



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO CENTRO
DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS, TECNOLÓGICAS E LETRAS CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO BACHARELADO

PATRÍCIA DE SOUSA NASCIMENTO

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ADMINISTRATIVA NA PERCEPÇÃO DOS PAIS:
Estudo de Caso na Creche Integral Maria Onésia**

Açailândia-Ma

2025

PATRÍCIA DE SOUSA NASCIMENTO

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ADMINISTRATIVA NA PERCEPÇÃO DOS PAIS:
Estudo de Caso na Creche Integral Maria Onésia**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (Uemasul) Campus Açailândia, para a elaboração de artigo para conclusão do curso.

Orientador(a): Prof. Esp. Diniorley da Silva

Açailândia-Ma

2025

N244a

Nascimento, Patrícia de Sousa

A influência da gestão administrativa na percepção dos pais: estudo de caso na Creche Integral Maria Onésia / Patrícia de Sousa Nascimento. – Açailândia: UEMASUL, 2025.

29 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Bacharel em Administração) – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL, Açailândia, MA, 2025.

Orientadora: Profa. Esp. Diniorley da Silva.

1. Influência. 2. Gestão administrativa. 3. Percepção dos pais. I. Título.



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão


**CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS, TECNOLÓGICAS E LETRAS
CCHSTL/CAMPUS AÇAILÂNDIA**

PATRÍCIA DE SOUSA NASCIMENTO


**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ADMINISTRATIVA NA PERCEPÇÃO DOS PAIS:
ESTUDO DE CASO NA CRECHE INTEGRAL MARIA ONÉSIA**

Artigo apresentado ao Curso de Administração
Bacharelado da Universidade Estadual da Região
Tocantina do Maranhão – UEMASUL, Campus
Açailândia como requisito para conclusão do curso.
Orientadora Prof^ª. Esp. Diniorley da Silva


Aprovado em: 07 de julho de 2025

Documento assinado digitalmente
 **DINIORLEY DA SILVA**
Data: 10/07/2025 15:57:01-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientadora Prof^ª. Esp. Diniorley da Silva
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL)

Documento assinado digitalmente
 **LAYZA SAMELYNE LIMA DA SILVA**
Data: 11/07/2025 17:12:51-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof^ª Esp. Layza Samelyne da Silva
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL)

Documento assinado digitalmente
 **NATAN BARROS DE OLIVEIRA**
Data: 10/07/2025 16:05:27-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Me. Natan Barros de Oliveira
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL)

RESUMO

A pesquisa abordou como as práticas administrativas influenciam a percepção dos pais acerca dos serviços oferecidos pela Creche Integral Maria Onésia, reconhecendo o papel fundamental das creches no desenvolvimento infantil e no suporte às famílias. O objetivo do estudo foi analisar de que modo a administração impacta na avaliação parental, com foco em identificar expectativas relacionadas à qualidade do atendimento, desafios enfrentados pela instituição e sugestões de melhorias. A pesquisa utilizou uma abordagem exploratória-descritiva por meio de um estudo de caso, aplicando questionários a 112 pessoas entre pais e responsáveis por suas crianças, com análise estatística descritiva e análise de conteúdo. Os dados indicaram uma satisfação geral elevada, atingindo uma gama positiva de aprovação dos pais. Entre os pontos considerados o cuidado dedicado às crianças, a competência da equipe pedagógica, a agilidade na resolução de problemas e a comunicação clara e aberta. Por outro lado, alguns dos participantes apontaram que a infraestrutura é parcialmente adequada, sendo essa a maior sugestão de melhoria, seguida por pedidos de maior envolvimento nas atividades escolares e aprimoramento na comunicação institucional. Tornando-se um modelo de gestão participativa contribuindo para alta satisfação, mas ainda há necessidade de priorizar investimentos em melhorias na estrutura física e ampliar os canais de participação familiar para fortalecer a qualidade do serviço, reforçando assim a importância da parceria entre creche e família na educação infantil.

Palavras-chave: Influencia. Gestão Administrativa. Percepção dos pais.

ABSTRACT

The research addressed how administrative practices influence parents' perception of the services offered by Creche Integral Maria Onésia, recognizing the fundamental role of daycare centers in child development and in supporting families. The objective of the study was to analyze how administration impacts parental evaluation, focusing on identifying expectations related to the quality of care, challenges faced by the institution, and suggestions for improvements. The research used an exploratory-descriptive approach through a case study, applying questionnaires to 112 people, including parents and guardians of their children, with descriptive statistical analysis and content analysis. The data indicated high overall satisfaction, reaching a positive range of approval from parents. Among the points considered were the care dedicated to children, the competence of the teaching staff, the agility in problem-solving, and clear and open communication. On the other hand, some of the participants pointed out that the infrastructure is partially adequate, this being the biggest suggestion for improvement, followed by requests for greater involvement in school activities and improvements in institutional communication. Becoming a participatory management model contributing to high satisfaction, but there is still a need to prioritize investments in improvements to the physical structure and expand the channels of family participation to strengthen the quality of the service, thus reinforcing the importance of the partnership between daycare and family in early childhood education.

Keywords: Influence. Administrative Management. Parents' perception.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	9
2.1 Participação dos Pais no ambiente escolar	9
2.2 A Relação entre Escola, Família e Sociedade na Educação Infantil.....	11
2.3 A Gestão Administrativa no âmbito Educacional	12
3 METODOLOGIA	13
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	14
4.1 Sobre a Escolha da Creche.....	16
4.2 Participação e Comunicação	19
4.3 Percepção sobre a Gestão Administrativa.....	22
4.4 Satisfação Geral	26
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
REFERÊNCIAS.....	28

1 INTRODUÇÃO

As creches desempenham um papel fundamental no desenvolvimento das crianças, além de possibilitarem os primeiros encontros sociais em um ambiente seguro e apropriado para esses estímulos iniciais, desempenham uma função essencial no crescimento cognitivo, emocional e social das crianças. Brenda Chérérlet (2023), aponta que é frequentemente na creche que a criança estabelece seus primeiros laços de amizade.

A chance de interagir com outras crianças é fundamental para o desenvolvimento social e essa interação também contribui para o crescimento e conhecimento desde cedo. Através de atividades recreativas e instrução, onde aprendem a interagir com outras, seguem um padrão, manifestam suas emoções e aprimoram suas capacidades motoras e cognitivas (Alves; Barbosa, 2020).

As creches também prestam assistência às famílias, ajudando os pais a equilibrar o trabalho e a atenção aos seus filhos, resultando assim na formação de cidadãos mais conscientes e envolvidos. A partir de tudo isso, o objetivo deste estudo é compreender como as práticas empregadas afetam a perspectiva dos pais das crianças (Santos, 2022).

Para tal, é avaliada tanto a habilidade da administração quanto os elementos que conectam a instituição aos pais. Dessa maneira, esta pesquisa contribui para uma compreensão mais aprofundada da relevância dessas práticas administrativas na área educacional e seu impacto na relação com quem zela do bem-estar das crianças e no atendimento.

De acordo com Paro (2010), a administração educacional deve focar na função social da escola e na participação ativa da comunidade escolar. As competências administrativas na educação, portanto, vão além da simples organização burocrática, abrangendo a habilidade de liderança, escuta, decisões participativas e comunicação eficiente com todos os envolvidos no processo educativo. Uma gestão escolar eficaz é aquela que cria um ambiente favorável ao desenvolvimento integral da criança e ao fortalecimento do vínculo entre família e instituição.

A gestão administrativa das creches desempenha um papel crucial na qualidade dos serviços oferecidos e na satisfação dos pais. No entanto, ainda há pouca compreensão sobre quais aspectos da gestão são mais valorizados pelos responsáveis. Contudo, a presente pesquisa busca responder à seguinte problemática: quais práticas administrativas influenciam positivamente a percepção dos pais sobre a qualidade dos serviços oferecidos pela Creche Integral Maria Onésia?

Nesse sentido, a pesquisa trás como objetivo geral: Examinar como a Creche Integral Maria Onésia com a sua gestão administrativa interfere na percepção dos pais em relação aos serviços disponibilizados na instituição. Faz-se oportuno levantar os Objetivos Específicos:

Avaliar quais as expectativas dos responsáveis em relação à qualidade do atendimento e dos serviços oferecidos pela creche; Identificar os principais desafios enfrentados pela creche na perspectiva tanto dos responsáveis quanto dos profissionais da educação; Propor melhorias administrativas para a creche, visando otimizar a qualidade do atendimento e garantir maior satisfação dos responsáveis.

