

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

ALDENILSE ARAÚJO DA SILVA

**POLÍTICA DE DESCENTRALIZAÇÃO E APOIO À GESTÃO DAS ESCOLAS NO
AMAZONAS**

JUIZ DE FORA
2015

ALDENILSE ARAÚJO DA SILVA

**POLÍTICA DE DESCENTRALIZAÇÃO E APOIO À GESTÃO DAS ESCOLAS NO
AMAZONAS**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientador: Prof. Dr. Marcus Vinicius David

Coorientadora: Prof(a). Rita de Cássia Oliveira

JUIZ DE FORA

2015

ALDENILSE ARAÚJO DA SILVA

**POLÍTICA DE DESCENTRALIZAÇÃO E APOIO À GESTÃO DAS ESCOLAS NO
AMAZONAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 21/12/2015.

Prof. Dr. Marcus Vinicius David (Orientador)
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof(a). Rita de Cássia Oliveira (Coorientadora)

Prof. Dr. Marcus Tanure Sanábio
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof(a). Dr(a). Magna França
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Ao meu marido Ivan, que literalmente
compartilhou deste caminho. A você todo
o meu amor.

Aos meus filhos João Bosco e Carlos
Guilherme, que mesmo quando ficávamos
longe, sofrendo pela ausência física,
estivemos perto, ligados pelo amor. Vocês
são a minha fonte de inspiração e de fé
na vida e nas pessoas.

Aos meus pais, Adauto e Raimunda Silva,
que no silêncio dos olhares, expressaram
toda a admiração pelas minhas
conquistas, fruto do trabalho e dedicação
deles para comigo.

Ao meu sogro João e sogra Rosa (in
memoriam) por toda admiração e respeito.

AGRADECIMENTOS

A Deus, fonte de inspiração e de certeza.

À SEDUC-AM, em especial ao secretário de Educação, Dr. Rossieli Soares, que a partir de sua iniciativa, transformou sonhos em realidade.

À Universidade Federal de Juiz de Fora/PPGP e a todos aqueles que nos oportunizaram vislumbrar um novo horizonte. Especial carinho a Juliana Gervason, Patrícia Otoni, Tiago Rattes e Amélia Thamer.

Aos professores Dr. Marcus David e Dra. Rita Oliveira pelas orientações, mas acima de tudo, pela afetividade.

Aos familiares que compartilharam comigo deste caminho, compreenderam as ausências e, cada um do seu jeito, foi um grande colaborador para esta conquista.

Aos amigos da GEARF/Comissão do PDDE/Comitê do PDE-Escola, companheiros no trabalho e da amizade construída. Grandes pessoas que acreditam no que fazem e que têm uma fé imensurável que dias melhores virão;

À Haidée Azevedo, por todo carinho, compreensão e companheirismo que pude contar quando me ausentei ao longo desses dois anos.

À Bia, Joed e Adriano, pelo carinho, pela disponibilidade e ajuda tecnológica, que algumas vezes nas horas mais impróprias foram solicitados e atenderam com a doçura e o afeto que só os melhores filhos dispensam: muito obrigada;

Aos amigos do DEGESC pelo carinho e incentivo sempre.

Aos amigos do Mestrado/2013, em especial da Turma B, pelos dias de alegria, mesmo quando os dias pareciam cinzas;

Com carinho especial, que dispensam palavras, às amigas Maria do Carmo Polari, Cleíse Angela, Marcilene Mattos, Darci Dias, Rainalda Serra, Doroty Tourinho, Socorro Matias, Eliane França e Dionízia Barbosa.

RESUMO

Na presente dissertação, desenvolvida no Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública (PPGP) da Universidade Federal de Juiz de Fora, estudamos a atuação da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros (GEARF), da Secretaria Estadual de Educação do Amazonas, na gestão do Programa Dinheiro Direto na Escola. Objetivamos analisar a função da GEARF de orientar, acompanhar e monitorar as escolas na gestão dos recursos do PDDE, de analisar as prestações de contas dos recursos utilizados, bem como de realizar o apoio pedagógico às escolas. Observamos que a GEARF direciona, fortemente, o esforço laborativo para o cumprimento das tarefas de apoio técnico e em detrimento do referido apoio pedagógico às escolas. Como melhorar esse apoio da GEARF às escolas e contribuir para melhorar a gestão financeira e pedagógica nas instituições escolares? Para responder a essa questão, o estudo foi realizado, inicialmente, a partir da descrição do caso de gestão dos recursos financeiros. Esse estudo de caso apontou caminhos para uma investigação qualitativa, realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, da análise documental e da coleta, sistematização e análise dos dados quantitativos, além do estudo da literatura da área. Essa trajetória permitiu a proposição de ações para a melhoria da gestão da educação escolar. Apontamos caminhos para melhorar o apoio da GEARF à gestão das escolas, a partir da proposição de um Plano de Atuação Educacional (PAE), com vistas a contribuir para o aumento da eficiência e da eficácia do apoio da GEARF às escolas da rede estadual do Amazonas. São consequências esperadas do desenvolvimento desse PAE: melhorarias na gestão dos recursos financeiros nas escolas e na SEDUC-AM e na orientação, ou apoio pedagógico, da SEDUC-AM às escolas que a ela estão vinculadas. Após percorrer esse trajeto investigativo e construir o referido PAE, a conclusão deste trabalho aponta a necessidade de continuar os estudos sobre o tema, alcançando a gestão das escolas. Se no âmbito da gestão do sistema de ensino há essa lacuna do apoio pedagógico às escolas, como mostramos, nas escolas os esforços também são direcionados à gestão financeira em detrimento da gestão pedagógica?

Palavras-chave: Gestão da Educação Escolar; Programa Dinheiro Direto na Escola; Descentralização; Prestação de Contas.

