

# **POLÍTICA DE EDUCAÇÃO NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN: IMPLICAÇÕES DO MAPA EDUCACIONAL NA GESTÃO DAS UNIDADES DE EDUCAÇÃO INFANTIL**

Sheila Beatriz da Silva Fernandes – UERN<sup>1</sup>

Wdalia Maria da Conceição Soares da Mota<sup>2</sup>

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr. Arilene Maria Soares de Medeiros<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este estudo é proveniente do anteprojeto de Mestrado em Educação submetido ao Programa de Pós- Graduação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Nesta pesquisa pretendemos analisar os efeitos da política o Mapa Educacional na gestão das Unidades de Educação Infantil do município de Mossoró-RN. Nos aproximamos dos estudos de Cury (2001), Vieira (2007) e Dourado (2008) que discorrem sobre as políticas educacionais e o seu papel na sociedade. Nos referimos a Lei de Responsabilidade Educacional no município de Mossoró-RN que apresenta a política do Mapa Educacional, seus objetivos, sua construção e seus indicadores. Por fim, nos reportamos aos estudos de Rua (2003) e Souza (2009) que trazem pressupostos para se analisar uma política e Oliveira (2011) que apresenta reflexões sobre as políticas na Educação Infantil. A pesquisa será uma investigação de caráter qualitativo, tendo como instrumentos metodológicos: análise documental, observação não participante e entrevista semi estruturada. Diante disso, a pesquisa poderá contribuir para aprimorar a política demonstrando os seus efeitos nas instituições de ensino, avaliando seus vigos e fragilidades no intuito de repensá-la, de acordo com os contextos que a envolvem, orientando a construção de melhorias no processo de aprendizagem.

**PALAVRAS – CHAVE:** Política. Mapa Educacional. Educação Infantil.

## **INTRODUÇÃO**

Este estudo aborda a proposta inicial do anteprojeto do Mestrado em Educação submetido ao Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). A pesquisa que estamos propondo tem como compromisso conhecer as orientações do Mapa Educacional para a organização das Unidades de Educação Infantil de Mossoró-RN; observar as práticas da gestão na

---

<sup>1</sup> Graduada em Pedagogia pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Aluna do Mestrado em Educação do Programa de Pós-graduação em Educação – POSEDUC/UERN. [sheilafernandes\\_jc@hotmail.com](mailto:sheilafernandes_jc@hotmail.com)

<sup>2</sup> Aluna do 7º Período do Curso de Pedagogia da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), bolsista do Programa de Educação Tutorial - PET – [wdalya@hotmail.com](mailto:wdalya@hotmail.com)

<sup>3</sup> Doutora em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (2002). Atualmente é professora adjunto da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN. Coordenadora e professora do Programa de Pós-graduação em Educação da UERN. [arilene.medeiros@bol.com.br](mailto:arilene.medeiros@bol.com.br)

Educação Infantil, considerando o Mapa Educacional e investigar os efeitos desta política na gestão da Educação Infantil.

A investigação nasce quando conhecemos o Mapa Educacional por meio da gestora de uma Unidade de Educação Infantil - UEI do município, na pesquisa para a elaboração do trabalho de conclusão do curso de Pedagogia na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN, percebeu-se que este é um mecanismo muito relevante para avaliar e ressignificar a prática pedagógica dos educadores e todas as condições da escola. O Mapa enaltece a participação da comunidade escolar, preocupando-se com a qualidade de ensino, estabelecendo metas anuais para receber os alunos e oferecendo-lhes estímulos para avançar no processo de aprendizagem. A participação no Grupo de Estudos e Pesquisas em Estado, Educação e Sociedade – GEPEES que discute as políticas educacionais e o contato com esta política na pesquisa monográfica. Estes são fatores que justificam a escolha de desenvolver esse estudo sobre as implicações do Mapa Educacional na gestão das Unidades de Educação Infantil – UEI.

A escolha de analisar os efeitos desta política na Educação Infantil se justifica pelo estigma que ainda prevalece sobre essa modalidade de ensino, privilegiando a ideia do cuidar em detrimento do educar. Os estudos de Oliveira (2011) apresenta o histórico da Educação Infantil, demonstrando a mudança da visão assistencialista, de apenas cuidar da criança enquanto a mãe estivesse no trabalho, para a visão desta modalidade de ensino como etapa da educação básica e que tem como finalidade promover o desenvolvimento dessa criança em todas as esferas: social, intelectual, motora, afetiva, física e emocional, amparada pela LDB<sup>4</sup>.

