestrado Profissional	Universidade Cidade de São Paulo	2019
2	A judicialização do acesso à creche no município de Santo André/ SP: desafios dos gestores para um atendimento de qualidade	Juliana Andrade Silva	Mestrado Profissional	Universidade Municipal de São Caetano do Sul	2020
3	Gestão de creches: (re) leituras de um processo de formação continuada	Dulcilene Aparecida Batista	Mestrado Profissional	Universidade Cidade de São Paulo	2017
4	Gestão na Educação Infantil: um estudo em duas creches do interior paulista	Marcella Paluan	Mestrado Acadêmico	Universidade de São Paulo – câmpus de Ribeirão Preto	2016
5	Gestão democrática em creche pública no município de São Bernardo do Campo: considerações a partir da análise documental	Sara Regina Leite de Paula Langanke	Mestrado Profissional	Universidade Metodista de São Paulo	2020
6	O trabalho da coordenadora pedagógica junto às docentes de turmas de creche em um Centro de Educação Infantil (CEI) municipal de Fortaleza	Ana Kilvia Oliveira Lopes	Mestrado Acadêmico	Universidade Federal do Ceará	2019
7	Rotatividade de professores em creches na rede municipal de Santo André: implicações para o trabalho do diretor	Carla Bertolotti Felipe	Mestrado Profissional	Universidade Municipal de São Caetano do Sul	2022
8	Gestão democrática e práticas participativas na Educação Infantil: um estudo de caso numa creche pública municipal	Juliana Ribeiro Alves Franzoni	Mestrado Acadêmico	Universidade Federal de Santa Catarina	2015

9	A gestão das creches conveniadas do município de São Paulo: necessidades, desafios e possibilidades formativas na ação supervisora	Mariana Fernandes Panizza	Mestrado Profissional	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	2018
10	Projeto político-pedagógico na creche: participação e protagonismo da equipe de funcionárias(os) de uma unidade da rede municipal de Santo André	Ana Luzia da Silva Vieira	Mestrado Profissional	Universidade Nove de Julho	2015
11	A gestão compartilhada e direta na Educação Infantil: análise sobre duas escolas de Presidente Prudente-SP	Ana Paula Gianfelice	Mestrado Acadêmico	Universidade Estadual Paulista – câmpus de Presidente Prudente	2020
12	Planejamento e rotina na creche: atuação da equipe gestora e de professoras para mudanças nas práticas educacionais	Sandra Aparecida do Prado Pereira	Mestrado Profissional	Universidade Nove de Julho	2016

Fonte: Elaborado pela autora.

Em um segundo levantamento, também realizado em fevereiro de 2024 no mesmo Catálogo, foi utilizado o termo de busca *diretor creches*, com os mesmos filtros de pesquisa do primeiro levantamento. Essa busca resultou em 16 resultados. Para fins de análise, foram excluídas duas produções que haviam sido listadas na busca anterior e também aquelas que tratavam dos temas formação de professores, da gestão dos sistemas de ensino, das crianças e suas interações e vivências nas creches, das práticas pedagógicas com bebês e crianças bem pequenas, restando três resultados, conforme Quadro 2.

Quadro 2. Dados referentes às produções cadastradas no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES que focalizam a gestão nas creches brasileiras publicadas no período 1996-2023 (termo de busca *diretor creches*).

	TÍTULO	AUTOR	NÍVEL	INSTITUIÇÃO	ANO
1	Possibilidades e desafios para a melhoria da qualidade do berçário: a percepção de diretoras de creche do município de Santo André	Lucilene Ferreira	Mestrado Profissional	Universidade Municipal de São Caetano do Sul	2020
2	A interação das crianças com a natureza: entre as percepções dos diretores e as indicações dos documentos oficiais do município de Santo André	Maria Isabel Bezerra de Lima	Mestrado Profissional	Universidade Municipal de São Caetano do Sul	2020
3	Desafios enfrentados por diretores para assegurar a qualidade no atendimento em creches conveniadas em tempos de pandemia	Gislaine Pires Gomes	Mestrado Profissional	Universidade Municipal de São Caetano do Sul	2022

Fonte: Elaborado pela autora.

Em um terceiro levantamento, realizado em março de 2024 também no mesmo Catálogo, foi utilizado o termo de busca *coordenador creches*, com os mesmos filtros de pesquisa

do primeiro levantamento. Essa busca resultou em 17 resultados. Para fins de análise, foi excluída uma produção que havia sido listada na busca anterior e também aquelas que tratavam dos temas práticas alimentares na creche, interação entre bebês e suas professoras, papel da professora auxiliar de creche, políticas públicas para creches, restando 10 resultados, conforme Quadro 3.

Quadro 3. Dados referentes às produções cadastradas no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES que focalizam a gestão nas creches brasileiras publicadas no período 1996-2023 (termo de busca *coordenador creches*).