ABSTRACT

In this thesis, developed in the Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública (PPGP), of the Federal University of Juiz de Fora, we studied the roles of the Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros (GEARF), the Secretaria Estadual de Educação do Amazonas (SEDUC-AM), in the management of the Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). We aimed to analyze the function of GEARF to guide, track and monitor schools in the management of PDDE resources, to analyze the benefits of accounts of funds used, as well as to realize the pedagogical support to schools. We observed that the GEARF appoints strongly the employees' efforts to comply with the technical support tasks to the detriment of that educational support to schools. How to improve this support GEARF schools and help to improve the financial and educational management in schools? To answer this question, the study was conducted initially, from the description of the case management of financial resources. This case study indicates routes for a qualitative research, carried out through semi-structured interviews, document analysis and collection, systematization and analysis of quantitative data, and the study of the area of literature. This trajectory allowed the proposition of actions to improve the management of school education. We point out ways to improve the support of GEARF the management of schools, from the proposition of the Plano de Atuação Educacional (PAE), in order to contribute to increasing the efficiency and effectiveness of support GEARF's support to the Amazonas's statual schools. Are expected consequences of the development of this PAE: improvements in the management of financial resources in schools and SEDUC-AM and guidance, or educational support, SEDUC-AM to schools that are linked to it. After traveling this investigative path and build the referred PAE, the completion of this work points out the need to continue the studies on the subject, reaching the management of schools. If within the management of educational system there's such lack of pedagogical support to schools, as shown, in schools the efforts are also directed to financial management at the expense of educational management?

Keywords: School Education Management; Programa Dinheiro Direto na Escola; Descentralization; Accountability.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APMC – Associação de Pais, Mestres e Comunitários
CAEd – Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CF – Constituição Federal de 1988
DEGESC – Departamento de Gestão Escolar da SEDUC-AM
DF – Distrito Federal
EEx – Entidade Executora
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
GACE – Gerência de Apoio à Comunidade Escolar
GEARF – Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros da Escola
GS – Gabinete do Secretário
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC – Ministério da Educação
PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação
PDE Escola – Plano de Desenvolvimento da Escola
PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola
PDDE Interativo – Ferramenta de apoio à gestão escolar via web
PDDE Web – Sistema de Atualização de Cadastro via web
PDRAE – Plano Diretor da Reforma e Administração do Estado
PMDE – Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental
PME – Programa Mais Educação
PMCE – Programa Mais Cultura
REx – Relação de Unidades Executoras
SADEAM – Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas
SEDUC-AM – Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas
SIGEAM – Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas
SIGPC – Sistema de Gestão das Prestações de Contas
SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle do Ministério da Educação
UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora

UEx – Unidade Executora

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ações agregadas ao PDDE	34
Figura 2 – Organograma da SEDUC/AM	39
Figura 3 – Agrupamento das contas do PDDE.....	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Etapas do PDDE associadas ao controle social.....	54
Quadro 2 – Plano de Ação	83

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantitativo de escolas que receberam recursos do PDDE em 2014.....	36
Tabela 2 – Distribuição das atividades entre os membros da GEARF.....	45
Tabela 3 – Situação das prestações de contas no SIGPC.....	56

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1 A POLÍTICA DE DESCENTRALIZAÇÃO FINANCEIRA E O APOIO À GESTÃO DAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DO AMAZONAS	24
1.1 O Programa Dinheiro Direto na Escola	24
1.1.1 Os programas do Plano de Desenvolvimento da Educação e sua relação com o Programa Dinheiro Direto na Escola	28
1.1.2 O Programa Dinheiro Direto na Escola como meio para levar recursos e implementar políticas educacionais nas escolas	33
1.2 A Estrutura da Secretaria de Educação do Amazonas e a organização da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas.....	37
1.2.1 A atuação do Departamento de Gestão Escolar e da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas.....	41
1.2.2 A atuação da gerência no acompanhamento dos recursos federais na rede estadual do Amazonas	48
2 O PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA NA GESTÃO EDUCACIONAL NO ESTADO DO AMAZONAS	60
2.1 Política de Descentralização e a gestão dos recursos nas escolas	60
2.2 O percurso metodológico	70
2.3 Análise dos dados – das entrevistas às muitas possibilidades	72
3 PLANO DE AÇÃO - DA INTERVENÇÃO ÀS SOLUÇÕES POSSÍVEIS	82
3.1 Recomposição da equipe técnica da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas	83
3.2 Reorganização da gerência	85
3.3 Formação para os técnicos que atuam na gerência e para os técnicos das Coordenadorias Distritais.....	87
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89
REFERÊNCIAS.....	92
APÊNDICE.....	101
ANEXOS	Erro! Indicador não definido.

INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 (CF de 1988) traduz-se em um novo ordenamento democrático, em especial no que concerne à Educação Brasileira. Os institutos postulados nesse marco constitucional e aqueles dele derivados ainda nos desafiam ao cumprimento dessa política mais ampla do Estado para a educação escolar (OLIVEIRA, 2014). Buscando avançar no sentido do cumprimento do marco regulatório, construído sobre as bases da democratização que orientou a própria Constituição Federal de 1988, foram desenhadas e propostas, desde a década de 1990, políticas para desenvolver mudanças na gestão das escolas públicas brasileiras. A gestão democrática do ensino foi estatuída, no artigo 206 da CF de 1988, como princípio sobre o qual a educação brasileira deve ser organizada. Assim as instituições educacionais também precisavam se reorganizar a partir de ações que se orientassem na perspectiva da gestão democrática do ensino.

Esse ideal da democratização abrange os processos de gestão dos recursos disponibilizados para a educação. Na escola, toca diretamente a exigência da participação nos processos decisórios, ou seja, no planejamento. Os gestores não podem, sozinhos, decidir sobre os rumos das ações nas escolas. Contudo, há complexidade nesse processo participativo. Aqui consideramos o conhecimento sobre a gestão financeira como um desafio que tem levado os gestores a se ocuparem mais com esse aspecto, conforme mostrou Oliveira (2014) e Dutra (2015), em detrimento da gestão pedagógica. Essas autoras mostraram, também, haver necessidade premente de as Secretarias de Educação se organizem para aumentar o apoio formativo às escolas. Destacadamente, indicaram a exigência de aumentar esse apoio no que diz respeito aos processos que tangem a execução financeira, aspecto que esta pesquisa aborda quando busca investigar a própria capacidade desse apoio da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas (SEDUC-AM) às suas escolas.

Retomando o contexto posterior à promulgação da CF de 1988, é necessário considerar que nele se inscrevem os esforços para que os entes federativos cooperem na organização dos sistemas de ensino. De acordo com o § 1º do artigo 211 da CF de 1988, a União organizará e financiará o sistema federal de ensino e prestará assistência técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos

Municípios para o desenvolvimento de seus sistemas de ensino e para o atendimento prioritário à escolaridade obrigatória (BRASIL, 1988).