A desmistificação da Educação Infantil como assistencialista precisa ser concretizada na sociedade, que ainda olha para esta modalidade de ensino com um olhar pormenorizado. Atualmente, inicia-se um processo de novo olhar sobre essa etapa da Educação Básica que carece de estudos e pesquisas que visem a melhoria da educação para os pequenos.

Esta investigação se torna relevante porque em consultas realizadas na internet e no banco de dados da Faculdade de Educação do Campus Central da UERN, situada no município, não foram encontrados registros de estudos relacionados à política do Mapa Educacional, se tornando necessário avançar nos estudos sobre o mesmo. Além disso, a

---

<sup>4</sup>

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB 9394/96, legitimada em 1996

pesquisa poderá contribuir para aprimorar a política demonstrando os seus efeitos nas instituições de ensino, avaliando seus vigores e fragilidades no intuito de repensá-la, de acordo com os contextos que a envolvem, orientando a construção de melhorias no processo de aprendizagem.

A discussão deste artigo está sistematizada nos seguintes tópicos: primeiro apresentação da política o Mapa Educacional, no segundo momento traremos o percurso metodológico que subsidiará a pesquisa e terceiro traremos os aportes teóricos que baseiam a análise que faremos dessa política educacional do município de Mossoró-RN.

## **O MAPA EDUCACIONAL**

No Brasil, atualmente, as políticas educacionais compõem um campo distinto de investigação que busca sua consolidação. Ampliam-se as pesquisas e grupos de pesquisas nessa área de conhecimento. Nas pesquisas sobre políticas educacionais, prevalecem dois grupos distintos: estudo teórico sobre as questões mais amplas do processo de formulação de políticas; e análise e avaliação de programas ou políticas educacionais específicas<sup>5</sup>.

Esta pesquisa será desenvolvida considerando essa última proposta. A política específica que pretende ser analisada é o Mapa Educacional. Esta é uma política ímpar do município de Mossoró-RN é construído anualmente nas escolas desde 2011 seguindo os indicadores da Secretaria da Educação para nortear a criação de metas, buscando a qualidade de ensino. Ao final de cada ano letivo, o gestor, professores, coordenador pedagógico e outros funcionários se reúnem para avaliar e discutir as metas e os objetivos alcançados ou não, percebendo os entraves, o que pode ser mudado, propondo novas estratégias, num processo de reconstrução da prática educativa.

O Mapa Educacional, como já citado, consiste em um plano de metas anuais que, para sua criação, segue os indicadores criados pela Secretaria da Educação do município, mas as atividades realizadas durante o ano para atingir os indicadores são criadas pela equipe escolar. Ao final de cada ano, se realiza uma reunião extraordinária para avaliar as metas, perceber as não atingidas e traçar novas estratégias para se

---

<sup>5</sup> BALL, Stephen J. MAINARDES, Jefferson (Orgs.). **Políticas Educacionais: questões educacionais.** São Paulo : Cortez, 2011.

alcançá-las e propor novos desafios, tendo como alvo a qualidade de ensino e a formação intelectual e social do aluno.

O Mapa Educacional foi criado pela Lei Nº 2717, de 27 de Dezembro de 2010, intitulada Lei de Responsabilidade Educacional no município de Mossoró-RN:

Art. 1º Esta lei institui a política de Responsabilidade Educacional no Município de Mossoró, com o objetivo de promover a melhoria da qualidade do Sistema Municipal de Ensino, por meio a execução de ações planejadas, do estabelecimento de metas educacionais, do investimento crescente e sistemático de recursos financeiros e da avaliação de desempenho, tendo como foco principal o aluno e, como resultado dessa política, a melhoria dos indicadores educacionais e sociais (MOSSORÓ-RN, 2011).

A periodicidade de entrega do Mapa Educacional na Secretaria de Educação está prescrita na Lei nº 2717, expressa claramente no seu art.9:

§ 1º O mapa educacional, a que se refere o caput do presente artigo, após aprovação pela Gerência Executiva da Educação deve ser encaminhado, até o dia 30 de abril de cada ano, ao Chefe do Poder Executivo Municipal, Poder Legislativo Municipal, ao Conselho Municipal de Educação e ao Ministério Público da Educação (MOSSORÓ- RN, 2011).