A partir da influência da gestão participativa na percepção dos pais em ambiente de creches, verificamos em torno, desses desafios a importância de ouvir os pais sobre os ambientes em que seus filhos estudam, desde o atendimento inicial até a estrutura física da creche.

Plausivelmente justifica-se em estudar os motivos que fazem com que os pais atribuam notas boas ou ruins para o local de estudo de seus filhos e quais os impactos devem ser gerados após esse feedback tanto no planejamento pedagógico, como na estrutura da organizacional. Faz-se útil para a sociedade em geral, professores, pesquisadores e pais com um banco de dados com informações relevantes sobre a gestão participativa nas escolas, bem como demonstrando aspectos que geram satisfação nos responsáveis pelos estudantes de creches.

Nesse sentido Lima (2019) e Rodrigues (2021) ressaltam a importância de uma gestão eficiente no ambiente educacional, não apenas para o desenvolvimento das crianças, mas para a satisfação e confiança dos pais, um aspecto fundamental na formação de uma rede de apoio sólida e eficaz no processo educacional infantil.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Participação dos Pais no ambiente escolar

A relevância da participação dos pais nesse momento é bastante clara: a família e a escola/creche, unidas, podem oferecer experiências de aprendizagem e interação que atendem de forma eficaz às necessidades e expectativas tanto das crianças quanto das instituições. Embora existam diferenças nas obrigações de cada parte, há também responsabilidades e metas que são compartilhadas entre elas (Alves; Barbosa, 2020).

Os ambientes, condições e atividades que favoreçam o desenvolvimento infantil é um dos objetivos comuns que une essas duas instituições. A família e a escola colaboram e repartem suas responsabilidades no processo de educar e socializar as crianças (Alves; Barbosa, 2020). Dessa maneira, a participação dos pais na escola/creche é reconhecida, atualmente, como um elemento essencial para o êxito das crianças.

Portanto, a participação dos pais na escola ou creche é atualmente vista como um elemento fundamental para o desenvolvimento das crianças. Conforme mencionado por Do

Nascimento; Cavalcanti (2017) observa que pais que se envolvem na educação dos filhos tendem a desenvolver uma visão mais positiva em relação à escola e a si próprios, tornando-se mais ativos em sua comunidade e aprimorando o relacionamento com seus filhos.

A ideia de colaboração entre pais e creche torna-se crucial para qualquer programa que busque a participação dos pais na rotina da instituição e é reconhecida como um aspecto vital da reforma educacional, visando à melhoria da qualidade da escola e à igualdade de oportunidades para todos, especialmente para os menos favorecidos (Do Nascimento; Cavalcanti, 2017).

Reck; Camargo-Silva (2017) descobriram que as interações das crianças em casa com os pais são, de forma consistente, mais ricas e desafiadoras do que aquelas que têm com as professoras na pré-escola. Entretanto, não parece que eles cheguem à conclusão de que as crianças estão mais bem cuidadas em casa com seus pais do que na educação infantil, pois essas são duas realidades distintas (mas ainda assim complementares) com valores diferentes (e igualmente necessários).

Botler, (2018) a relação entre escola e família é representada por duas “esferas sobrepostas”, onde ambas colaboram pelo bem da criança. Essa representação cria um modelo dinâmico de interação entre pais e professores, que pode se manifestar tanto em um processo contínuo quanto em resposta a novas necessidades, gerando, assim, novas formas de participação e comprometimento.

Nessa perspectiva Silveira; Coelho (2018), em sua investigação sobre como pais e professores percebem seus respectivos papéis, foi identificado, por meio de análise fatorial, dois tipos de envolvimento dos pais: o envolvimento indireto e o envolvimento direto, destacando a eficácia das atividades de engajamento em pré-escolas, ensino fundamental e médio.

Ao analisar a atuação dos responsáveis em diferentes contextos, constatou-se que a maioria deles apoia (e deseja apoiar) seus filhos, tanto de forma direta quanto indireta, e quando isso não ocorre, geralmente é devido a condições de extrema vulnerabilidade ou a algum tipo de desequilíbrio significativo (físico, emocional ou social) (Alves; Barbosa, 2020).

Os dados obtidos também indicam que todos os responsáveis almejam que seus filhos tenham sucesso nos estudos; eles não desejam que abandonem a escolaridade antes do tempo adequado e percebem a escola como uma valiosa chance de ascensão social e um futuro mais promissor (Do Nascimento; Cavalcanti, 2017).

Do Nascimento; Cavalcanti (2017) afirmaram que, ao envolver os responsáveis na rotina escolar (mantendo-os informados sobre todos os aspectos da vida acadêmica), eles se sentem mais capacitados para auxiliar e guiar seus filhos em casa, o que intensifica a interação

entre pais e filhos. Isso aprimora a relação com os educadores (e funcionários) e as crianças apresentam melhorias no comportamento e no desempenho escolar.

Pesquisas adicionais indicam que a participação dos pais impacta a autoimagem da criança, seu otimismo e a habilidade de estabelecer relações sociais produtivas, além de promover avanços em linguagem, habilidades motoras, conceitos e resolução de problemas (Reck; Camargo-Silva, 2017). Por essas razões, é fundamental fortalecer essa conexão (pais-criança-creche) e reconhecer sua importância essencial.

Desse modo, envolver os pais em creches brasileiras é essencial e urgente, a falta de apoio existente dentro dessas creches é intensificada pela desconexão entre os pais. Abordagens convencionais como reuniões, notas, mensagens e circulares parecem inadequadas para promover a comunicação regular com os pais. Da perspectiva e dos interesses da criança, compartilhar responsabilidades em relação ao seu bem-estar, saúde e crescimento envolve criar oportunidades que melhorem a compreensão de todos sobre as práticas eficazes necessárias para apoiar o desenvolvimento saudável da criança (Reck; Camargo-Silva, 2017).

Da mesma forma, Santos (2022) afirma que tanto os pais quanto os provedores de creche desempenham um papel crucial na formação das vidas das crianças, indicando que a conexão entre essas duas entidades deve ser vista como complementar, em vez de influências separadas e distintas. Promover a autenticidade e minimizar o formalismo pode melhorar um relacionamento recíproco e comprometido entre os pais e a creche.

2.2 A Relação entre Escola, Família e Sociedade na Educação Infantil

A educação infantil é um espaço em que a interação entre a escola, a família e a sociedade tornam-se fundamental para o desenvolvimento pleno das crianças. De acordo com Bronfenbrenner (1996), a criança se desenvolve em meio a múltiplos sistemas que se inter-relacionam, sendo a escola e a família dois dos principais. Vygotsky (1998) também enfatiza que o desenvolvimento cognitivo é potencializado pelas interações sociais significativas, sendo imprescindível que a escola e a família caminhem juntas no processo educativo.

A participação dos pais na escola/creche, conforme Do Nascimento e Cavalcanti (2017), fortalece a autoimagem das crianças, promove avanços no comportamento e rendimento escolar e estreita os laços entre educadores e responsáveis. De acordo com Libâneo (2010), uma gestão democrática e participativa na escola envolve a família e a comunidade, formando uma rede de apoio que traz benefícios diretos para o ambiente de aprendizagem.

Quando os pais participam de atividades escolares, reuniões e decisões administrativas, a creche não só aumenta a satisfação dos responsáveis, mas também ajuda a construir uma

sociedade mais consciente e engajada. Para Lück (2006), a gestão escolar deve ser encarada como um processo coletivo, no qual escola, família e comunidade dividem responsabilidades e trabalham juntos para atingir os objetivos educacionais. Esse modelo fortalece a confiança mútua e potencializa os resultados pedagógicos e sociais. Nesse sentido, a relação entre escola, família e sociedade é um dos pilares da qualidade na educação infantil, sendo essencial que as práticas administrativas estejam alinhadas com essa perspectiva integradora e participativa.

2.3 A Gestão Administrativa no âmbito Educacional

A atual gestão educacional entende que a participação da família no contexto escolar é fundamental para assegurar uma educação de excelência. A função da administração escolar se torna a de interligar diversos os pais, docentes, equipe pedagógica e a comunidade em busca de metas compartilhadas que visem ao crescimento completo das crianças.

Conforme Libâneo (2010), a administração escolar deve ser vista como um processo que vai além da mera burocracia, incorporando uma abordagem democrática e participativa. Essa perspectiva envolve a inclusão da família nas atividades e nas escolhas da instituição desde os primeiros anos da educação infantil. A participação engajada dos pais, incentivada por uma gestão competente, contribui para a formação de um ambiente estimulante, cooperativo e favorável ao aprendizado.