No cumprimento desse dispositivo constitucional, o apoio da União foi concebido, na década de 1990, por meio da criação do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Ainda vigente, o programa tem sido justificado como uma ação necessária para garantir as transferências de recursos financeiros às escolas das redes públicas. Contudo, como veremos, houve mudanças que complexificaram muito a execução financeira sem a correspondente ampliação da força de trabalho nos setores específicos da SEDUC-AM, o que prejudica o apoio necessário da SEDUC-AM às suas escolas. Os repasses financeiros via PDDE são realizados a título de apoio suplementar e podem ser utilizados, entre outras ações, para a manutenção e conservação do prédio escolar, bem como na aquisição de material necessário para garantir o funcionamento da escola. Nos desdobramentos da execução financeira há que se ter conhecimento não somente de como o recurso pode ser gasto, mas, principalmente, para alcançar o objetivo educacional com o aumento do apoio financeiro, aspecto que não se consegue esclarecer quando as dúvidas ainda estão no patamar da gestão dos recursos financeiros. Acreditamos que a superação das dificuldades operacionais pode contribuir para que os gestores escolares se dediquem mais à gestão pedagógica e a planos que busquem a melhoria da qualidade do ensino por meio dessa dimensão da gestão, o que constitui a importância desse estudo no contexto atual.

Como um dos órgãos da SEDUC-AM, a Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros da Escola (GEARF)¹ tem como um dos grandes desafios o de realizar a ação de assessoramento às Associações de Pais, Mestres e Comunitários (APMC). Situa-se nesse campo as funções da GEARF de orientar, acompanhar e monitorar a execução dos recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Nesse contexto, cabe também à GEARF orientar a execução dos programas do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), fazer a análise de prestação de contas das escolas da rede estadual do Amazonas e fazer o acompanhamento pedagógico dessas escolas, com o consequente apoio necessário.

¹ Até março de 2015 a gerência era denominada de Gerência de Apoio à Comunidade Escolar-GACE. A mudança foi decorrente da reestruturação administrativa do Poder Executivo conforme estabelecido pela Lei Ordinária Nº 4.163, de 09 de março de 2015.

A própria criação da GEARF em 2005 já indicava a ampliação das demandas de apoio às escolas em um contexto em que as escolas estaduais e municipais recebiam, diretamente da União, apenas os recursos financeiros do PDDE. A estrutura administrativa e burocrática foi organizada mediante a necessidade de apoiar a execução desses recursos federais nas escolas e a consequente prestação de contas ao órgão que lhes deu origem.

Todo o trabalho que a GEARF executa, atualmente, está diretamente ligado ao PDDE. Por esse motivo, foi imprescindível estudar o contexto em que esse programa surge no processo da política de descentralização dos recursos financeiros no Brasil.

A partir de 1995, com a publicação da Resolução CD/FNDE nº 12/95, implementou-se no Brasil a política de transferências de recursos financeiros diretamente da União às escolas públicas que oferecem educação básica, através do Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (PMDE). Em 1998 o PMDE passou a ser denominado Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), denominação que permanece até os dias atuais. Em 2003, a publicação da Resolução CD/FNDE nº 03/2003 reeditou as resoluções anteriores, reiterando que os recursos se destinavam à cobertura de despesas de custeio, manutenção e de pequenos investimentos, de forma suplementar, para a melhoria física e pedagógica das unidades escolares. Nessa trajetória o programa foi se adaptando e se ajustando às novas regras estabelecidas para nortear as ações no âmbito da escola.

Anualmente, o Ministério da Educação do Brasil (MEC), através do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), efetua as transferências de recursos financeiros diretamente para as contas bancárias de escolas dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. O aporte financeiro ao PDDE tem origem no orçamento do FNDE e destina-se a atender, prioritariamente, as escolas públicas das redes de ensino do Brasil que possuam alunos matriculados na educação básica. As transferências às escolas são realizadas de acordo com o número de alunos matriculados e com os dados do Censo Escolar do ano anterior.

O FNDE é uma autarquia federal criada em 1968, responsável pela execução de políticas educacionais do MEC. Esse aporte financeiro do FNDE chega às escolas por meio do PDDE e nas Unidades Executoras (UEX).

A Unidade Executora é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos, representativa da escola pública e que passa a ser responsável pelo recebimento e

execução dos recursos financeiros do PDDE. Criar uma unidade executora e mantê-la em funcionamento regular é a condição *sine qua non* para que a escola esteja apta a receber os repasses financeiros para a implementação dos programas educacionais federais.

As UExs recebem diferentes denominações nos Estados brasileiros (ADRIÃO; PERONI, 2007; CRUZ; GONÇALVES; LUZ, 2005; DUTRA, 2015; OLIVEIRA, 2014), no caso da rede estadual de ensino do Amazonas, são denominadas Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC). Conforme estabelecido pelos estatutos dessas associações, geralmente o presidente é um professor ou o pedagogo da escola e o gestor escolar é o presidente do Conselho Fiscal.

Como já anunciamos, é importante garantir que os recursos financeiros transferidos para as contas de escolas sejam usados de forma transparente e eficiente, ou seja, em favor dos processos que melhorem a qualidade do ensino. Acreditamos ser possível que a atuação consciente e lúcida dos representantes das unidades executoras (UEx) no gerenciamento destes recursos nas escolas contribua nesse sentido, uma vez que há exigência da participação de vários segmentos da comunidade escolar no processo decisório nas UEx. Assim, é a partir da efetiva participação da comunidade nas tomadas de decisões compartilhadas que a UEx pode atender tanto ao que estabelece o FNDE sobre a descentralização de recursos enviados às escolas, quanto às necessidades da comunidade escolar. O conhecimento sobre os processos de execução financeira pode constituir desafios, não somente à participação, mas ainda à gestão do ensino nas escolas. Contudo, há que se considerar como Gohn (2003) a importante dimensão participativa da educação.

Sob essa perspectiva de democratização e da relação desse processo com a autonomia da escola, Lück (2009, p. 111-112) mostra a importância da gestão financeira imbricada nos “esforços pela democratização da educação e da gestão escolar” e dentro “dos movimentos de descentralização da gestão e construção da autonomia da escola”. Esses elementos constituem cenário no qual as escolas passam a gerir recursos financeiros para atender a despesas que garantam seu funcionamento, devendo observar os princípios sobre os quais a educação deve ser organizada no Brasil, conforme determinou o artigo 206 da CF de 1988.