	TÍTULO	AUTOR	NÍVEL	INSTITUIÇÃO	ANO
1	As percepções de coordenadores e professores sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação na creche	Mônica de Souza Benevides	Mestrado Acadêmico	Universidade Metodista de São Paulo	2020
2	Coordenador pedagógico e a formação continuada dos profissionais de creche: possibilidades e desafios	Jozina Alves Moyano	Mestrado Acadêmico	Universidade Metodista de São Paulo	2014
3	A formação continuada na perspectiva das coordenadoras pedagógicas de creche do município de Fortaleza	Maria Ilnair Martins Leite	Mestrado Acadêmico	Universidade Federal do Ceará	2013
4	A coordenação pedagógica na Educação Infantil: o trabalho observado e as perspectivas da coordenadora e das professoras de uma creche municipal	Jorgiana Ricardo Pereira	Mestrado Acadêmico	Universidade Federal do Ceará	2014
5	A atuação de uma coordenadora pedagógica no Centro de Educação Infantil da SME/SP: cantos e saberes que encantam	Raquel Maria Bortone Fermi	Mestrado Profissional	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	2017
6	A prática educativa de coordenadores e educadores de creche e o movimento da cadeia criativa	Mislene Carvalhais Nascimento	Mestrado Acadêmico	Universidade Federal de Juiz de Fora	2014
7	O tempo, o caminho e a experiência do coordenador pedagógico da creche: as rotinas e os saberes que articulam, formam e transformam suas práticas educacionais	Margarete Cazzolato Sula	Mestrado Profissional	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	2016
8	Cuidar e educar nas creches do município de Mauá/SP: contribuições ao trabalho do professor coordenador pedagógico	Fernanda Feliciano de Andrade	Mestrado Profissional	Universidade Municipal de São Caetano do Sul	2018
9	“Vamos ficar lá no quintal”: sentidos produzidos por uma coordenadora de creche sobre o espaço externo	Eliza Kelly Grosman Amorim	Mestrado Acadêmico	Universidade Federal de Juiz de Fora	2021
10	Coordenador pedagógico da Educação Infantil e as necessidades formativas na escola: enfrentamentos e possibilidades	Priscila Conceição Gambale Vieira Matos	Mestrado Profissional	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	2020

Fonte: Elaborado pela autora.

No total, portanto, foram selecionadas 25 produções que focalizam a gestão nas creches brasileiras no levantamento realizado no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES com os termos de busca *gestão creches*, *diretor creches* e *coordenador creches* no período de 1996 a 2023,

feitas as exclusões de produções repetidas e cujas temáticas se distanciavam do tema abordado nesse mapeamento.

Das 25 produções, 15 são dissertações de Mestrado Profissional e 10 de Mestrado Acadêmico. Não foi encontrada nenhuma produção em nível de Doutorado. No que se refere ao ano de defesa das dissertações, nota-se que não há produções no período de 1996 a 2012 e no ano de 2023. Em 2013 e 2021, há uma dissertação em cada ano. Nos anos de 2015, 2017, 2018, 2019 e 2022 há duas produções em cada ano. Três dissertações foram defendidas em 2014 e em 2016. No ano de 2020 encontram-se sete produções.

As 25 dissertações se concentram em quatro estados brasileiros, apenas, sendo que 19 foram defendidas em instituições do estado de São Paulo (76%), 3 do estado do Ceará (12%), 1 de Santa Catarina (4%) e 2 de Minas Gerais (8%). Na Tabela 1 se encontra a quantidade de dissertações por instituição e a indicação do tipo de mestrado.

Tabela 1. Quantidade de dissertações por instituição e tipo de mestrado.

Instituição	Tipo de mestrado	Quantidade de dissertações
Universidade Cidade de São Paulo	Profissional	2
Universidade Municipal de São Caetano do Sul	Profissional	6
Universidade de São Paulo – câmpus de Ribeirão Preto	Acadêmico	1
Universidade Metodista de São Paulo	Profissional	3
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	Profissional	4
Universidade Nove de Julho	Profissional	2
Universidade Estadual Paulista – câmpus de Presidente Prudente	Acadêmico	1
Universidade Federal de Juiz de Fora	Acadêmico	2
Universidade Federal do Ceará	Acadêmico	3
Universidade Federal de Santa Catarina	Acadêmico	1

Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação aos aspectos metodológicos das pesquisas vale mencionar que, das 25 produções, uma delas possui caráter quantitativo e qualitativo (Cottet, 2019); as demais são estudos de natureza qualitativa. Dentre as dissertações, há cinco Estudos de Caso (Pereira, 2014; Franzoni, 2015; Paluan, 2016; Silva, 2020; Amorim, 2021). No que se refere aos instrumentos de coleta de dados, é possível notar a diversidade deles na Tabela 2:

Tabela 2. Instrumentos de coleta de dados utilizados nas pesquisas.

Instrumentos de coleta de dados	Pesquisas em que foram utilizados tais instrumentos
Entrevista	Leite (2013) e Moyano (2014)
Observação participante e entrevista	Pereira (2014)
Observação e sessão reflexiva	Nascimento (2014)
Análise documental, observação, entrevista e questionário	Franzoni (2015)
Análise documental, observação participante e roda de conversa	Vieira (2015)
Observação participante, análise documental e entrevista	Paluan (2016)
Questionário e entrevista	Sula (2016)
Análise documental, questionário, observação, encontro de formação, entrevista, roda de conversa	Prado (2016)
Entrevista, observação e análise documental	Fermi (2017)
Grupo operativo	Batista (2017)
Entrevista narrativa	Panizza (2018)
Questionário	Andrade (2018)
Escala tipo Likert	Cottet (2019)
Observação e entrevista	Lopes (2019)
Análise documental e entrevista	Gianfelice (2020), Ferreira (2020)
Análise documental, questionário e entrevista	Lima (2020)
Análise documental, questionário e grupo de discussão	Silva (2020)
Narrativas autobiográficas	Benevides (2020)
Questionário e grupo de discussão	Matos (2020)
Análise documental	Langanke (2020)
Observação participante, fotografia, videogravação e entrevista narrativa dialogal	Amorim (2021)
Análise documental e sessão colaborativa	Gomes (2022)
Análise documental e questionário	Felipe (2022)

Fonte: Elaborada pela autora.