Segundo informações no site da prefeitura do município de Mossoró-RN<sup>6</sup> desde o ano de 2011, o Mapa do ano vigente e o relatório relativo ao ano anterior são encaminhados no mês de março pelas unidades educacionais à Secretaria da Educação. Uma comissão é formada para analisar os dados e informações gerados pelas escolas, e os resultados servem para (re) orientar as decisões do gestor e da equipe escolar, sendo apontadas sugestões para as escolas da rede municipal. Os Mapas Educacionais obedecem alguns indicadores universais criados pela Secretaria da Educação, porém sofrem algumas alterações dependendo da modalidade de ensino.

Os indicadores que embasam a construção do Mapa Educacional são: Indicadores de Matrícula e Evasão; Infra Estrutura Física; Indicadores de Rendimento Escolar; Desempenho do Aluno; Programas Educacionais e Apoio ao Currículo Escolar; Programas Educacionais e Apoio ao Professor; Produção Pedagógica, Científica e Cultural; Promoção de Atividades de Responsabilidade Social; Programas de Apoio à Família; Quadro do Corpo Docente; Quadro de Funcionários; Funcionamento do Conselho Escolar e, por fim, Ações de Modernização Pedagógica e Administrativa.

Todos esses indicadores são pensados pela equipe escolar anualmente, construídos partindo dos dados do ano anterior e traçando metas para o ano vigente. A

---

<sup>6</sup> Informações retiradas do site da Prefeitura de Mossoró:<  
<http://www.prefeiturademossoro.com.br/blog/mapa-educacional-aponta-avancos-no-municipio/254/>>  
acesso em: 31 de outubro de 2013.

gestão, ou o gestor escolar, aparece como mediador dessa construção e da concretização das metas na prática educativa, juntamente com os professores. Veremos com esta pesquisa se estas propostas apresentadas nesta política estão sendo praticadas pelas instituições de ensino. Paro (2007) defende que na escola o desenvolvimento das ações e projetos são realizados com qualidade pela instituição de ensino quando os protagonistas são aquelas pessoas que estão envolvidas na realidade da escola inserida.

Nessa perspectiva, a gestão escolar se faz na interação com o outro. A gestão precisa ser compreendida com um conjunto que envolve professores, alunos e outros membros da comunidade escolar: funcionários que trabalham na escola, docentes que ocupam cargos diretivos, famílias e integrantes da área de abrangência geográfica onde se localiza a escola (VIEIRA, 2007). A gestão escolar precisa ter como base a democratização do ensino em que todos os segmentos da escola são chamados a participar das decisões escolares. Assim, a prática do Mapa Educacional construído pela gestão escolar que vivencia em todas as esferas o ensino e o aprendizado no cotidiano da instituição de ensino colabora para a construção de melhorias no processo educativo.

Partindo desta premissa, se faz necessário definir o que se entende por gestão democrática. Segundo Libâneo (2004), a gestão democrática e participativa procura uma organização escolar pautada na participação de todos os membros que envolvem a equipe escolar na tomada de decisões. Uma relação orgânica entre a direção e os membros da escola, lembrando que todos devem assumir suas responsabilidades, sua parte na instituição escolar.

A gestão democrática rompe com a ideia centralizadora do gestor como autoridade e “dono” da escola. Esse pensamento de gestão amplia as decisões para todos os segmentos da escola: alunos, pais, funcionários, professores e gestores, incentivando a participação de toda a comunidade escolar nas questões administrativas, financeiras e pedagógicas. Para Cury (2006), a gestão escolar democrática baseia-se na participação e na deliberação pública que expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do desenvolvimento da sociedade enquanto sociedade democrática.

Nesta perspectiva Paro (2007) enfatiza que a democracia caracteriza-se pela participação ativa dos cidadãos na vida pública como “titulares de direitos”, mas também como “criadores de direito”. Esta postura será exercida pelos cidadãos quando a escola perceber a necessidade de uma autêntica formação democrática, criando espaços de participação dos envolvidos no processo educativo. O mapa educacional é uma política que pode possibilitar e fortalecer a gestão democrática.