Integra essa conjuntura educacional o fato de que “a consolidação da descentralização administrativa e a institucionalização da autonomia escolar

trouxeram possibilidades e desafios para a implementação de boas práticas pela gestão escolar” (OLIVEIRA, 2014, p.85). Houve mudanças significativas na forma como as escolas se organizaram em relação às ações pedagógicas e administrativas a partir da nova ótica da gestão financeira. Oliveira (2014, p.88) afirma que:

O recebimento desses recursos financeiros traz mudanças para as escolas e para a gestão delas porque em princípio, intensifica a necessidade de novas aprendizagens e os trabalhos. Além disso, traz a possibilidade de realização de ações que, sem tais recursos, não podiam ser realizadas anteriormente.

Ainda que em acordo com a possibilidade de desenvolvimento de novas ações após o aumento no volume de recursos financeiros recebidos nas escolas, não se pode afirmar que os recursos financeiros que chegam às escolas tenham implicado em melhoria dos resultados educacionais. Mas é possível afirmar que os programas educacionais, do PDE, que enviam recursos às escolas da educação básica via PDDE buscam induzir a gestão escolar a repensar suas ações pedagógicas (OLIVEIRA, 2014).

O PDDE é executado pelos entes federados. Para que o dinheiro chegue às escolas é necessário que as secretarias de ensino e entidades mantenedoras formalizem o processo de adesão e habilitação junto ao FNDE.

O FNDE por sua vez define o regramento para o uso do recurso através das resoluções que definem, entre outras, a parceria com as secretarias de ensino. As resoluções estabelecem as atribuições das secretarias, entre as quais situam-se: apoiar a Autarquia na divulgação das normas relativas aos critérios de repasse, execução e prestação de contas dos recursos do programa, assegurando às unidades escolares e suas comunidades a participação sistemática e efetiva no processo de execução dos recursos repassados (BRASIL, 2013f).

Tendo em vista ainda as atribuições das secretarias de educação, a norma também estabelece ser responsabilidade desse órgão apoiar técnica e financeiramente, além de acompanhar, fiscalizar e controlar a execução dos recursos pelas UEx. Além disso, cabe ainda à Secretaria de Educação Estadual, receber e analisar as prestações de contas das UEx, enviando-as tempestivamente ao FNDE.

Esse trabalho foi ampliado à medida que houve a complexificação do repasse de recursos da União diretamente às escolas dos estados e dos municípios, com a

implementação do PDE em 2007. Ocorre que o PDDE é o meio pelo qual os recursos do PDE chegam às escolas dos entes federativos subnacionais. Assim, houve a ampliação não somente dos recursos enviados pelo PDDE, mas também das tarefas de apoio à implementação das ações do PDE Escola, do Programa Mais Educação, entre outros. O que trouxe à tona a função da GEARF de fazer o acompanhamento pedagógico das escolas da rede estadual do Amazonas, do que deriva o respectivo apoio.

Tendo em vista esse contexto, a presente pesquisa tem como objetivo analisar a capacidade da GEARF em cumprir com a sua função de orientar, acompanhar e monitorar as escolas na gestão dos recursos do PDDE, de fazer a análise das prestações de contas dos recursos utilizados, bem como de realizar o apoio pedagógico às escolas. Observamos que a GEARF direciona, fortemente, o esforço laborativo para o cumprimento das tarefas de apoio técnico e em detrimento do referido apoio pedagógico às escolas. Como melhorar esse apoio da GEARF às escolas e contribuir para melhorar a gestão financeira e pedagógica nas instituições escolares?

Para obter esse conhecimento foi necessário perscrutar se gerência é capaz de conciliar a análise das prestações de contas das escolas com o papel que necessita ser desempenhado, de acordo com as funções estabelecidas pela Lei Ordinária nº 4.163/2015, entre as quais destacamos o assessoramento e orientação às APMC no recebimento de dinheiro direto nas escolas e a correspondente implementação das políticas que lhes dão origem (AMAZONAS, 2015b). O esforço de análise das prestações de contas tem prejudicado esse assessoramento às APMC? Uma vez que essa análise de ordem técnica amplia o contato com os partícipes da gestão educacional nas escolas, ela pode potencializar o assessoramento às APMC? Quais ações devem ser promovidas na SEDUC/GEARF para que o apoio da SEDUC-AM às escolas possa ir além do nível operacional para o patamar de apoio pedagógico? Tais indagações emergiram no estudo de caso e orientaram a apropriação do aporte teórico, bem como a construção de um plano de ações que correspondesse aos desafios presentes no campo da prática.

Assim, tal objetivo é relevante, uma vez que a GEARF tem direcionado todos os seus esforços para analisar, diligenciar e emitir parecer conclusivo das prestações de contas, em detrimento da ação de orientar, acompanhar e monitorar as escolas que receberam os recursos do PDDE, incluindo-se o apoio pedagógico.

O interesse em estudar especialmente a atuação da GEARF na gestão do PDDE foi motivado pela inquietação da autora deste trabalho, uma vez que atua nessa instituição pública e possui considerável conhecimento empírico sobre os desafios enfrentados ao se cumprir com as necessidades ou demandas próprias desse setor.

Por sua vez os objetivos específicos que orientam este trabalho são direcionados ao alcance do objetivo geral. Constituem a própria organização desta dissertação, na qual buscamos: descrever a política de descentralização financeira contextualizando o PDDE; descrever e analisar a estrutura da Secretaria Estadual de Educação e as atribuições da GEARF; analisar as políticas de descentralização dos recursos para a educação e avaliar as formas de administração da GEARF; e propor medidas para a melhoria dos processos de prestação de contas das escolas por parte dos gestores e da própria GEARF. À melhoria desses processos deve corresponder a ampliação da capacidade da GEARF em desenvolver o apoio pedagógico junto às escolas dessa rede estadual.

Portanto, a Secretaria Estadual de Educação, representando o ente federativo no âmbito da União, tem como função o acompanhamento e o controle dos repasses às escolas de sua rede. Por isso, no contexto da SEDUC-AM, a partir do ano de 2005, criou-se a GACE, atualmente denominada GEARF, com a responsabilidade de orientar e acompanhar a implantação das unidades executoras nas escolas e de orientar, acompanhar e monitorar a execução dos recursos financeiros federais que chegavam às escolas via PDDE.