Por meio da leitura dos objetivos das pesquisas enunciados nos resumos das dissertações se nota que 11 estudos se concentraram em investigar aspectos relacionados aos profissionais que ocupam a coordenação pedagógica nas creches. Os profissionais que ocupam a direção das creches foram focalizados nos objetivos enunciados por quatro pesquisas. O papel da direção e da coordenação na formação dos professores das creches foi investigado por uma pesquisa. Finalmente, ainda no que se refere aos objetivos das investigações, nove delas trataram de aspectos relacionados à gestão, de modo geral, abordando processos de gestão democrática vivenciados nas creches e a gestão da Educação Infantil nos municípios.

Na Tabela 3 as pesquisas estão organizadas a partir das temáticas nelas focalizadas:

Tabela 3. Temáticas geral e específicas abordadas nas pesquisas.

TEMÁTICA GERAL	TEMÁTICAS ESPECÍFICAS
Coordenação pedagógica	Compreensão das coordenadoras sobre formação continuada (Leite, 2013) Relação do trabalho realizado pela coordenação pedagógica com as práticas das professoras de creches (Pereira, 2014; Nascimento, 2014; Andrade, 2018; Lopes, 2019; Amorim, 2021) Contribuição do trabalho da coordenação pedagógica para a formação docente (Moyano, 2014; Fermi, 2017) Saberes profissionais e necessidades formativas dos coordenadores pedagógicos de creches (Sula, 2016; Benevides, 2020; Matos, 2020)
Direção	Percepção de diretores de creches sobre condições para que as crianças vivenciem experiências com e na natureza (Lima, 2020) Percepções dos diretores de creches sobre a qualidade do atendimento nessas instituições (Silva, 2020; Ferreira, 2020; Gomes, 2022)
Equipe gestora	Percepções de gestoras de creches sobre formação continuada e seu papel como formadoras docentes (Batista, 2017)
Gestão	Gestão democrática na creche (Franzoni, 2015; Vieira, 2015) Gestão da Educação Infantil no município (Paluan, 2016; Panizza, 2018; Cottet, 2019; Gianfelice, 2020; Langanke, 2020; Felipe, 2022) Gestão das práticas cotidianas na creche (Pereira, 2016)

Fonte: Elaborada pela autora.

As 11 pesquisas que focalizaram a temática Coordenação Pedagógica representam 44% dos estudos localizados na busca realizada. Os resultados obtidos por meio desses estudos são diversos e oferecem contribuições para políticas de formação inicial e continuada desses gestores.

No estudo de Leite (2013) fica evidente que as coordenadoras pedagógicas de creches valorizam a formação continuada que lhes é oferecida no município de Fortaleza, mas apontam lacunas que podem ser observadas por outros municípios ao organizarem atividades formativas para profissionais que atuam nas coordenações. Nesse sentido, a pesquisa traz contribuições ao apontar a necessidade de que a equipe de formadores possua conhecimentos e experiência na área de Educação Infantil, de modo que o conteúdo trabalhado na formação tenha articulação com o dia a dia das creches, e, também, a importância de que as coordenadoras pedagógicas participem das decisões sobre quais temas serão estudados nas ações de formação continuada oferecidas pelas Secretarias Municipais de Educação.

Parte dos estudos sobre Coordenação Pedagógica trazem elementos a respeito da relação entre a atuação das coordenadoras e o trabalho docente realizado nas creches. No geral, tais estudos também apontam para a necessidade da formação continuada dessas gestoras. Pereira (2014), por exemplo, conclui, em seu estudo, que, no caso da creche investigada, o trabalho da coordenadora pedagógica não contribui com o estabelecimento de práticas docentes de qualidade na instituição, na medida em que a profissional possui saberes enviesados sobre Educação Infantil, não conseguindo atender às necessidades de orientação e acompanhamento das professoras voltadas para as especificidades da docência com bebês.

No estudo de Nascimento (2014) se observa que atividades de formação continuada sobre o brincar na Educação Infantil vivenciadas pelas coordenadoras pedagógicas em sessões reflexivas com a presença da pesquisadora tiveram impacto nas práticas das professoras das creches. Entretanto, alguns aspectos do brincar tratados nas sessões com as coordenadoras não

sofreram alterações nas práticas docentes, necessitando de novas discussões e reflexões. Ainda sobre o brincar, Amorim (2021) aponta que a formação em serviço possibilitou que uma coordenadora pedagógica reorganizasse o espaço externo da escola de Educação Infantil de modo que ele garantisse o brincar livre e autônomo das crianças. Esse estudo evidencia o papel da coordenação na organização dos ambientes das creches em conjunto com as professoras.

Andrade (2018) e Lopes (2019) colocam em evidência fragilidades na atuação das coordenadoras pedagógicas de creches, marcadas pelo acúmulo de atribuições e por serem responsabilizadas por resolver questões do campo das políticas públicas, e não de sua atuação. Lopes (2019) destaca que as professoras valorizam o trabalho de acompanhamento da coordenação pedagógica; entretanto, esse trabalho é dificultado diante da necessidade da atuação dessa profissional em questões que a afastam do cotidiano das docentes.