Segundo Ferreira, (2014), uma administração educacional eficaz é aquela que ativa e coordena a contribuição de todos os participantes no processo de ensino, convertendo a escola em um ambiente de colaboração coletiva. No contexto da educação infantil, essa colaboração deve ser incentivada através de iniciativas bem estruturadas e consistentes, que reforcem a ligação entre a creche/escola e as famílias, reconhecendo os responsáveis como aliados no percurso educacional.

Paro (2012) ressalta que a gestão educacional deve transcender a mera coordenação dos recursos materiais e humanos, procurando integrar aspectos pedagógicos, sociais e políticos. Segundo ele, uma gestão democrática deve criar oportunidades para a escuta e o diálogo com os pais, levando em consideração suas vivências, esperanças e contextos.

De acordo com essa perspectiva, o papel do gestor escolar é crucial para estabelecer canais de comunicação eficazes com os responsáveis pela educação. A abordagem tradicional, que utiliza bilhetes, circulares ou encontros ocasionais, já não satisfaz as demandas de um ambiente educacional cada vez mais complexo e dinâmico. Conforme Caldas e Tinoco (2018), é imprescindível implementar estratégias administrativas inovadoras que envolvam diferentes

formas de participação, levando em consideração o tempo disponível, a linguagem utilizada e as condições sociais das famílias.

A gestão educacional também deve reconhecer a relevância do ambiente institucional na mediação das interações. Segundo Ferreira (2014), o espaço físico, a rotina, os horários e a organização do tempo escolar precisam ser planejados de modo a facilitar o acesso dos pais, incentivando sua presença e engajamento na vida escolar dos filhos.

Por último, a conexão entre família e escola, mediada pela administração escolar, deve ser vista como um processo contínuo e intencional, não apenas ações isoladas ou meramente formais. Como destaca Vieira (2020), uma gestão participativa ajuda a desenvolver uma cultura institucional democrática, criando um ambiente de aprendizagem que valoriza e respeita o protagonismo da comunidade escolar.

3 METODOLOGIA

A pesquisa classifica-se como um estudo exploratório e descritivo. De acordo com Gil (2010), a pesquisa exploratória tem o objetivo de ajudar a entender melhor o problema, deixando-o mais claro e ajudando na formulação de hipóteses ou na criação de novas abordagens. Já a pesquisa descritiva, segundo Gil (2010), procura detalhar com precisão as características de uma determinada população, fenômeno ou grupo, além de explorar possíveis relações entre variáveis.

Para realizar essa pesquisa, foram usados métodos como a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. A coleta de dados, realizou-se através de um questionário com perguntas fechadas a 112 pais e responsáveis por alunos da Creche Integral Maria Onésia. Esse número corresponde a aproximadamente 66,66% do total de 168 alunos matriculados, demonstrando uma taxa de participação considerada satisfatória para a representividade da amostra. As perguntas fechadas facilitaram uma análise quantitativa, ajudando a identificar padrões e frequência nas respostas. Além disso, as respostas das perguntas foram analisadas para oferecer uma compreensão mais aprofundada das percepções e sugestões dos participantes.

Conforme Lakatos e Marconi (2003), os questionários representam instrumentos eficazes para a coleta de informações de um grupo específico, possibilitando a realização de análises estatísticas dos dados coletados. Lakatos e Marconi (2003) ressaltam que, quando bem planejados, esses instrumentos podem medir opiniões, atitudes e comportamentos, sendo especialmente úteis em estudos de caráter descritivo.

Os resultados das informações coletadas realizaram-se através das técnicas de análise de conteúdo, sustenta Bardin (2011), que consiste na classificação dos dados em categorias temáticas, facilitando a descoberta de significados implícitos nas respostas dos participantes. As categorias principais deste estudo estarão relacionadas à gestão administrativa, abordando

aspectos como comunicação com os responsáveis, infraestrutura, envolvimento da família e padrão pedagógico.

Para o tratamento estatístico das questões de resposta fechada, serão empregadas estatísticas descritivas, como frequências absolutas e relativas, seguindo as orientações de Gil (2010). Essa abordagem permitirá uma síntese clara dos dados coletados e facilitará sua interpretação à luz dos objetivos do estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A apresentação dos resultados se inicia com a apresentação dos participantes. Os dados apresentados permitem traçar um perfil sociodemográfico consistente dos responsáveis pelas crianças matriculadas, revelando padrões significativos em cinco dimensões críticas:

Quadro 1: Perfil dos participantes

ITENS	Percentual
IDADE	%
Menos de 20 anos	2%
De 20 a 29 anos	47%
De 30 a 39 anos	32%
Acima de 40 anos	19%
GÊNERO	%
Feminino	86%
Masculino	14%
Outro	0%
ESTADO CIVIL	%
Casado	65%
Solteiro	29%
Divorciado	4%
Viúvo	2%
PARENTESCO COM A CRIANÇA MATRICULADA	%
Mãe	78%
Pai	13%
Avó	4%
Tio	2%
Outro responsável legal	2%
ESCOLARIDADE	%
Ensino Fundamental incompleto	2%
Ensino Fundamental completo	8%
Ensino Médio incompleto	10%
Ensino Médio completo	40%
Ensino Superior incompleto	18%
Ensino Superior completo	22%

Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

Percebe-se que segundo os dados do perfil dos participantes que a maior parte das pessoas responsáveis pelas matrículas escolares são jovens adultos, com 79% deles na faixa de 20 a 39 anos. Dentro desse grupo, quase metade (47%) tem entre 20 e 29 anos, enquanto 32% estão na faixa de 30 a 39 anos. Pessoas com mais de 40 anos representam 19% do total, e aquelas com menos de 20 anos são uma parcela bem pequena, apenas 2%. Essa distribuição indica que, na maior parte das vezes, quem cuida da matrícula escolar são adultos jovens, ainda em fase inicial de formação familiar.

Nota-se uma diferença bastante marcante entre os gêneros: 86% dos responsáveis são mulheres, enquanto apenas 14% são homens. Pessoas que se identificam como “outro” não têm uma presença significativa na amostra (0%). Essa situação mostra que a responsabilidade de cuidar da educação dos filhos ainda é, predominantemente, uma tarefa atribuída às mulheres, refletindo tradições e modelos de divisão do trabalho na família.

A pesquisa aponta que, cerca de 65%, das mulheres são casadas, apresentando uma estabilidade familiar. Os solteiros representam aproximadamente 29% do grupo, enquanto divorciados e viúvos têm uma participação menor, com 4% e 2%, respectivamente. Esses números indicam que, na maioria dos casos, as famílias formalizadas são as que ajudam a organizar e administrar a rotina escolar das crianças.

Quanto ao grau de parentesco, percebemos que a figura da mãe é a mais presente, com 78% das responsáveis sendo mães biológicas. Os pais biológicos aparecem em 13% dos casos, somando 91% de responsabilidade direta pelos filhos. Avós e tios também fazem parte do cuidado, com 4% e 2%, enquanto outros responsáveis legais representam 2%. Esses dados mostram que a estrutura familiar mais comum para lidar com a educação das crianças é o núcleo familiar tradicional, embora haja uma presença importante de redes de apoio de diferentes gerações.

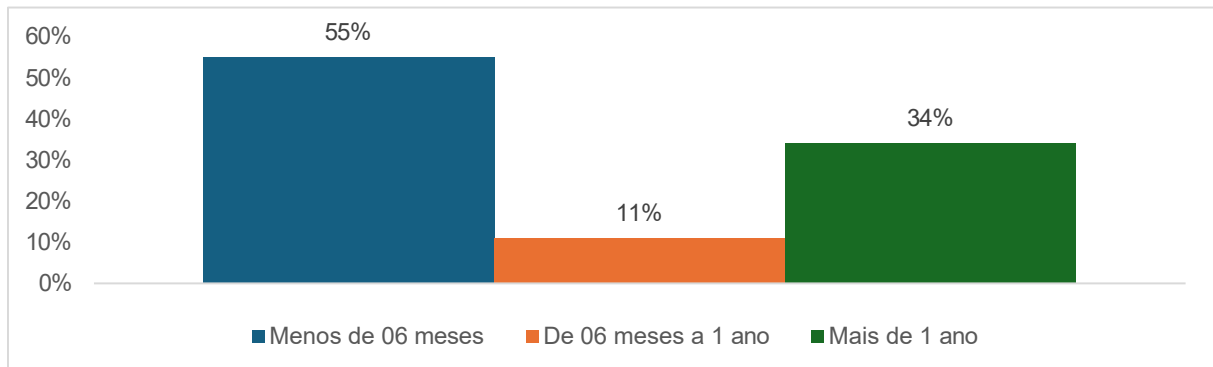
No que tange ao elevado capital cultural entre os responsáveis: 80% possuem educação média ou superior (completo ou incompleto), com ênfase na educação média completa (40%). A educação superior demonstra expressiva representatividade (40% no total: 18% incompleto, 22% completo). Somente 10% não concluíram a educação média, e a baixa escolaridade (educação fundamental incompleta) atinge apenas 2%.