Dessa forma a GEARF se inscreve como elo entre a Secretaria Estadual do Amazonas, as escolas vinculadas a esse sistema de ensino e o cumprimento dos dispositivos normativos sobre o financiamento da União direto às escolas, que orientam a execução financeira. A GEARF é, portanto, elo entre a União, o estado e as suas escolas estaduais, por meio da gestão financeira dos recursos da União destinados diretamente às escolas estaduais do Amazonas.

Situado o *lócus* da investigação empírica, buscamos esclarecer sobre o método usado para o desenvolvimento desta pesquisa. Consideramos os documentos escritos como fontes importantes para se realizar um recorte temporal e para a compreensão do tema. Além disso, “Existe, de fato, uma multiplicidade de fontes documentais, cuja variedade não se compara à informação que elas contêm” (POUPART et al, 2012, p. 298). Assim, tornou-se fundamental a delimitação das

fontes documentais a serem usadas bem como da definição do período, ambos em acordo com o objetivo desta investigação.

Portanto, o uso dos documentos nesta pesquisa foi necessário pela riqueza de informações extraídas das normas, regimentos e leis que normatizaram o PDDE. Em um primeiro momento a pesquisa se apoiou na análise documental que, na sua maioria, são as resoluções emitidas pelo FNDE.

Além desse estudo normativo, realizamos o levantamento, análise e sistematização dos dados obtidos dos Sistemas de Gestão das Prestações de Contas - SIGPC, PDDEWeb², PDDE Interativo.

Realizamos, também, entrevistas semiestruturadas com os técnicos que compõem a equipe da GEARF. Elas contribuíram para elucidar dados que não foram encontrados nos documentos pesquisados.

Além desses procedimentos metodológicos, atribuímos extremo valor à pesquisa bibliográfica sobre o tema. Permitiu que se conhecesse o processo de descentralização financeira e se pensasse respostas aos dilemas encontrados na pesquisa de campo. Ajudou a conhecer outras realidades (DUTRA, 2015; OLIVEIRA, 2014) sobre as quais operam a política de financiamento ora estudada e que tem amplitude nacional.

O trabalho está organizado em três capítulos. O primeiro capítulo tem como objetivo central descrever o caso de estudo, a partir do campo empírico que será objeto de estudo. Nele, construímos o caso de gestão por meio da sua descrição. Em acordo com o interesse objetivado demos ênfase à descrição da política de descentralização de recursos financeiros, assim à contextualização do PDDE e a descrição dos programas agrupados a ele a partir de 2007. Buscamos descrever a trajetória histórica do PDDE e o seu encontro com o PDE, que se apoiou na estrutura do PDDE para levar recursos financeiros para as escolas implementarem políticas educacionais. Nesse processo tornou-se importante apresentar a Secretaria de Educação do Amazonas e a gerência de Apoio à Comunidade Escolar, pois são os órgãos responsáveis pelas atribuições elencadas anteriormente, atuando fortemente na execução financeira e, portanto, acompanhando as mudanças no

² PDDEWeb – sistema *online* utilizado para a atualização cadastral e adesão das UExs e EEx. Informação disponível no site: <<http://www.fnde.gov.br/programas/dinheiro-direto-escola/dinheiro-direto-escola-atualizacao-cadastral>>. Acesso em: 18 ago. 2015

financiamento direto às escolas, já que atuam no acompanhamento e execução do PDDE através da Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC).

O capítulo 2 dá ênfase à dimensão teórico-metodológica. Na abordagem teórica estabelecemos uma discussão entre os dispositivos legais acerca do PDDE e a literatura sobre a descentralização financeira da União para as escolas dos entes federativos subnacionais. Em relação aos aspectos metodológicos esclarecemos, de forma pormenorizada, sobre as entrevistas semiestruturadas para a obtenção de dados e buscamos uma análise dessas entrevistas. Nesse capítulo demos ênfase também aos objetivos da pesquisa, pois ela pretendeu levantar as possíveis causas que impedem a gerência em cumprir com a função de acompanhar, apoiar e monitorar as escolas que recebem os recursos financeiros, destacando-se a função do acompanhamento pedagógico às escolas de toda a rede estadual do Amazonas.

No último capítulo, destinado à proposição de ações com base nos estudos descritos e analisados nos dois capítulos anteriores, apresentamos o Plano de Atuação Educacional – PAE, desenvolvido com vistas ao aumento da eficiência e da eficácia na gestão dos recursos pelas unidades executoras e na Secretaria Estadual de Educação do Amazonas. Como consequência do desenvolvimento desse PAE esperamos obter os seguintes avanços nos processos de orientação, ou apoio pedagógico da SEDUC-AM às escolas que a ela estão vinculadas: a) melhorar a gestão dos recursos financeiros nas escolas e na SEDUC-AM e b) obter avanços nos processos de orientação ou apoio pedagógico da SEDUC-AM às escolas que a ela estão vinculadas.

As considerações finais mostram que os estudos empreendidos no âmbito desse mestrado profissional têm, efetivamente, consequências no contexto da prática profissional, exigindo que se assuma o compromisso de continuidade do processo com o desenvolvimento de ações. Mostra que esta pesquisa pode contribuir para a melhoria do trabalho da Secretaria de Educação do Amazonas, junto a suas escolas, no sentido de obter melhores resultados educacionais, além de direcionar um olhar mais cuidadoso para o importante trabalho desenvolvido pelo DEGESC e pela GEARF. É significativo que a organização estrutural da SEDUC-AM se realize pela compreensão de que à chegada dos recursos financeiros nas unidades escolares deve acompanhar a orientação para os seus usos nessas instituições, bem como o apoio pedagógico que esses usos passam a demandar.

Nesse sentido, a conclusão deste trabalho também aponta a necessidade de continuar os estudos e as reflexões sobre o tema. A partir dessa etapa do trabalho concluído, registramos inquietações, profundamente ligadas à qualidade do ensino, mostrando um caminho para esse prosseguimento das investigações. Se no âmbito da gestão do sistema de ensino há essa lacuna do apoio pedagógico às escolas, será que nas escolas os esforços também são direcionados à gestão financeira em detrimento da gestão pedagógica?