No estudo de Moyano (2014) se evidencia que a formação recebida pelos coordenadores pedagógicos impacta positivamente na formação continuada que oferecem para as professoras, embora ainda haja a necessidade de mudanças nessa formação que a tornem mais voltada para a reflexão e a humanização do trabalho docente. Fermi (2017) focaliza, em seu estudo, uma coordenadora pedagógica que investe em sua própria formação e na formação continuada das professoras da creche em que atua se utilizando de propostas significativas para o grupo de docentes, possibilitando a construção coletiva de conhecimentos e a reflexão acerca das práticas docentes e evidenciando, dessa forma, a importância dessa profissional na trajetória formativa da equipe docente da creche.

Alguns dos estudos que focalizam coordenadores pedagógicos das creches tratam de seus saberes profissionais e de suas necessidades formativas. No estudo de Sula (2016), por exemplo, se evidencia que os coordenadores se percebem como profissionais em constante processo de aprendizagem da profissão. Os achados da pesquisadora sugerem que os coordenadores mobilizam diversos saberes em sua atuação cotidiana, dentre os quais aqueles experienciais, constituídos ao longo do tempo vivido na função de coordenação. Os participantes da pesquisa desenvolvida por Sula (2016) demonstraram possuir saberes sobre a importância do trabalho coletivo na creche, sobre saber olhar, ouvir e falar para poder mediar conflitos e garantir ações que mobilizem os diferentes atores da creche para a concretização do seu projeto político-pedagógico, sempre visando distanciar essa instituição das práticas assistencialistas. Benevides (2020) focalizou os saberes dos coordenadores pedagógicos a respeito do uso de tecnologias de informação e comunicação na creche, evidenciando que tais tecnologias intimidam esses profissionais, que se pautam no saber de que elas não são recomendadas para uso com crianças menores de dois anos de idade. Matos (2020) apresenta resultados em seu estudo que sugerem que os saberes sobre infância das coordenadoras participantes da pesquisa que realizou estão em consonância com o estabelecido na Base Nacional Comum Curricular (Brasil, 2017). Seu estudo revelou necessidades formativas dessas profissionais, entre as quais, a falta de encontros formativos que tratem da prática do coordenador pedagógico na formação docente.

Quatro pesquisas identificadas no mapeamento realizado focalizam percepções de diretores sobre condições para que as crianças vivenciem experiências com e na natureza nas creches (Lima, 2020) e sobre a qualidade do atendimento nessas instituições (Silva, 2020; Ferreira, 2020; Gomes, 2022). Lima (2020) constata a preocupação dos diretores com a realização de ações de Educação Ambiental nas creches, mas nota que essas ações estão voltadas

para a preservação dos recursos ambientais, e não para a promoção da interação das crianças com a natureza. Nesse sentido, a pesquisadora elabora, como produto de seu Mestrado Profissional, um *e-book* com orientações aos diretores para que realizem nas creches atividades que promovam essa interação das crianças com a natureza.

No que se refere às percepções dos diretores sobre a qualidade nas creches, no estudo de Silva (2020) ficam evidentes os principais desafios apontados por esses gestores surgidos a partir das ações de judicialização do acesso à creche no município de Santo André, SP. Tais desafios se referem às estratégias necessárias para lidar com berçários superlotados, com a elevada proporção criança/adulto e com a adaptação de ambientes para receber as crianças que ingressam por meio de medidas judiciais. Também focalizando percepções de diretoras de creches do município de Santo André, SP, Ferreira (2020) identifica questões que essas gestoras apontam como importantes quando se trata da melhoria da qualidade nos berçários: infraestrutura, formação de professores e de diretores, planejamento da rotina, trabalho colaborativo, relações interpessoais, mediação do diretor, relação família e creche, ações do poder público e avaliação. A pesquisadora destaca que as diretoras não reconhecem a melhoria do espaço social como condição para a melhoria da qualidade do berçário, o que, segundo ela, denota uma fragilidade na formação dessas profissionais que parecem não compreender a relação da creche com o entorno em que se localiza. Gomes (2022) focaliza, em seu estudo, percepções dos diretores de creches sobre os desafios enfrentados por eles para assegurar a qualidade no atendimento em creches conveniadas no período da pandemia de Covid-19. Esses desafios, gerados por normativas publicadas pela Secretaria de Educação do município, exigiram dos gestores ações aligeiradas que comprometeram, segundo eles, os processos de gestão democrática nas creches. Outros desafios apontados pelos gestores se relacionam às mudanças na rotina escolar, à ansiedade e saúde das equipes, às condições de trabalho, à burocracia, à infraestrutura escolar, aos protocolos e a uma multiplicidade de tarefas a serem realizadas naquele período. Tais desafios, de acordo com a pesquisadora, potencializaram sentimentos de angústia, medo e insegurança vividos pelos diretores de creches.

O estudo de Batista (2017) apresentou resultados relacionados às percepções de gestoras de creches sobre formação continuada e seu papel como formadoras de professoras. Segundo a pesquisadora, essas gestoras concebem a formação continuada como espaço de escuta, discussão e troca que promove crescimento individual e coletivo. Elas entendem essa formação como espaço para reflexão sobre a prática docente e apontam a importância de estudos de documentos e produções acadêmicas nas reuniões formativas. Ao notar que as gestoras não se reconhecem como formadoras, Batista (2017) propõe que a concepção de formação continuada seja abordada nas reuniões realizadas com as gestoras na Secretaria Municipal de Educação e que o processo formativo delas seja reconhecido e documentado de modo que elas se percebam no papel de formadoras docentes nas creches.