Sobre a utilização de estatísticas administrativas na educação, Libâneo (2012) observou: “As estatísticas educacionais devem ser consideradas as ferramentas mais fundamentais no diagnóstico, planejamento e avaliação de iniciativas públicas. Elas exibem padrões e desigualdades, que são, portanto, essenciais para a gestão democrática da educação. Além disso, Libâneo (2012) frequentemente aborda a importância das estatísticas administrativas, como as

produzidas pelo Censo Escolar, para compreender os envolvidos no processo educacional, incluindo os responsáveis pela matrícula. Ele também discute a importância de fatores sociais, econômicos e culturais na distribuição e na qualidade da educação.

4.1 Sobre a Escolha da Creche

Gráfico 1: Há quanto tempo seu filho (a) estuda na Creche Maria Onésia?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

Analisando os resultados do gráfico 1, sobre o tempo que as crianças têm frequentado a Creche Maria Onésia, podemos perceber algumas informações importantes. A maior parte delas, 55%, está na creche há menos de seis meses, o que indica que a creche pode estar recebendo muitos novos alunos. Isso pode ser um sinal de que a creche está ficando mais popular ou que há uma rotatividade maior de crianças.

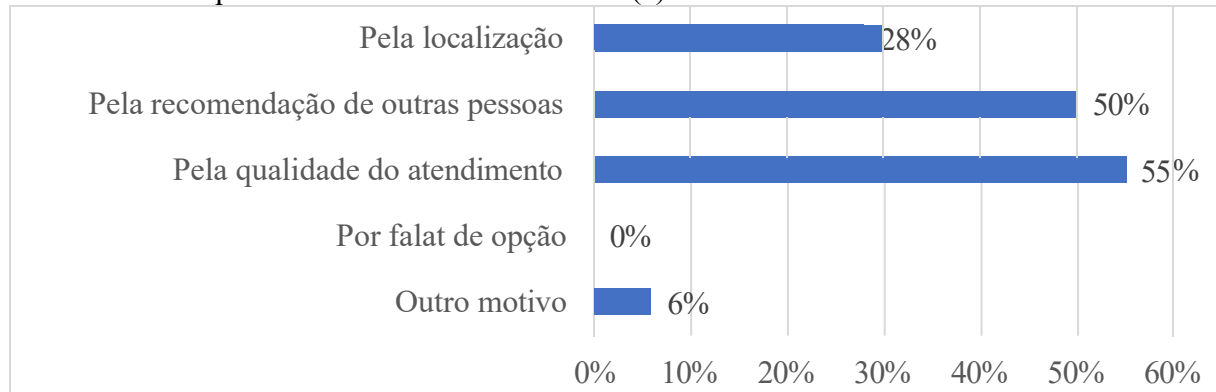
Por outro lado, 34% das crianças já estão na creche há mais de um ano, isso mostra que muitos pais estão satisfeitos com a gestão administrativa e optam por deixar seus filhos por um período mais longo. Já 11% das crianças estão na faixa entre seis meses e um ano, um número relativamente baixo. Isso indica que as famílias geralmente matriculam seus filhos por períodos mais curtos, após cerca de seis meses, muitas optam por outras opções de educação.

Em síntese, o gráfico indica uma situação onde a Creche Maria Onésia está captando numerosos novos alunos, mas também precisa analisar as estratégias para elevar a retenção entre os que se encontram na faixa intermediária e assegurar a continuidade do atendimento de excelência para os alunos que permanecem por períodos mais prolongados.

Libâneo (2012) explica que dados estatísticos em instituições educacionais são cruciais para avaliar a eficácia dos procedimentos administrativos, a retenção de alunos e o valor dos métodos pedagógicos. Os resultados do primeiro gráfico podem ser comprovados pela perspectiva de Libâneo (2012): um aumento significativo no número de novos alunos pode ser observado como um sinal de boa reputação ou acessibilidade da creche, mas uma baixa taxa de

retenção no meio do espectro pode indicar a necessidade de aprimorar as estratégias de monitoramento, a comunicação com as famílias e a melhoria contínua dos serviços oferecidos.

Gráfico 2: Por que escolheu matricular seu filho(a) nesta creche?



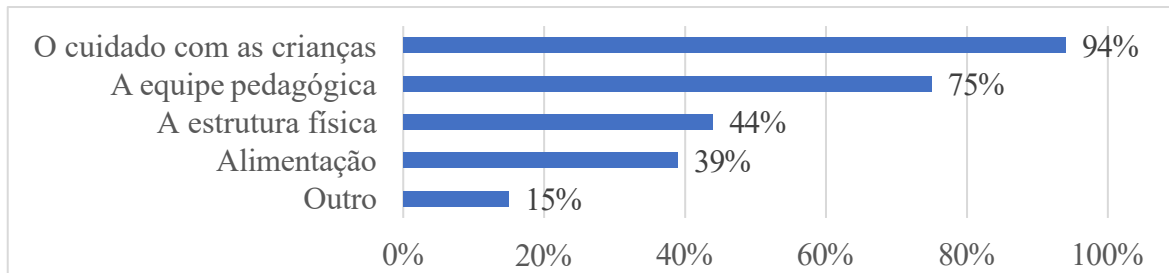
Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

A avaliação dos dados exibidos no gráfico 2, a respeito das motivações para selecionar uma creche fornece insights importantes sobre as preferências dos pais ao matricular seus filhos. A maioria deles (55%) aponta a qualidade do serviço como o critério mais relevante para a escolha da instituição. Esse apontamento sugere que os pais apreciam a educação e o cuidado que seus filhos obterão, indicando que creches que proporcionam um ambiente seguro e estimulante são mais propensas a atrair as famílias.

A segunda razão mais mencionada são as indicações de terceiros, com 50%. Isso nos leva a observar que as indicações e a imagem da creche têm um papel importante na escolha dos pais. É essencial que as creches mantenham uma boa reputação e busquem feedback positivo de famílias que já utilizam seus serviços.

A localização é considerada por 28% dos entrevistados, o que pode indicar a conveniência para os pais em relação ao trabalho ou à moradia, sugerindo que creches situadas nas proximidades possam ter uma vantagem competitiva. Apenas 6% mencionaram outros fatores, o que sugere que, de modo geral, as razões anteriores são as mais significativas na decisão. Em suma, os dados corroboram com pesquisa de Reck; Camargo-Silva (2017), uma vez que revelam que a qualidade do atendimento e as recomendações são essenciais na escolha da creche, enquanto a localização e outros aspectos exercem uma influência menor.

Gráfico 3: O que mais gosta na creche? É possível marcar mais de uma opção.



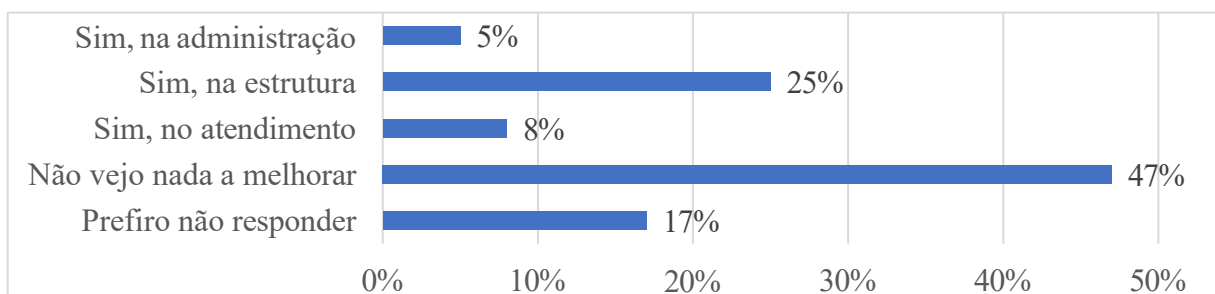
Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

Mencionado nos dados do gráfico 3, sobre as preferências das pessoas em relação à creche, destacam-se os seguintes aspectos: A alternativa com maior índice de aprovação foi “Cuidado com as Crianças”, alcançando 94%. Isso revela que a maioria dos entrevistados valoriza a atenção e o zelo dedicados às crianças na creche. Em segundo lugar, aparece a “Equipe Pedagógica”, com 75%, indicando que os pais ou responsáveis também demonstram grande confiança e satisfação com os profissionais que atuam com as crianças.