## **PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA**

Esta pesquisa tem como base a pesquisa qualitativa, evidenciando o caráter bibliográfico e o empírico por meio de análise documental, observação e entrevista semiestruturada. Segundo Bogdan e Biklen (1994, p.47), “na investigação educacional, a abordagem qualitativa contempla o modo como as expectativas se traduzem nas atividades, procedimentos e interações cotidianas”. Os dados recolhidos são designados por qualitativos, o que significa ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas, e de complexo tratamento estatístico (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 16).

A análise documental será realizada inicialmente na perspectiva dos documentos impressos, entendendo que as “fontes de papel” são capazes de proporcionar ao pesquisador dados riquíssimos de maneira que, em alguns casos, só se torna possível realizar a investigação a partir de documentos (GIL, 1999). O enfoque metodológico desta pesquisa se dará nos registros (documentos) institucionais escritos, dos quais se tem conhecimento da sua existência no município de Mossoró-RN, que abordam a política a ser estudada, sem desconsiderar a existência de outras formas de documentos que venham à tona durante o estudo e sejam utilizados mediante as necessidades da pesquisa.

Para Gil (1999) os registros institucionais estão relacionados aos registros escritos pelas instituições governamentais, como projetos de lei, relatórios de órgãos governamentais, atas de reuniões de casas legislativas, atas judiciais e documentos registrados em cartório, entre outros que precedam dos órgãos governamentais.

O terceiro passo será a pesquisa empírica que acontecerá em dois momentos: observação e entrevista semiestruturada. A observação tem como objetivo conhecer as práticas desenvolvidas pelos gestores que atuam nas Unidades de Educação Infantil e perceber as articulações com o Mapa Educacional. A observação de caráter não participante é definida como aquela em que:

[...] o investigador não toma parte nos conhecimentos objeto de estudo como se fosse membro do grupo observado, mas apenas atua como espectador atento. Baseado nos objetivos da pesquisa, e por meio de seu roteiro de observação, ele procura ver e registrar o máximo de ocorrências que interessa ao seu trabalho (RICHARDSON, 2008, p. 260).

A escolha da observação não participante se deu pela convicção da necessidade de distanciamento para coletar os dados sem envolvimento direto com a realidade. Durante a observação, será construído um Jornal de Pesquisa - JP, escrito durante as atividades para registrar os acontecimentos relevantes para o estudo, baseado em Barbosa e Hess (2010). Eles percebem o JP como aquele que desenvolve e aprimora um olhar mais inquieto e interrogativo sobre qualquer temática ou assunto que se queira. E apresentam como o JP deve ser escrito:

Não se trata de anotar tudo o que eles veem, mas aquilo que lhe faz sentido, que desperta reflexões ou sentimentos e, particularmente, que anatem as possíveis relações ou conexões provisórias entre os diferentes fatos ou ideias que cruzam o campo das preocupações apresentadas [...] (BARBOSA; HESS 2010, p. 55).

Em outro momento da pesquisa empírica será realizada entrevista semiestruturada fundamentada em Gil (1999, p. 120) uma vez que: “o entrevistador permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, mas, quando este se desvia do tema original, esforça-se para a sua retomada”.

O campo empírico para observação não participante será a gestão de uma UEI no intuito de perceber as implicações do Mapa Educacional para essa instituição de ensino. A escolha da UEI para a realização da pesquisa se deu pela proximidade com a instituição em outros momentos: no curso de formação continuada conduzida pelo grupo de extensão PRODOCÊNCIA- Programa de Consolidação das Licenciaturas da Faculdade de Educação da UERN; na pesquisa monográfica que foi realizada no período de dois meses, acompanhando as atividades da escola com observação não participante e entrevista guiada. E para concluir a definição da instituição, a gestora está na UEI desde a implementação da política no município de Mossoró-RN, tendo conhecimentos valorosos (processo da produção de texto desta política, sua prática e possíveis resultados) para contribuir com a pesquisa.

Os sujeitos da pesquisa serão definidos partindo da premissa que a gestão escolar é um conjunto que envolve professores, alunos e outros membros da comunidade escolar (funcionários que trabalham na escola, docentes que ocupam cargos diretivos, famílias e integrantes da comunidade local). Desse modo serão selecionados, no decorrer da pesquisa, a partir das contribuições da observação, quatro sujeitos para serem entrevistados que compõem a gestão escolar, optando por aqueles que participam na construção do Mapa Educacional.