Nove pesquisas identificadas no mapeamento trataram de aspectos relacionados a processos de gestão democrática vivenciados nas creches (Franzoni, 2015; Vieira, 2015; Pereira, 2016) e à gestão da Educação Infantil nos municípios (Paluan, 2016; Panizza, 2018; Cottet, 2019; Gianfelice, 2020; Langanke, 2020; Felipe, 2022).

Os dados obtidos por Franzoni (2015) sugerem que há muitos desafios para a concretização de práticas democráticas nas instituições de Educação Infantil que incluam as crianças, suas famílias e os profissionais das creches. No estudo de Vieira (2015) fica evidente o

quanto a participação dos profissionais das creches na elaboração, consolidação e avaliação do projeto político-pedagógico das instituições – possibilitada por processos de gestão democrática – garantem que se sintam pertencentes e protagonistas nesses espaços educacionais, apesar dos conflitos gerados pelos diálogos ali estabelecidos. Pereira (2016) sugere a importância de que a equipe gestora das creches possibilite espaços de formação continuada que tratem dos planejamentos e das práticas educacionais vividas nas rotinas das creches e organizadas pelas professoras que, nesse estudo, ainda entendem planejar como uma ação burocrática.

No que se refere às pesquisas que focalizam aspectos da gestão dos municípios nas creches, os resultados dos estudos apontam, por exemplo, que os objetivos educacionais da Educação Infantil são pouco compreendidos pelos gestores da Secretaria Municipal de Ensino do município focalizado por Paluan (2016), o que interfere na qualidade das práticas pedagógicas oferecidas para as crianças nas creches, independente da presença efetiva de uma diretora na instituição. Ao focalizar as creches conveniadas do município de São Paulo, Panizza (2018) revela a necessidade de que o departamento pedagógico da Diretoria Regional de Educação se ocupe da formação das equipes gestoras dessas instituições. Cottet (2019) revela a importância de instrumentos de autoavaliação para a melhoria das condições de creches conveniadas/parceiras. Langanke (2020) analisa as políticas do município de São Bernardo do Campo, SP, expressas em documentos municipais e observa que não se alinham a uma gestão democrática e participativa nas creches, o que obriga as equipes escolares a assumirem a responsabilidade por viabilizar algum tipo de participação coletiva na gestão da escola. No estudo de Gianfelice (2020) se analisa a gestão compartilhada como estratégia do município de Presidente Prudente, SP, para zerar a lista de espera por vagas em creches da cidade, evidenciando algumas semelhanças (na elaboração da proposta pedagógica, na rotina de alimentação escolar e na falta de um espaço para biblioteca) e muitas diferenças (nas condições e jornada de trabalho das professoras, no plano de carreira inexistente nas creches da gestão compartilhada, na estrutura dos prédios, no número de crianças por agrupamento) nas creches da gestão compartilhada e da gestão direta. Felipe (2022) investiga a rotatividade de professores em creches na rede municipal de Santo André, SP, e revela a necessidade de políticas que possam evitar ou amenizar essa situação no município, causada, entre outros fatores, por problemas de saúde que docentes enfrentam diante das situações de sobrecarga de trabalho nas creches, pela ausência de infraestrutura adequada nessas instituições, pela falta de formação continuada que auxilie os professores a compreender melhor seu papel como docente nas creches, pela falta de acolhimento das equipes gestoras das escolas.

Considerações finais

O mapeamento de estudos sobre gestão das creches produzidos nos programas de pós-graduação brasileiros e publicados no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES no período de 1996 a 2023 revelou a presença de 25 produções, sendo 15 delas em nível de Mestrado Profissional e 10 em nível de Mestrado Acadêmico. A ausência de teses de Doutorado aparece como uma lacuna importante na produção de conhecimento científico sobre o tema, tratado majoritariamente, de acordo com os dados da pesquisa, em estudos voltados para a relação direta entre o conhecimento produzido na pesquisa e o cotidiano das creches.

Nota-se também uma lacuna na produção de pesquisas sobre gestão das creches na maior parte dos estados brasileiros, já que os dados evidenciam que as dissertações produzidas se concentram em apenas quatro estados de três regiões do Brasil, sendo 21 delas de instituições da região Sudeste, 1 da região Sul e 3 da região Nordeste.

Há uma predominância de estudos de natureza qualitativa dentre os encontrados no mapeamento, sendo apenas um deles de abordagem quanti-qualitativa. Aspectos quantitativos da gestão não são tratados como foco central das pesquisas como, por exemplo, quantidade de instituições que possuem proposta pedagógica, que possuem coordenador pedagógico e diretor, dados relativos à caracterização das equipes gestoras (formação, tempo de profissão, permanência na mesma instituição, condições de trabalho) e das creches dos diferentes municípios brasileiros (quantidade de docentes, de crianças atendidas, de espaços internos e externos, de profissionais de apoio, de brinquedos, de livros, de material de higiene e didático, refeições oferecidas). Embora a abordagem qualitativa predomine, no que se refere aos instrumentos de coleta de dados utilizados nas pesquisas, nota-se que são diversos, garantindo formas diferentes de acesso ao que se buscou investigar.

No que se refere às temáticas investigadas nas pesquisas mapeadas, observa-se que a maioria delas focaliza a coordenação pedagógica das creches, pequena parte trata de questões que se relacionam com a direção dessas instituições e outro grupo de pesquisas focaliza a gestão das creches no âmbito do município e das próprias instituições educativas.