A “Estrutura Física” obteve 44%, mostrando que, embora relevante, não é a principal preocupação dos participantes. A “Alimentação” registrou 39%, sinalizando que a qualidade da comida oferecida é um aspecto importante, porém menos prioritário que os cuidados e a equipe. A categoria “Outro” ficou em último lugar, com 15%, sugerindo que as pessoas possuem preferências mais específicas relacionadas aos itens já citados. Investigou-se que existem aspectos a serem aprimorados, e 27% dos participantes responderam afirmativamente.

De acordo com Vieira (2020), esses dados revelam uma elevada satisfação com os atendimentos oferecidos, o que pode representar um diferencial competitivo para a creche. Partindo dessa premissa a avaliação demonstra um alto grau de satisfação em relação ao cuidado e à equipe da creche, mas também ressalta a importância de considerar as sugestões dos pais para assegurar uma experiência ainda superior.

Gráfico 4: Você percebe algum ponto que precisa melhorar? É possível marcar várias opções.



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

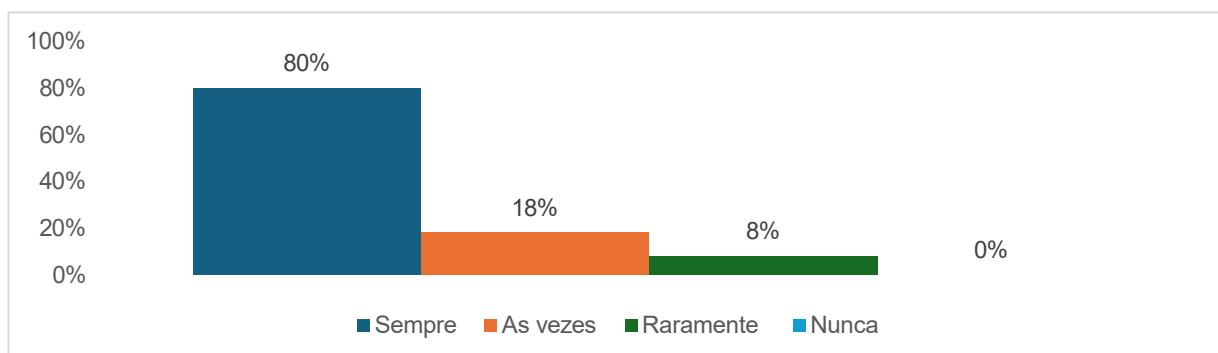
Os resultados do gráfico 4 destaca algumas percepções relevantes sobre o grau de satisfação dos participantes em relação a um serviço ou instalação específica. A alternativa “não vejo nada a melhorar” dominou, com 47% dos entrevistados, demonstrando que quase metade deles está satisfeito com o que é oferecido e não identifica necessidade de melhorias. A opção “prefiro não responder” teve 17% das escolhas, o que pode indicar indecisão, dúvida ou falta de interesse em contribuir com a avaliação.

As opções “sim, na estrutura” (25%) e “sim, no atendimento” (8%) revelam que há preocupações relacionadas às condições físicas do local e ao atendimento ao cliente. Mostrando que, embora a maioria esteja satisfeita, uma parcela significativa ainda percebe pontos a serem melhorados nessas áreas. Já a resposta “sim, na administração” obteve apenas 5%, sugerindo que esse setor é considerado menos problemático pelos respondentes.

Mesmo com os altos índices de satisfação geral, as questões relativas à estrutura e ao atendimento merecem atenção para futuras ações de aprimoramento. Para Reck; Camargo-Silva (2017) é fundamental aprofundar as análises dessas respostas para compreender melhor os motivos por trás delas e identificar formas de elevar ainda mais a satisfação no atendimento. Esses resultados podem ajudar na formulação de estratégias para melhorar o serviço e atender às expectativas dos usuários.

4.2 Participação e Comunicação

Gráfico 5: Você participa das reuniões da creche?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

Dados apresentados no gráfico 5 acerca da participação nas reuniões da creche em aponta para alguns aspectos importantes: uma parcela considerável dos participantes, 80%, afirma que comparece “Sempre”. Essa alta frequência demonstra um envolvimento forte por

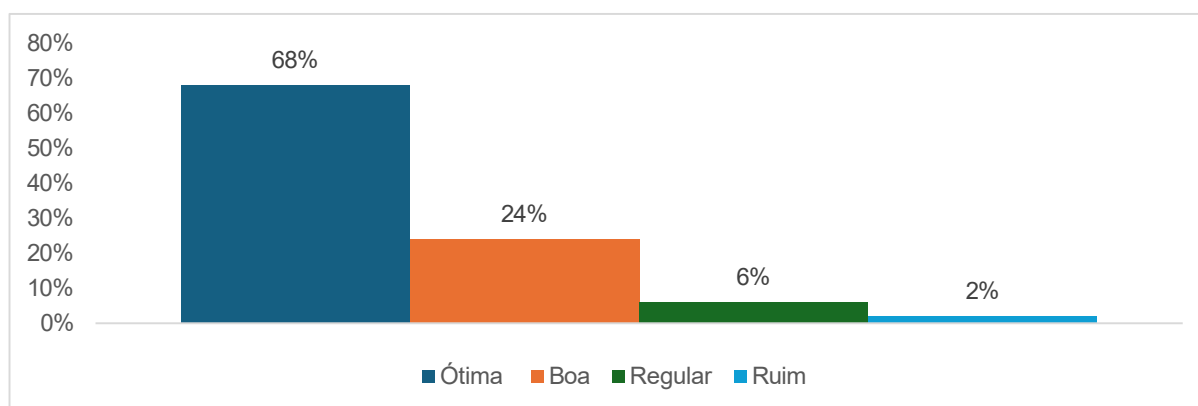
parte dos pais ou responsáveis nas atividades da instituição, contribuindo para o fortalecimento de uma comunidade escolar colaborativa.

Enquanto isso, 18% dos respondentes participam “Às vezes”, indicando que, embora tenham interesse, fatores como compromissos pessoais ou horários conflitos podem estar dificultando a presença regular. Apenas 8% afirmam “Raramente” e nenhum admitiu “Nunca”, sugerindo que todos demonstram algum nível de engajamento, ainda que ocasional.

Esse alto índice de participação constante pode ser aproveitado para potencializar a comunicação entre a creche e as famílias, promovendo maior interação. Pesquisa de Do Nascimento; Cavalcanti, (2017) demonstram que é fundamental analisar as causas das participações esporádicas e raras para compreender as dificuldades enfrentadas por esses grupos e desenvolver estratégias que incentivem uma maior frequência às reuniões.

De maneira geral, os resultados são bastante positivos e demonstram um bom nível de participação da comunidade com a creche. Entretanto, existe margem para aprimoramentos na inclusão de todos os pais ou responsáveis nas atividades sugeridas.

Gráfico 6: Como avalia a comunicação entre a direção da creche e os pais?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

Ressaltando dos resultados apresentados no gráfico 6 referentes à comunicação entre a administração da creche e os pais fornece dados relevantes: uma ampla maioria, 68%, classificou a comunicação como “Excelente”. Isso demonstra que grande parte dos responsáveis está satisfeita com o modo como a instituição se comunica, um indicativo favorável para a gestão. Além do percentual de 68% que considerou a comunicação ótima, outros 24% a avaliaram como “Boa”.