1 A POLÍTICA DE DESCENTRALIZAÇÃO FINANCEIRA E O APOIO À GESTÃO DAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DO AMAZONAS

O presente capítulo tem como objetivo central descrever o caso de estudo a partir do campo empírico que será objeto de estudo. Nele construímos o caso de gestão por meio da sua descrição. Em acordo com o interesse objetivado, demos ênfase à descrição da política de descentralização de recursos financeiros, assim como à contextualização do PDDE e a descrição dos programas a ele agrupados a partir de 2007. Buscamos descrever a trajetória histórica do PDDE e o seu encontro com o PDE, que se apoiou na estrutura do PDDE para levar recursos financeiros às escolas, para que estas, por sua vez, pudessem implementar políticas educacionais. Nesse processo tornou-se importante apresentar a Secretaria de Educação do Amazonas, a Gerência de Apoio à Comunidade Escolar, e a Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas, pois são os órgãos responsáveis pela execução financeira e, portanto, acompanharam as mudanças no financiamento direto às escolas, já que atuam no acompanhamento e execução do PDDE através da Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC).

A SEDUC é responsável pelo acompanhamento e avaliação dos recursos do PDDE, a descrição desse órgão permitiu considerar a sua estrutura organizacional importante na medida em que ampliamos o escopo investigativo. Nesse contexto mais amplo inscreve-se a GEARF, *lócus* privilegiado neste estudo. Tendo exposto tais informações, imprescindíveis para que se compreenda o contexto em que está inserida a gestão do PDDE na rede estadual do Amazonas, passamos à descrição proposta neste primeiro capítulo.

1.1 O Programa Dinheiro Direto na Escola

A Constituição Federal de 1988 ao assegurar, dentre os seus princípios e diretrizes, a incumbência da União em prestar assistência técnica e financeira aos entes federativos em regime de colaboração no desenvolvimento de seus sistemas de ensino (Art. 211), propõe as condições básicas para o processo de descentralização das políticas públicas.

A política de descentralização ganha força nesse período histórico, num contexto político que tem como agenda o processo de redemocratização. Porém é

importante destacar que o processo de descentralização, embora tenha relação direta com esse processo de redemocratização, também se relaciona diretamente com o processo de reforma do Estado:

Os impulsos pró-descentralização (ou, dito de outro modo, os incentivos políticos para que a reforma do Estado se processe nessa direção) nascem da reação à forma pela qual se expandiu o Estado centralizado. Por sua vez, a dinâmica desse processo (ainda em curso) está fortemente associada ao movimento, superposto no tempo, de construção de um novo equilíbrio federativo, viabilizado pela consolidação democrática no contexto específico das estruturas político-institucionais brasileiras, e da crise do Estado desenvolvimentista e de um modelo de Federação por ele engendrado, cuja expressão mais clara é a desarticulação das bases fiscais, institucionais e políticas sobre as quais este se assentava (ARRETCHE, 1996, p.52).

Importante que ao conceituarmos o processo de descentralização não estejamos presos a uma visão maniqueísta, tampouco simplória e que busque relacioná-lo de maneira direta ao processo de redemocratização. Como vimos na citação anterior, as ações indutivas da descentralização têm origem também numa perspectiva de mudança em oposição ao próprio modo como nasceu a República Brasileira: centralizado. À expansão do Estado corresponderam impulsos descentralizadores incidindo nas políticas públicas em geral. Esses impulsos estão imbricados nas transformações propostas, como, por exemplo, na Reforma do Estado de meados da década de 1990. Essa análise histórica (ARRETCHE, 1996) está subjacente ao que Oliveira (2014) descreve, pormenorizadamente, sobre a ambiguidade de haver a centralização por meio de processos e procedimentos descentralizadores. É nesse paradigma que situamos a política estudada neste trabalho.

Ao se implementar políticas descentralizadoras houve também a instituição de novos preceitos legais que, por sua vez, deram a direção do governo do Estado às políticas sociais a serem implantadas no âmbito dos governos locais, após a referida transferência de autoridade e de responsabilidades, que consubstanciaram o entendimento de descentralização por parte do governo federal em meados da década de 1990. A despeito de proporem a descentralização, iniciou-se um processo de centralização, ambiguamente aprofundado a partir da proposição do PDE, em 2007 (OLIVEIRA, 2014). Assim, ainda conforme Oliveira (2007), com o PDE a União passa a induzir políticas diretamente nas escolas dos entes federativos subnacionais.

Contudo a autora destaca o ordenamento legal para trazer a contradição dessa ação para o debate contemporâneo, afirmando que

[...] a análise da LDBEN de 1996 não deixa dúvidas no que se refere à assistência técnica e financeira da União, que deve ser realizada para o desenvolvimento dos mencionados sistemas dos entes federativos subnacionais (OLIVEIRA, 2014, p.104).

A despeito de esse ordenamento estar vigente, Oliveira (2007) mostrou graves problemas no que se refere à atuação da União diretamente nas escolas dos estados e municípios, e o consequente enfraquecimento de seus sistemas de ensino, quando, ao contrário, deveria fortalecer, como pode ser observado na citação anterior. Podemos dizer que no Brasil, no encontro com os dispositivos legais, a descentralização proposta ganha forma através da redefinição do papel do Estado, consolidada no Plano Diretor da Reforma e Administração do Estado (PDRAE). Essa reforma apontava a descentralização e a redução dos níveis hierárquicos como essenciais, afirmando que a administração pública deve ser permeável a uma maior participação dos agentes privados e/ou das organizações da sociedade civil. A orientação geral consistia em deslocar a ênfase dos procedimentos [meios] para os resultados [fins] (PEREIRA, 1995).

O PDDE, instituído em 1995 pelo governo federal, foi o primeiro programa de transferência de recursos financeiros da União para as escolas públicas. Inicialmente atendia apenas ao Ensino Fundamental; a partir de 2008 o programa passou a contemplar toda a Educação Básica. A assistência financeira era repassada com o objetivo de atender, de forma suplementar, as escolas para a melhoria da infraestrutura física, pedagógica e o reforço da autogestão escolar.