Os achados dos estudos trazem importantes contribuições para subsidiar políticas para as creches e práticas de formação para a gestão educacional e escolar dessas instituições educacionais que recebem as crianças de zero a três anos de idade.

Sobre a coordenação pedagógica, fica evidente a importância das coordenadoras na formação e no acompanhamento das práticas educativas desenvolvidas pelas docentes nas creches. Lacunas na formação dessas profissionais no que refere a concepções sobre creche e sobre ser formadora docente precisam ser superadas para que possam, de fato, apoiar as professoras no seu trabalho cotidiano com os bebês e as crianças bem pequenas. Além disso, se evidencia a necessidade de garantia de tempo nas creches para que as coordenadoras possam assumir a formação docente como prioridade em sua atuação, sem precisar abandonar essa tarefa para realizar atividades burocráticas da escola que deveriam ser realizadas por outro profissional.

Os estudos que focalizam a direção das creches trazem elementos importantes para se pensar na qualidade dessas instituições. Os diretores apontam diversos desafios para garantir essa qualidade e, ao evidenciar esses desafios, os estudos indicam aspectos a serem tratados nas políticas para as creches.

As pesquisas trazem contribuições ao evidenciar que persistem os desafios para a concretização das práticas de gestão democrática nas creches e ao apontar que, quando essas práticas são viabilizadas, trazem impactos positivos para a melhoria da qualidade das instituições. A participação dos profissionais na elaboração, desenvolvimento e acompanhamento das propostas pedagógicas garante que se sintam pertencentes à instituição e protagonistas do trabalho educativo com as crianças. Nesse sentido, políticas de fortalecimento da gestão democrática nas creches se mostram fundamentais para a efetivação de um trabalho que garanta o desenvolvimento integral das crianças nesses espaços educativos que são direito delas.

O impacto da gestão educacional nas práticas cotidianas das creches é revelado pelos estudos encontrados no mapeamento e os achados indicam a importância de que os profissionais que fazem parte dos órgãos gestores dos municípios possuam saberes sobre as especificidades das creches. A importância do emprego de instrumentos de autoavaliação pelas creches é evidenciada nos estudos, assim como a necessidade de políticas no âmbito municipal para melhoria da qualidade das creches.

Pesquisas que focalizem outros aspectos da gestão educacional e escolar das creches podem trazer contribuições importantes para fundamentar práticas de gestão que garantam a participação dos bebês, das crianças bem pequenas e de suas famílias no cotidiano das creches. Parece também necessário que haja mais pesquisas sobre saberes de coordenadores pedagógicos e diretores de creches sobre as especificidades dessa instituição e das normativas que a regulamentam. Um panorama desses saberes poderia subsidiar políticas de formação inicial e continuada desses profissionais que compõem a equipe gestora dos estabelecimentos educacionais que recebem as crianças de zero a três anos de idade. Achados sobre a qualidade das creches pautados em sua análise a partir das normativas e documentos publicados ainda são escassos. A gestão educacional das creches conveniadas também merece ser focalizada em pesquisas. O mapeamento realizado aponta que a gestão das creches se trata de um tema que ainda carece de muita investigação.

Vale ressaltar que o estudo aqui descrito se limitou a mapear pesquisas produzidas em programas de pós-graduação brasileiros e publicados no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES. Outros estudos que mapeiem pesquisas publicadas em outras bases de dados podem colaborar com os achados sobre gestão das creches brasileiras e com a concretização de práticas de gestão educacional e escolar que permitam a melhoria de acesso e de qualidade dessas instituições educativas fundamentais na garantia do direito da criança pequena ao desenvolvimento integral em espaços educativos pensados para as especificidades da Primeiríssima Infância brasileira.

Referências

AMORIM, Eliza Kelly Grosman. **“Vamos ficar lá no quintal”**: sentidos produzidos por uma coordenadora de creche sobre o espaço externo. 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/14395> Acesso em: 30 jun. 2025.

ANDRADE, Fernanda Feliciano. **Cuidar e educar nas creches do município de Mauá/SP**: contribuições ao trabalho do professor coordenador pedagógico. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2018. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/items/f5f8a3d1-3dfb-41fb-beae-b5059268b5ca> Acesso em: 25 jun. 2025.

BARBOSA, Maria Carmem. Especificidades da ação pedagógica com os bebês. ANAIS DO I SEMINÁRIO NACIONAL: Currículo em movimento – Perspectivas Atuais. Belo Horizonte, novembro de 2010. Disponível em: <https://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2010-pdf/7154-2-2-artigo-mec-acao-pedagogica-bebes-m-carmem/file> Acesso em: 30 jun. 2025.

BARBOSA, Luciane Muniz Ribeiro; MONÇÃO, Maria Aparecida Guedes; CORREA, Bianca Cristina. Apresentação do dossiê: Políticas e gestão na/da educação infantil: democracia

e direitos das crianças. **Educação Temática Digital**, Campinas, SP, v. 25, e023064, p. 1-5, 2023. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8667099/32869> Acesso em: 30 jun. 2025.

BATISTA, Dulcilene Aparecida. **Gestão de creches: (re) leituras de um processo de formação continuada**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Formação de Gestores Educacionais) – Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&cid_trabalho=5355987 Acesso em: 30 jun. 2025.