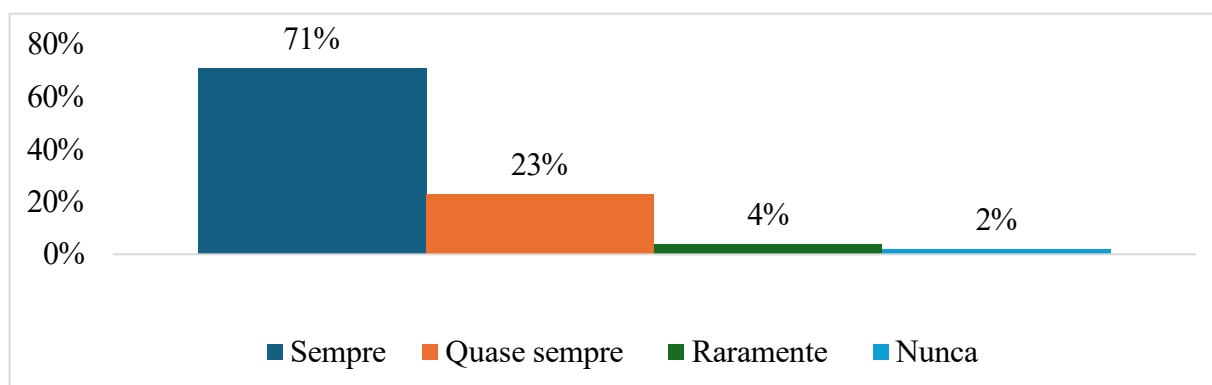
Juntos, esses grupos totalizam 92%, indicando que quase todos os pais estão satisfeitos com o nível de diálogo estabelecido. Por outro lado, apenas 6% dos responsáveis acharam a

comunicação “Regular” e 2% a julgaram como “Ruim”. Apesar dos números serem baixos, representam uma área que exige atenção por parte da creche. Compreender as razões dessas avaliações menos positivas é fundamental para identificar pontos de aprimoramento.

A equipe administrativa pode utilizar essas informações para fortalecer suas estratégias de comunicação, buscando preservar e até elevar o padrão atualmente elevado. Ademais, realizar entrevistas ou grupos de discussão com os pais que forneceram respostas negativas pode ajudar a detectar aspectos específicos que precisam ser melhorados. A variação de 27% no índice sugere uma expectativa bastante otimista em relação ao canal de comunicação utilizado pela creche.

A creche deve prosseguir avaliando essa percepção, para assegurar que as expectativas dos responsáveis sejam atendidas. Desse modo Silveira; Coelho (2018) afirmam que, os resultados evidenciam uma sólida satisfação com a comunicação na creche, mas também sinalizam a necessidade de atenção contínua para garantir que todos os responsáveis se sintam incluídos e devidamente informados.

Gráfico 7: Quando você dá sugestões ou reclamações, sente que é ouvido(a)?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

No gráfico 7, podemos perceber como as pessoas se sentem ao dar sugestões ou fazer reclamações. A maior parte, 71%, afirma que sempre se sente ouvida, o que mostra que há um bom nível de satisfação na comunicação e no retorno dentro da organização ou do contexto em questão. Além disso, 23% dos participantes dizem que quase sempre se sentem ouvidos. Juntos, esses dois grupos representam 94%, indicando que a maioria tem uma experiência bastante positiva em relação à escuta ativa.

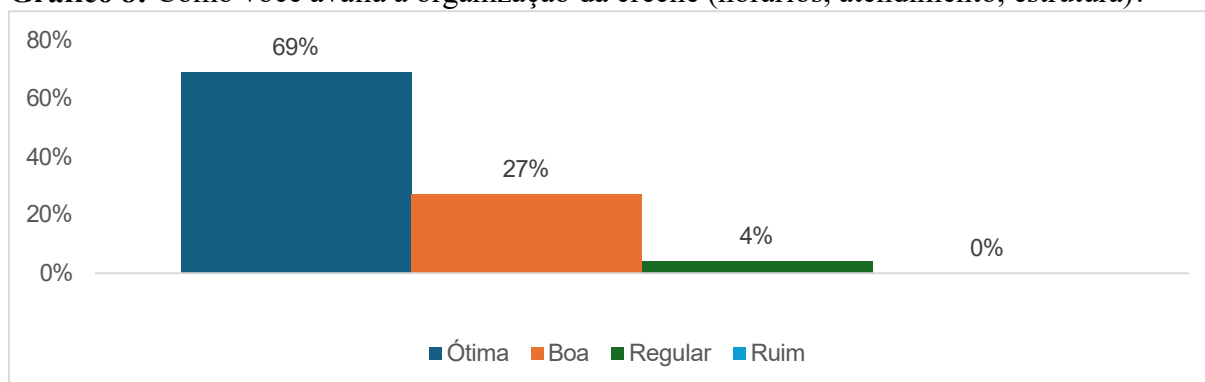
Por outro lado, apenas 4% dos entrevistados sentem que raramente são ouvidos, e só 2% afirmam que nunca se sentem assim. Esses números são bem baixos e mostram que uma pequena parcela ainda pode estar insatisfeita com a forma como suas opiniões são acolhidas.

Apesar de uma grande parte das pessoas se sentir ouvida, é importante dedicar atenção aos 6% (sendo 4% que raramente se sentem assim e 2% que nunca se sentem) que não têm essa experiência. Isso pode indicar pontos onde a comunicação interna, o feedback e os processos de escuta podem ser aprimorados.

O gráfico mostra um ambiente onde a maioria dos colaboradores se sentem valorizados, apresentando um clima organizacional e o engajamento positivo. Ainda de acordo com Ferreira (2014) Mas, ainda assim, é fundamental cuidar das preocupações da minoria para que todos sintam que suas opiniões são importantes. Essa análise pode ajudar a pensar em estratégias para melhorar a comunicação e promover um crescimento contínuo na organização.

4.3 Percepção sobre a Gestão Administrativa

Gráfico 8: Como você avalia a organização da creche (horários, atendimento, estrutura)?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

No gráfico 9, constatamos que os entrevistados avaliaram a instituição de forma muito positiva. Os principais pontos destacados: A grande maioria dos entrevistados (69%) avaliou a instituição como “excelente”. Isso demonstra que a maioria dos pais ou responsáveis estão satisfeitos com os horários de funcionamento, os serviços e a estrutura.

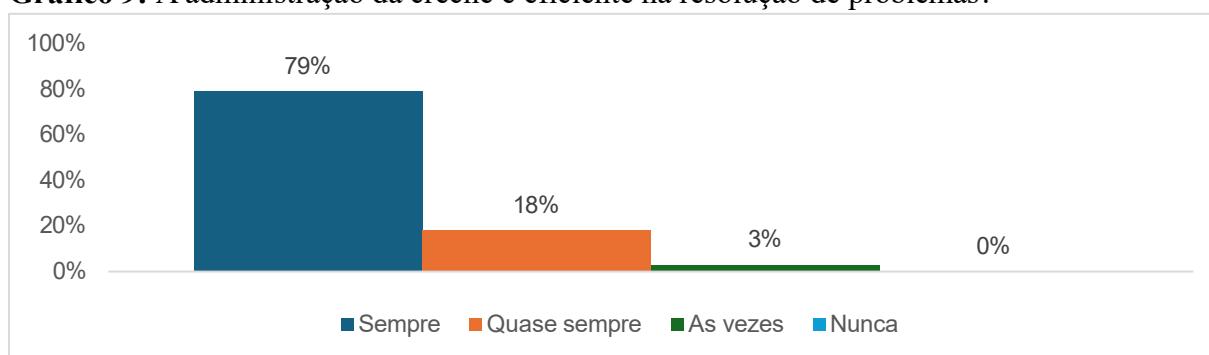
Um número significativo de entrevistados (27%) avaliou a instituição como “boa”. Isso demonstra que, apesar da satisfação geral, ainda há espaço para melhorias para que esse percentual aumente para “excelente”. Apenas 4% dos entrevistados avaliaram a instituição como “regular” e ninguém a avaliou como “ruim”. Isso é um sinal positivo, pois não houve avaliações extremamente negativas, o que pode refletir a boa qualidade dos serviços prestados pela instituição.

Os dados indicam que a creche possui uma excelente reputação no que diz respeito à organização, com quase 96% das avaliações sendo favoráveis. Isso representa um forte sinal

para a direção da creche continuar investindo nas práticas atuais e considerar os feedbacks para aprimorar ainda mais os serviços oferecidos.

Para manter e possivelmente elevar esses índices de satisfação, seria recomendável realizar pesquisas regulares para identificar áreas específicas que ainda possam ser melhoradas, além de compartilhar os resultados com os pais e responsáveis, reforçando a transparência e o compromisso com a qualidade do atendimento. Sendo Do Nascimento; Cavalcanti (2017) essas informações podem servir como base para planejamentos estratégicos na gestão da creche, sempre visando aprimorar a experiência das crianças e de seus responsáveis.