Por fim, será feita a análise dos dados colhidos tanto na observação quanto na entrevista semiestruturada. Para Gil (1999, p. 168), “a análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação”. Posteriormente à análise será feita a descrição dos dados, apontando quais foram às implicações do Mapa Educacional, política municipal de Mossoró-RN, para a gestão das Unidades de Educação Infantil.

## **INICIANDO CAMINHOS PARA A ANÁLISE DE UMA POLÍTICA**

As discussões sobre políticas e gestão da educação têm sido objeto de vários estudos e pesquisas no cenário nacional e internacional. Esta temática apresenta várias perspectivas, concepções e cenários complexos em disputa. Para refletir as políticas educacionais é fundamental não perder de vista que o processo educativo é mediado pelos contextos sociocultural, pelas condições em que se efetivam o ensino e a aprendizagem e pela dinâmica com que se constrói e se materializam os processos de organização e gestão da educação (DOURADO, 2007). O que se percebe é a necessidade de mecanismos que ajudem a concretizar as políticas, ou seja, a sua inter-relação com a prática educativa.

Para nortear esse estudo é importante definir o que se entende por política e como avaliá-la. Cury (2001) esclarece que a política configura-se como um complexo contraditório de condições históricas que implicam um movimento de ida e volta entre as forças sociais em disputa.

Assim, se faz necessário entender as políticas educacionais como aquelas que estão conectadas diretamente com a política social. As políticas educacionais efetivamente implicam o envolvimento e o comprometimento de diferentes atores, inclusive gestores e professores vinculados aos diferentes sistemas de ensino. (DOURADO, 2007). A política é um meio social de suprimir as necessidades e os anseios da sociedade. Na política educacional, a escola não se reduz “a um mero reverso das políticas”, mas se configura como um espaço de reflexão, reconstrução e de inovação, oferecendo elementos para a formulação de novas políticas construídas pelos atores que a compõe. (VIEIRA, 2007).

Para avaliar uma política se faz necessário ressaltar o que se entende por avaliação. Reportamo-nos aos estudos de Rua (2003) que compreende a avaliação como um processo de análise e acompanhamento da implementação de políticas, subsidiando desde o planejamento e formulação de uma intervenção, o acompanhamento de sua



implementação e os consequentes ajustes a serem adotados, buscando orientar as tomadas de decisões. A avaliação é um instrumento necessário na gestão escolar.

É importante ressaltar que a avaliação limitada a medir quantidade de produtos e comparar programas torna-se parcialmente inútil para os gestores responsáveis pela execução das políticas educacionais, sendo uma avaliação técnica e despolitizada que desempenha apenas o papel de organizador da estrutura social. Mas, o que pretende é uma avaliação que leve em conta as condições específicas, sua história, seus valores e diversidade que contribua para o debate crítico, informando e organizando-se para melhorar as políticas (SOUZA, 2009).

Como avaliar as políticas? Alguns pressupostos são indispensáveis para refletir sobre as políticas. Segundo Souza (2009, pág. 26) “para desenvolver uma avaliação da política é necessário estabelecer critérios de avaliação, baseados em alguma concepção de bem estar (em relação aos resultados) e cidadania (em relação aos processos de formulação e implementação)”. Rua (2003) também ressalta que as políticas devem ser avaliadas pelo cumprimento de seus objetivos e os gestores devem utilizar essa informação no acompanhamento de seu desempenho em relação a estes objetivos propostos pela política.

Quando definimos os critérios da avaliação que se pretende realizar facilita a definição do caminho que se almeja seguir na avaliação de qualquer política. Não se pode esquecer a necessidade de conhecer os objetivos que essa política deseja atingir e perceber como estes tem se concretizado no cotidiano escolar, sendo repensadas suas fragilidades apontando para novas alternativas num processo contínuo de avaliação buscando a qualidade do ensino e a formação para a cidadania.

## **ALGUMAS CONSIDERAÇÕES**

Diante do exposto, reforçamos a relevância desse estudo para o município de Mossoró-RN, bem como para o Programa de Pós-Graduação em Educação da UERN, demonstrando seus efeitos nas instituições de ensino, avaliando seus vigos e fragilidades no intuito de repensá-la, de acordo com os contextos que a envolvem, orientando a construção de melhorias no processo de aprendizagem.

O Mapa Educacional permite a organização escolar descentralizada do gestor, possibilitando ressignificar as práticas pedagógicas da escola no momento em que os professores participam, juntamente com os demais funcionários, valorizando a reflexão

de toda a equipe escolar. Além disso, é um instrumento de registro dos indicadores que sistematizam os resultados da qualidade do ensino na rede municipal.