BENEVIDES, Mônica de Souza. **As percepções de coordenadores e professores sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação na creche**. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2020. Disponível em: <http://tede.metodista.br/jspui/handle/tede/2158> Acesso em: 30 jun. 2025.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 30 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 1, de 7 de abril de 1999. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 de abril de 1999, Seção 1, p. 18. Revogada pela Resolução CNE/CEB nº 5, de 17 de dezembro de 2009. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/resolucao_ceb_0199.pdf Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 5, de 17 de dezembro de 2009. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 de dezembro de 2009a, Seção 1, p. 18. Disponível em: https://www.seduc.ro.gov.br/portal/legislacao/RESCNE005_2009.pdf Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Indicadores da Qualidade na Educação Infantil**. Brasília: MEC/SEB, 2009b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/indic_qualit_educ_infantil.pdf Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 4, de 13 de julho de 2010. Define Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica. **Diário Oficial da União**, Brasília, 14 de julho de 2010, Seção 1, p. 824. Disponível em: http://www.crmariocovas.sp.gov.br/Downloads/ccs/concurso_2013/PDFs/resol_federal_04_14.pdf Acesso em: 30 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Brinquedos e brincadeiras de creches: manual de orientação pedagógica**. Brasília: MEC/SEB, 2012. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/seb/pdf/publicacoes/educacao_infantil/publicacao_brinquedo_e_brincadeiras_completa.pdf Acesso em: 08 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes em ação**: qualidade no dia a dia da Educação Infantil. São Paulo: Editora Instituto Avisa Lá, 2015. Disponível em: <https://avisala.org.br/wp-content/uploads/2015/06/diretrizesemacao.pdf> Acesso em: 15 abr. 2025.

BRASIL. Resolução CNE/CP nº 2, de 22 de dezembro de 2017. Institui e orienta a implantação da Base Nacional Comum Curricular, a ser respeitada obrigatoriamente ao longo das etapas e respectivas modalidades no âmbito da Educação Básica. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 de dezembro de 2017, Seção 1, p. 41-44. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=79631-rcp002-17-pdf&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192 Acesso em: 15 abr. 2025.

BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 1, de 17 de outubro de 2024. Institui as Diretrizes Operacionais Nacionais de Qualidade e Equidade para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 de outubro de 2024, Seção 1, p. 40. Disponível em: <https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Resolucao-cne-ceb-001-2024-10-17.pdf> Acesso em: 30 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Qualidade e equidade na Educação Infantil**. Parâmetros nacionais de qualidade e equidade para a Educação Infantil. Brasília: MEC, 2024a. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnei/parametros-educacao-infantil.pdf> Acesso em: 30 jun. 2025.

CAMPOS, Maria Malta. Educação Infantil. **Reescrevendo a educação**, 2014. Disponível em: <https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2014/04/Educacao-Infantil.pdf> Acesso em: 29 jun. 2025.

CAMPOS, Maria Malta. Avaliação da qualidade na Educação Infantil. Impasses e perspectivas no Brasil. **Pesquisa e Debate em Educação**, 10(1), 891-916. Disponível em: <https://doi.org/10.34019/2237-9444.2020.v10.32009> Acesso em: 29 jun. 2020.

CAMPOS, Maria Machado Malta. Experiências entrelaçadas. Legados Pedagógicos/ Pedagogical Legacies. **Education Review/Resenhas Educativas**, 31, 4 abr. 2024. Disponível em: <https://edrev.asu.edu/index.php/ER/article/view/3837/1409> Acesso em: 29 jun. 2025.

CAMPOS, Maria Malta; ROSEMBERG, Fulvia. **Critérios para um atendimento em creches que respeite os direitos fundamentais das crianças**. Brasília: MEC/SEB, 2009. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/direitosfundamentais.pdf> Acesso em: 08 abr. 2025.

COTTET, Renata. **O papel da gestão no processo político psicossocial da creche parceira**: uma experiência com a autoavaliação. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Formação de Gestores Educacionais) – Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=7638231 Acesso em: 30 jun. 2025.

COUTO, André Augusto; SOUSA, Sandra Zákia. Acesso à creche nos municípios brasileiros e o Plano Nacional de Educação. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 35, e10527, 2024. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/eae/article/view/10527> Acesso em: 29 jun. 2025.

DERMEVAL, Diego; COELHO, Jorge A. P. de M.; BITTENCOURT, Ig I. Mapeamento Sistemático e Revisão Sistemática da Literatura em Informática na Educação. In: JAQUES, P.

A.; SIQUEIRA, S.; BITTENCOURT, I.; PIMENTEL, M. (Org.). **Metodologia de Pesquisa Científica em Informática na Educação: Abordagem Quantitativa**. Porto Alegre: SBC, 2020. Disponível em: https://ceie.sbc.org.br/metodologia/wp-content/uploads/2019/11/livro2_cap3.pdf Acesso em: 25 jun. 2025.

FELIPE, Carla Bertolotti. **Rotatividade de professores em creches na rede municipal de Santo André: implicações para o trabalho do diretor**. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Docência e Gestão Educacional) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2022. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/items/db52840d-5631-418b-b476-c668c9124ae3> Acesso em: 30 jun. 2025.

FERMI, Raquel Maria Bortoni. **A atuação de uma coordenadora pedagógica no Centro de Educação Infantil da SME/SP: cantos e saberes que encantam**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação: Formação de Formadores) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/20011> Acesso em: 25 jun. 2025.

FERNANDES, Fabiana Silva. Gestão da Educação Infantil: desafios, necessidades e possibilidades. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 40, e90387, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/7WbFTndXXBrnjFJxFLFDGYy/>

FERREIRA, Lucilene. **Possibilidades e desafios para a melhoria da qualidade do berçário: a percepção de diretoras de creche do município de Santo André**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Docência e Gestão Educacional) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2020. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/bitstreams/94b0a1b7-87b6-40a9-8008-640cc48fa00a/download> Acesso em 30 jun. 2025.