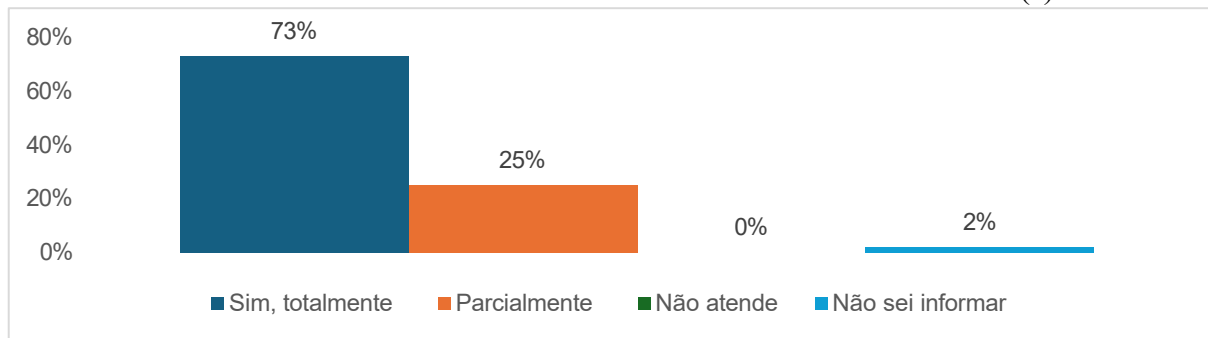
Gráfico 9: A administração da creche é eficiente na resolução de problemas?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

A análise dos dados do gráfico mostra que a maioria dos participantes possui uma visão favorável sobre a eficácia da gestão da creche na solução de problemas. 79% dos entrevistados indicaram “Sempre”, o que demonstra que a grande maioria confia na habilidade da administração para resolver as questões que aparecem, representando um indicativo positivo de gestão e comunicação eficientes.

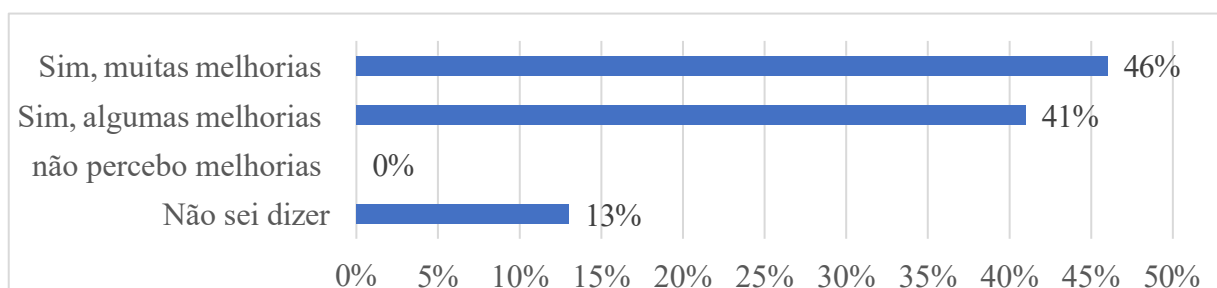
18% assinalaram “Quase sempre”, e embora essa porcentagem também seja elevada, sugere que existe um pequeno grupo que, apesar de satisfeito, pode ter algumas dúvidas ou experiências negativas esporádicas. 3% escolheram “Às vezes” e 0% “Nunca”; a presença de apenas 3% em “Às vezes” mostra que uma minoria pode ter enfrentado dificuldades em situações específicas. A ausência de respostas “Nunca” é um aspecto positivo, pois indica que ninguém considera a administração completamente ineficaz. Em síntese, os resultados tem semelhança com pesquisa de Santos (2022), sendo que indicam uma sólida confiança na gestão da creche, mas também sugerem a necessidade de atenção às inquietações ou vivências de uma parcela reduzida da comunidade.

Gráfico 10: A infraestrutura da creche atende bem às necessidades do seu filho(a)?

Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

A análise dos dados do gráfico 11, mostra que a maior parte dos entrevistados (73%) acredita que a estrutura da creche atende adequadamente às necessidades de seus filhos, refletindo um alto grau de satisfação. Esse resultado positivo sugere que as instalações e recursos disponíveis na creche provavelmente são apropriados e contribuem para o desenvolvimento das crianças.

Por outro lado, 25% das pessoas responderam “parcialmente”, indicando que ainda há espaço para melhorias, pois esses pais podem ter dúvidas ou preocupações específicas relacionadas à infraestrutura que não estão totalmente resolvidas. A ausência de respostas “não atende” é um aspecto favorável, demonstrando que nenhum responsável considera a infraestrutura totalmente inadequada. Já os 2% que disseram “não sei informar” podem estar relacionados a pais que ainda não possuem uma opinião consolidada ou pouca experiência para avaliar as condições do local. Embora a maioria esteja satisfeita com a infraestrutura da creche, é fundamental levar em conta o retorno dos 25% que responderam “parcialmente”, visando aprimorar os pontos necessários e assegurar que todas as demandas infantis sejam atendidas de forma eficiente. De acordo com Paro (2012) Essa abordagem se reflete em práticas administrativas que reconhecem a diversidade familiar e incentivam a equidade no ambiente educacional.

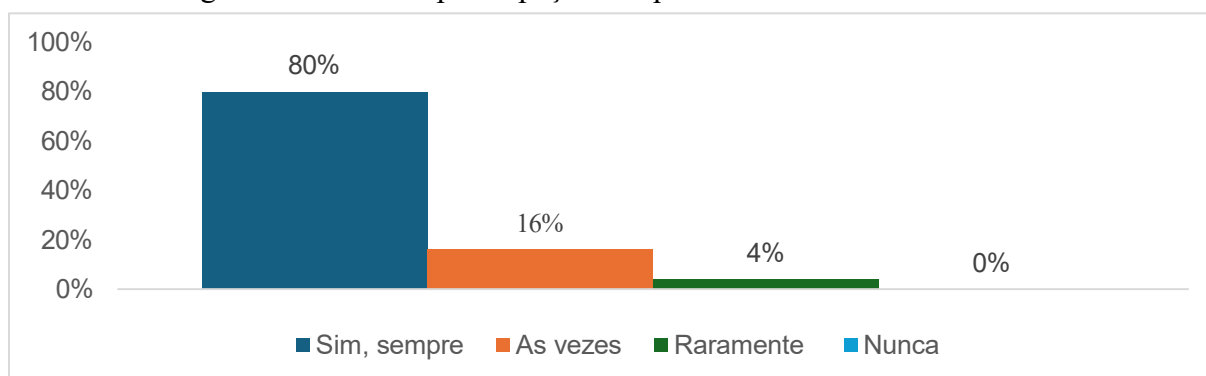
Gráfico 11: Você percebe melhorias na creche ao longo do tempo?

Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

A avaliação dos resultados do gráfico acerca da percepção de melhorias na creche ao longo do tempo revela algumas informações importantes: a maior parte dos participantes (87%) manifestou uma opinião favorável às melhorias, incluindo as respostas “Sim, algumas melhorias” (41%) e “Sim, muitas melhorias” (46%). A opção “Não percebo melhorias” não recebeu nenhuma resposta, indicando que ninguém considerou que não houve progresso. Isso demonstra um consenso de que, pelo menos em certa medida, as transformações são perceptíveis. Já a alternativa “Não sei dizer” ficou com apenas 13%, o que pode refletir falta de informação ou experiência suficiente para avaliar a situação da creche.

Os resultados mostram uma visão bastante positiva que se aproxima com resultados de Lima; Afonso (2009) uma vez que maioria percebendo avanços consideráveis na unidade. Essa percepção pode ser resultado de ações eficazes por parte da administração ou de mudanças implementadas que melhoraram o ambiente e a qualidade dos serviços prestados. A ausência de avaliações negativas sugere uma satisfação geral entre os usuários, mas também ressalta a necessidade de ações voltadas a informar aqueles que se sentem inseguros ou indecisos “Não sei dizer”. Essas informações podem contribuir para orientar futuras ações e comunicar os avanços realizados à comunidade interessada.

Gráfico 12: A gestão incentiva a participação dos pais nas decisões da creche?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

Nesse gráfico mostra a participação dos pais nas decisões da creche destaca informações relevantes acerca da percepção dos responsáveis em relação à administração da instituição. A maioria, representando 80%, acredita que a equipe gestora estimula a participação dos pais. Essa constatação demonstra uma aceitação predominante e satisfação com as ações de envolvimento parental, beneficiando o relacionamento entre a creche e as famílias.