Ao iniciar em 1995 o programa foi denominado PMDE, conforme estabeleceu a Resolução CD/FNDE nº 12/95. O documento normalizador aprovou o Manual de Procedimentos Operacionais Relativos às Transferências de Recursos Federais às Escolas das Redes Estadual e Municipal de Ensino, a ser utilizado pelo FNDE, no financiamento do PMDE.

Em 1995, essa resolução já apontava a possibilidade de o repasse financeiro ir para uma unidade executora representativa da escola. No entanto, o programa foi implementado mediante celebração de convênio entre o MEC e os governos estaduais, municipais e do Distrito Federal.

O critério de redistribuição financeira do FNDE às escolas por meio do PDDE tomava como referência o número de alunos matriculados em cada escola, conforme os dados do censo educacional, divulgados pelo INEP no ano anterior ao repasse.

As regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste receberam um valor maior que as regiões Sul, Sudeste e o Distrito Federal, considerando que o critério adotado para a redistribuição dos recursos disponíveis, usando como referência o quantitativo de matrículas do ensino fundamental e da educação especial, visava à redução das desigualdades socioeducacionais existentes entre as regiões (BRASIL,1997).

Conforme consta no art. 2 da Resolução nº 03/97, o PMDE destinava recursos para atender, supletivamente, despesas com as seguintes finalidades: aquisição de material permanente; manutenção, conservação e pequenos reparos; aquisição de material de consumo necessário ao funcionamento da escola; para a capacitação e aperfeiçoamento de profissionais da educação; para a avaliação da aprendizagem; para a implementação do projeto pedagógico e ao desenvolvimento de atividades educacionais diversas (BRASIL, 1997).

Ainda em 1997, com o PMDE iniciou-se a obrigatoriedade de repasse diretamente para as unidades executoras. A estratégia adotada foi a da utilização de unidades executoras para garantir o repasse dos recursos, além da responsabilidade de aplicação dos recursos financeiros e prestação de contas dos valores recebidos para a aquisição de material permanente e de consumo; manutenção física da escola; capacitação e aperfeiçoamento de profissionais da educação; avaliação de aprendizagem; implementação de projeto pedagógico e no desenvolvimento de atividades educacionais diversas (BRASIL, 1997).

Em 1998, o PMDE passa a se chamar PDDE. Essa denominação de Programa Dinheiro Direto na Escola aparece pela primeira vez na Medida Provisória nº 1.784/98. Em 2003, foi novamente atualizado pela Resolução CD/FNDE nº 03/2003, com base na Medida Provisória nº 2.178-36/2001.

Até o ano de 2007 as resoluções que definem os regramentos para os recursos mantêm o atendimento às escolas de ensino fundamental. Ainda em 2007, com a proposição do PDE e utilizando-se do PDDE já existente, foram destinados recursos financeiros para a implementação de suas várias ações com vistas à melhoria da educação, entre eles o PDE Escola e o PME.

Tal proposição se validou em 2008, através da Resolução nº 19/2008, que dispõe sobre o regimento geral do PDDE, mas também da habilitação e as formas

de execução e prestação de contas do PDE Escola e do PME, destacando a importância dos programas como parte do conjunto de estratégias previsto no PDE e o propósito de concorrer com a melhoria do IDEB (BRASIL, 2008b). À chegada dos programas do PDE nas escolas da rede de ensino estadual do Amazonas correspondeu o aumento das tarefas operacionais e pedagógicas nas escolas e, em consequência, houve também o aumento das tarefas na GEARF. É esse acréscimo de trabalho o aspecto que poderá ser observado nas descrições e análises posteriores. A consequência dele é justamente o aprofundamento da lacuna entre a GEARF e as escolas da rede estadual do Amazonas, no que se refere ao necessário apoio pedagógico, cuja importância também aumenta, como nos mostrou Oliveira (2014), quando as políticas levam junto do apoio financeiro as exigências de mudanças na gestão pedagógica para melhorar a qualidade do ensino.

1.1.1 Os programas do Plano de Desenvolvimento da Educação e sua relação com o Programa Dinheiro Direto na Escola

O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) pode ser considerado como um plano sistêmico, proposto com o objetivo de melhorar a qualidade da educação pública. O PDE é um plano global constituído de diversas ações, entre elas o PDE Escola, o Programa Mais Educação (PME) e o PDDE.

Com o desenvolvimento do IDEB em 2005, o MEC se viu em condições de propor o PDE atrelado a esse índice, como forma de aferir as mudanças na qualidade da educação escolar, utilizando-se de ações como o PDE Escola e o PME. O PDDE manteve-se como um mecanismo de racionalização da gestão em relação ao funcionamento das escolas através dos repasses financeiros para os programas e ações.

Ainda por ocasião do lançamento do PDE foram priorizados municípios que entre 2005 a 2007 apresentavam os IDEB abaixo da média nacional e receberiam assistência técnica e/ou financeira do MEC. Assim:

Escolas públicas municipais e estaduais, consideradas prioritárias com base no IDEB de 2005: IDEB até 2,7 para anos iniciais e até 2,8 para anos finais;
Escolas públicas municipais e estaduais, consideradas prioritárias com base no IDEB de 2007: IDEB até 3,0 para anos iniciais e até 2,8 para anos finais;
Escolas públicas municipais e estaduais não prioritárias, porém com IDEB de 2007 abaixo da média nacional: IDEB abaixo de 4,2 para anos iniciais e abaixo de 3,8 para anos finais (BRASIL, [201-?]).

Tais municípios seriam priorizados para a adesão aos programas do PDE, após terem os estados e os municípios pactuado com a União a implementação do Plano de Ações Articuladas (PAR). Entre os programas do PDE propostos às escolas para a adesão imediata incluem-se o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola), regulamentado pela Portaria nº 27/2007, e o Programa Mais Educação, pela Portaria Normativa Interministerial nº 17/2007 (BRASIL, 2007a, 2007b). O PDE Escola configura-se como um programa de apoio à gestão escolar. Baseado em um planejamento estratégico, pretende constituir um esforço disciplinado da escola para produzir decisões e ações fundamentais que moldam e guiam suas ações com um foco no futuro (BRASIL, [201-?]). A Secretaria de Educação Básica (SEB/MEC) é a responsável pelo acompanhamento do programa. O resultado do IDEB define quais são as escolas priorizadas. Portanto, o PDE Escola atende prioritariamente as escolas com baixo IDEB.