FRANZONI, Juliana Ribeiro Alves. **Gestão democrática e práticas participativas na Educação Infantil: um estudo de caso numa creche pública municipal**. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/169302> Acesso em: 01 jul. 2025.

GIANFELICE, Ana Paula. **A gestão compartilhada e direta na Educação Infantil: análise sobre duas escolas de Presidente Prudente-SP**. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/b24872bd-3957-43b9-b43a-be647b2ae389/content> Acesso em 01 jul. 2025.

GOMES, Gislaine Pires. **Desafios enfrentados por diretores para assegurar a qualidade no atendimento em creches conveniadas em tempos de pandemia**. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Docência e Gestão Educacional) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2022. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/items/9b235f08-fce3-4cd7-bddf-7e61166c2e5d> Acesso em: 01 jul. 2025.

LANGANKE, Sara Regina Leite de Paula. **Gestão democrática em creche pública no município de São Bernardo do Campo: considerações a partir da análise documental**. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2020. Disponível em: <https://repositorio.metodista.br/items/5b7f20df-fe49-4a0c-ba1f-81b0ebf48846> Acesso em: 01 jul. 2025.

LEITE, Maria Inlair Martins. **A formação continuada na perspectiva das coordenadoras pedagógicas de creche do município de Fortaleza.** 2013. Dissertação (Mestrado em Educação Brasileira) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/8000> Acesso em: 28 nov. 2024.

LIMA, Maria Isabel Bezerra de. **A interação das crianças com a natureza:** entre as percepções dos diretores e as indicações dos documentos oficiais do município de Santo André. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Docência e Gestão Educacional) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2020. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/items/749c494f-bf8a-4f31-ba41-ccf963abb4e4> Acesso em: 01 jul. 2025.

LOPES, Ana Kilvia Oliveira. **O trabalho da coordenadora pedagógica junto às docentes de turmas de creche em um Centro de Educação Infantil (CEI) municipal de Fortaleza.** 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/47666> Acesso em: 25 jun. 2025.

MATOS, Priscila Conceição Gambale Vieira. **Coordenador pedagógico da Educação Infantil e as necessidades formativas na escola:** enfrentamentos e possibilidades. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação: Formação de Formadores) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/23110> Acesso em: 01 jul. 2025.

MIZUKAMI, Maria da Graça Nicoletti *et al.* **Escola e aprendizagem da docência.** Processos de investigação e formação. São Carlos: EdUFSCar, 2002.

PEREIRA, Jorgiana Ricardo. **A coordenação pedagógica na Educação Infantil:** o trabalho observado e as perspectivas da coordenadora e das professoras de uma creche municipal. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação Brasileira) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/10044> Acesso em: 28 nov. 2024.

MOYANO, Jozina Alves. **Coordenador pedagógico e a formação continuada dos profissionais de creche:** possibilidades e desafios. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2014. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/METO_0b170ec22e3d276b68e68c200df018ab Acesso em: 28 nov. 2024.

NASCIMENTO, Mislene Carvalhais. A prática educativa de coordenadores e educadores de creche e o movimento da cadeia criativa. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&cid_trabalho=1404348 Acesso em: 28 nov. 2024.

PALUAN, Marcella. **Gestão na Educação Infantil:** um estudo em duas creches do interior paulista. 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59140/tde-19122016-221606/pt-br.php> Acesso em: 28 nov. 2024.

PANIZZA, Mariana Fernandes. **A gestão das creches conveniadas do município de São Paulo:** necessidades, desafios e possibilidades formativas na ação supervisora. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação: Formação de Formadores) – Pontifícia Universidade

Católica de São Paulo, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/21706> Acesso em: 25 jun. 2025.

PEREIRA, Sandra Aparecida do Prado. **Planejamento e rotina na creche:** atuação da equipe gestora e de professoras para mudanças nas práticas educacionais. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Práticas Educacionais) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/1541> Acesso em: 25 jun. 2025.

SILVA, A **judicialização do acesso à creche no município de Santo André/SP:** desafios dos gestores para um atendimento de qualidade. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Docência e Gestão Educacional) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/items/16bf268c-d2b5-4cea-84eb-d0f403f17c63> Acesso em: 01 jul. 2025.

SOUZA, Kellcia Rezende; KERBAUY, Maria Teresa Miceli. Abordagem quanti-qualitativa: superação da dicotomia quantitativa-qualitativa na pesquisa em Educação. **Educação e Filosofia**, Uberlândia, v. 31, n. 61, p. 21-44, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/EducacaoFilosofia/article/view/29099/21313>. Acesso em: 23 abr. 2025.

SULA, Margarete Cazzolato. **O tempo, o caminho e a experiência do coordenador pedagógico da creche:** as rotinas e os saberes que articulam, formam e transformam suas práticas educacionais. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação: Formação de Formadores) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/19482> Acesso em: 28 nov. 2024.

VIEIRA, Ana Luzia da Silva. **Projeto político-pedagógico na creche:** participação e protagonismo da equipe de funcionárias(os) de uma unidade da rede municipal de Santo André. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Práticas Educacionais) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/1207> Acesso em: 28 nov. 2024.

VIEIRA, Livia Maria Fraga. **Creches no Brasil (1900-1986).** A construção de um direito. Curitiba: Editora CRV, 2024.