Já 16% dos entrevistados responderam “um pouco,” indicando que, apesar de reconhecerem algum esforço por parte da gestão, ainda veem possibilidades de aprimoramento

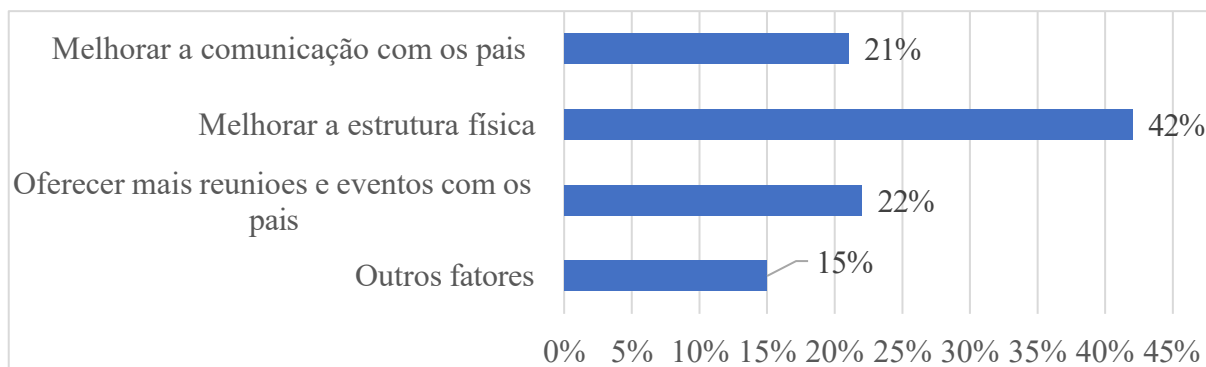
nesse aspecto. Isso pode refletir que algumas famílias não estão completamente satisfeitas com o nível de engajamento ou enfrentam obstáculos para participar efetivamente.

Somente 4% afirmaram que a gestão não incentiva a participação dos responsáveis, uma porcentagem relativamente baixa que aponta para um consenso geral favorável às práticas de gestão no quesito envolvimento familiar. A ausência de respostas indicando “não se aplica” demonstra que todos os participantes possuem uma opinião formada sobre o tema, revelando também um grau de interesse e envolvimento nas dinâmicas da creche.

Os resultados indicam que a administração deve perseverar na promoção de iniciativas que estimulem a participação dos genitores, mas também pode ser proveitoso aprofundar-se nas inquietações manifestadas pelos 16% que responderam “um pouco”. Isso pode abranger investigações adicionais ou encontros para debater como otimizar o envolvimento. Em síntese, os dados revelam uma semelhança com pesquisa de Alves; Barbosa (2020), pois demonstram uma percepção favorável acerca da implicação dos pais nas deliberações da creche, mas também ressaltam possibilidades para aprimorar ainda mais essa interação.

4.4 Satisfação Geral

Gráfico 13: O que você sugere para melhorar ainda mais a gestão da Creche Maria Onésia?



Fonte: Dados coletados pela autora (2025)

A avaliação dos resultados do gráfico acerca de propostas para aprimorar a gestão da Creche Maria Onésia revela algumas prioridades e inquietações dos participantes. Aprimorar a Estrutura Física (42%) foi a sugestão mais salientada, indicando que a infraestrutura da creche é uma preocupação relevante para os pais ou responsáveis. Isso pode sugerir que as instalações atuais não satisfazem adequadamente às necessidades das crianças ou que há um anseio por melhorias que proporcionem um ambiente mais seguro e acolhedor.

Aprimorar a Comunicação com os Pais (21%), a comunicação é o segundo aspecto mais relevante para os entrevistados. Isso sugere que os pais desejam estar mais informados sobre o

cotidiano da creche, eventos e o progresso de seus filhos. Uma comunicação eficaz pode fortalecer a relação entre a creche e as famílias.

Forneça mais oportunidades para os pais participarem de reuniões e eventos (22%), embora esse item tenha uma porcentagem um pouco maior para a comunicação, mostra um maior envolvimento dos pais nas atividades escolares de seus filhos. Isso pode ser visto como um desejo de criar uma comunidade mais forte e mais unida. Existem outras coisas (15%), este grupo inclui algumas ideias que não são mencionadas nas instruções, mas ainda são importantes para algumas das pessoas que responderam à pesquisa. Isso implica que existem outros aspectos que não foram considerados nas principais alternativas.

Contudo, as principais preocupações dos entrevistados estão relacionadas ao aprimoramento das instalações físicas do berçário, seguidas pela necessidade de uma comunicação melhorada e maior participação dos pais nas atividades da instituição. Corroborando com pesquisa de Santos (2020) esses dados podem ser úteis para gerenciar a creche, planejando futuras ações e estratégias de gerenciamento.

5. CONCLUSÃO

A análise da Creche Maria Onésia apresenta um quadro favorável, com elevados índices de aprovação por parte dos pais e responsáveis em vários aspectos, incluindo o atendimento, a equipe pedagógica e a administração. A confiança demonstrada pelas famílias é refletida na permanência prolongada das crianças e na chegada de novos alunos.

Os fatores mais apreciados são o cuidado dedicado às crianças, a competência da equipe e a comunicação eficaz com as famílias, que contribuem para fortalecer o diálogo e estimular a participação dos responsáveis nas atividades da creche.

Embora os resultados tenham sido positivos, a pesquisa identificou áreas que podem ser aprimoradas, como a infraestrutura do espaço físico e formas de comunicação mais inclusivas e eficientes. Além disso, é importante estabelecer estratégias para envolver mais os pais menos participativos, promovendo maior integração com a comunidade.

A gestão é reconhecida por sua eficiência e bom comando, porém deve estar atenta às sugestões das famílias, valorizando suas opiniões e praticando uma comunicação transparente para manter a confiança e buscar melhorias contínuas nos serviços oferecidos.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Sandra Maria Campos; BARBOSA, Mara Renata Barros. Gestão Escolar Democrática: dimensão diretiva aos processos educacionais significativos. **Research Society and Development**, v.9, n.4, e1139942985, 2020.
- BOTLER, Alice Miriam Happ. Gestão escolar para uma escola mais justa. **Educar em Revista**, v. 34, p. 89-105, 2018.
- CALDAS, G.; TINOCO, M. Gestão Escolar: desafios e possibilidades para a participação da família na escola. **Revista Gestão Escolar em Foco**, v. 3, n. 1, p. 45–62, 2018.
- DO NASCIMENTO, Leandra Fernandes; CAVALCANTI, Maria Marina Dias. Gestão democrática na educação infantil. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, p. 190-214, 2017.
- FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Educação e participação: o papel dos pais na escola**. São Paulo: Cortez, 2001.
- FERREIRA, N. S. C. **Gestão da educação: impasses e desafios contemporâneos**. São Paulo: Cortez, 2014.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Atlas. 2010.
- LAKATOS, E. M., & MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. Atlas. 2003
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. Ed. Goiânia: Alternativa, 2010.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Educação: teoria e prática**. 6. Ed. Goiânia: Alternativa, 2012.
- LIMA, Licínio C.; AFONSO, Almerindo Janela. **Gestão escolar: autonomia, participação e cidadania**. São Paulo: Cortez, 2009.
- OLIVEIRA, D. A. **Gestão da educação: impasses e desafios**. São Paulo: Cortez, 2010.
- PARO, V. H. **Educação, administração escolar e democracia**. São Paulo: Cortez, 2012.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 7. Ed. São Paulo: Ática, 2010.
- RECK, Caroline; CAMARGO-SILVA, Sandra Salete de. **Gestão Democrática e a Educação Infantil: um olhar sobre os conselhos escolares – UNESPAR**, 2017.
- SANTOS, Rosenilda de Jesus Couto. Gestão democrática nas creches do município de camacã: caminhos e descaminhos. **Repositorio de Tesis y Trabajos Finales UAA**, 2022.

SILVEIRA, Robson Bernardo; COELHO, Tatiana Costa. Gestão democrática na escola e o Papel do gestor escolar. **Caderno Científico FAGOC de Graduação e PósGraduação – Volume III – 2018.**

VIEIRA, L. M. Gestão participativa na educação infantil: construindo relações democráticas entre escola e família. **Cadernos de Educação, Pelotas**, v. 59, p. 132-150, 2020.