Pelo que se percebe esta política proporciona para a escola a organização das atividades a serem realizadas em um cronograma, visando que todas as metas sejam concretizadas coletivamente. Espera-se que esta política tenha resultado na melhoria do rendimento escolar das crianças, possibilitando a avaliação institucional, a ressignificação das práticas educativas na sala e em outras atividades realizadas pela escola. Esse estudo servirá para perceber se essas hipóteses levantadas se confirmam, ou perceber o que está permeando a prática dessa política na gestão das Unidades de Educação Infantil.

A análise das políticas tem um papel fundamental para a prática no cotidiano escolar dos profissionais, ressignificando a prática educativa e atendendo aos anseios e necessidade do aluno na sua formação. Pelo que se percebe a partir dos relatos e o texto da política do Mapa educacional, essa política tem trazido melhorias para a educação nas Unidades de Educação Infantil. A socialização desse ante projeto tem o objetivo de repensar os caminhos a serem trilhados na apropriação deste objeto de estudo.

## REFERÊNCIAS

- BALL, Stephen J. MAINARDES, Jefferson (Orgs.). **Políticas Educacionais: questões educacionais**. – São Paulo: Cortez, 2011.
- BARBOSA, Joaquim. HESS, Hemi. **O diário de pesquisa: o estudante universitário e seu processo formativo**. Brasília: Liberlivro, 2010.
- BOGDAN, Roberto C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação**. Tradução Maria João Alvarez, Sara Bahia dos Santos e Telmo Mourinho Baptista. Porto: Porto Editora, 1994.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. Conselhos de Educação: fundamento e funções. In: **Revista Brasileira de Políticas e Administração Escolar – RBPAE**. UFPE – Online. v. 22, n. 1, p. 41 – 67, jan./jun. 2006. ISSN: 1678 – 166X.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **Políticas da Educação: um convite ao tema**. Trabalho apresentado em Seminário sobre Políticas Públicas de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação. Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2001. (mimeo.)
- DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e Gestão da Educação Básica no Brasil: Limites e Perspectivas. In: **Revista Educação & Sociedade**. UNICAMP- Online. Campinas, vol. 28, n.100 - Especial, p. 921- 946, out. 2007.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. Atlas, 5ª Ed. – São Paulo, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5ª Ed – São Paulo: Atlas, 1999.

LAVILLE, Christian. DIONNE, Jean. **A construção do saber:** manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Tradução: Heloísa Monteiro e Francisco Settineri. – Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da Escola:** Teoria e prática. 5ª Ed. Goiânia: Alternativa, 2004. p. 119-133.

MOSSORÓ-RN. Lei de Responsabilidade Educacional nº 2717, de 27 de dezembro de 2010. **Jornal Oficial de Mossoró**, Mossoró-RN, 04 de jan. 2011. Número75-A, p.1. Disponível em: < <http://www.prefeiturademossoro.com.br/jom/jom75a.pdf>> acesso em 31 de setembro.

OLIVEIRA, Zilma de Moraes Ramos de. **Educação Infantil:** fundamentos e métodos. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino.** São Paulo: Ática, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry. Colaboradores José Augusto de Sousa Perez... (et. al.). **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RUA, Maria das Graças. **A Avaliação no Ciclo de Gestão Pública.** ENAP, 2003. Disponível em: < [http://www.ena.gov.br/downloads/ec43ea4fIndicadore\\_desmistificacao\\_problema\\_1.pdf](http://www.ena.gov.br/downloads/ec43ea4fIndicadore_desmistificacao_problema_1.pdf)> acesso em 19 de Maio de 2014.

SOUZA, Lanara Guimarães de. Avaliação de políticas educacionais: contexto e conceitos em busca da avaliação pública. In: LORDÊLO, José Albertino Carvalho. DAZZANI, Maria Virgínia. (Org.). **Avaliação educacional: desatando e reatando nós.** Salvador: UDUFBA. 2009, pág. 17-29.

VIEIRA, Sofia Lerche. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. In: **Revista Brasileira de Políticas e Administração Escolar – RBPAE.** UFPE – Online. v. 23, n. 1, p. 53 – 69, jan./abr. 2007. ISSN: 1678 – 166X