O Programa Mais Educação-PME tem como base legal a Portaria Normativa Interministerial nº 17/2007 e o Decreto nº 7.083/2010. Foi criado por iniciativa do Governo Federal e tem como prioridade contribuir para a ampliação da jornada escolar, por meio da realização de atividades socioeducativas e a partir dos princípios da educação integral, buscando cumprir o disposto no artigo 34 da LDBEN sobre a ampliação progressiva da jornada escolar e melhorar a qualidade da educação.

O PME, por ser uma política Intersetorial, conta com o envolvimento do Ministério da Educação, do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, do Ministério da Ciência e Tecnologia, do Ministério do Esporte, do Ministério do Meio Ambiente, do Ministério da Cultura, do Ministério da Defesa e da Controladoria Geral da União. O PME é operacionalizado pela Secretaria de Educação Básica (SEB), por meio do PDDE/FNDE e destina-se às escolas públicas do Ensino Fundamental.

Além do PDE Escola e do PME, a partir de 2010 novas ações foram agregadas ao PDDE, ampliando-se ainda mais o envio de recursos financeiros às escolas e as suas UEx. Dessa forma, as escolas de educação básica passaram a contar com o PDDE-Educação Básica, o Programa Escola Acessível, o Programa Ensino Médio Inovador, o Programa Atleta na Escola, o Programa Escola Sustentável, o Programa Mais Cultura e o Programa Escola Aberta.

De 1995 até o ano de 2003 era repassado para as unidades escolares, de forma universal, o PDDE. A partir de 2004 esses repasses foram sendo ampliados, a exemplo do PDDE Emergencial, destinado excepcionalmente para atender as escolas públicas municipais e estaduais do ensino fundamental, situadas em áreas atingidas por desastre natural provocado por fortes chuvas, conforme destaca a Resolução nº 16/2004 (BRASIL, 2004a).

A partir de 2013, o PDDE passa a ser denominado de Educação Básica. Os recursos que chegam às escolas sob a égide do PDDE-Educação Básica devem ser empregados na aquisição de material permanente (carteiras, projetores, entre outros); na realização de pequenos reparos, adequações e serviços necessários para a manutenção, conservação e melhoria da estrutura física da escola; na aquisição de material de consumo; na implementação do projeto pedagógico e no desenvolvimento de atividades educacionais, conforme consta na Resolução CD/FNDE nº 10/2013.

O Programa Escola Acessível tem como objetivo promover condições de acessibilidade à escola, seja através de recursos didáticos e pedagógicos, ou pela adequação ao ambiente físico, como construção de rampas, sanitários, vias de acesso, instalação de corrimão e de sinalização visual, tátil e sonora, além da aquisição de cadeiras de rodas, recursos de tecnologia assistiva, bebedouros e mobiliários acessíveis.

O cadastro e o plano de atendimento do Programa Escola Acessível estão inseridos no Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle do Ministério da Educação (SIMEC). O Programa Escola Acessível pretende assegurar a inclusão de alunos que necessitam de atendimento educacional especializado; é o que nos apresenta a Resolução nº 19/2013 (BRASIL, 2013e).

O Programa Ensino Médio Inovador-PROEMI, assim como o Programa PDE Escola, integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação e constitui-se em uma estratégia do governo federal para a reestruturação dos currículos do Ensino Médio.

O PROEMI pretende apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nas escolas de ensino médio, bem como objetiva a formação integral. É através dos projetos de reestruturação curricular que busca articular as demandas da sociedade com as aspirações dos estudantes do Ensino Médio, conforme o estabelecido pela Portaria nº 971/2009 (BRASIL, 2009b).

O Programa Atleta na Escola, que teve início no ano de 2013, incentivado pelo evento da Copa do Mundo em 2014 e das Olimpíadas em 2016, tem como objetivo “incentivar a prática esportiva nas escolas, democratizar o acesso ao esporte, desenvolver e difundir valores olímpicos e paraolímpicos entre os estudantes da educação básica, estimular a formação do atleta escolar e identificar e orientar jovens talentos” (BRASIL, 2013b). O programa oferece a possibilidade de escolha em diversas modalidades olímpicas e paraolímpicas, como consta na Resolução CD/FNDE nº 11/2013.

O Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão-SECADI, visando à institucionalização da educação ambiental tem como objetivo, através do Programa Escola Sustentável apoiar a implementação de espaços educadores sustentáveis, com a promoção de uma escola sustentável como aquela que “mantém relação equilibrada com o meio ambiente e compensam seus impactos com o desenvolvimento de tecnologias apropriadas, de modo a garantir a qualidade de vida às presentes e futuras gerações” (BRASIL, 2014a).

O repasse financeiro, por meio do PDDE, para as escolas atendidas com o Programa Escola Sustentável, pretende promover ações voltadas à melhoria da qualidade do ensino na adoção de critérios de sustentabilidade socioambiental na construção do currículo, na gestão e no espaço físico escolar tornando-o espaço educadores sustentáveis. É possível com o recurso contratar serviços de terceiros para a realização de oficinas de formação sobre temas que tratem da sustentabilidade socioambiental, adquirir bens e material pedagógico, além da aquisição de materiais de construção e bens produzidos de acordo com normas e critérios ambientalmente sustentáveis, de acordo com o prescrito no § 3º, do Art. 2 da Resolução nº 18/2013.

Já o Programa Mais Cultura nas Escolas (PMCE), tal como o Mais Educação, é uma ação interministerial, uma vez que conta com a atuação do Ministério da Educação, da Cultura e do Desenvolvimento Social e Combate à Fome e tem como objetivo promover a escola como espaço de circulação e produção da diversidade cultural brasileira; contribuir com a formação de público para as artes e desenvolver atividades que promovam a interlocução entre experiências culturais e artísticas e o projeto pedagógico de escolas públicas. É uma ação vinculada ao PME e ao PROEMI (BRASIL, 2014b).

As escolas participantes do PMCE foram selecionadas a partir da escolha de projetos que contemplem a proposta do programa e que participem do Programa Mais Educação e/ou Programa Ensino Médio Inovador. As escolas foram selecionadas no ano de 2014 e o programa está em execução, sendo que o repasse foi feito em duas parcelas anuais. Por não ter uma resolução própria, todas as informações sobre o PMCE são encontradas no Manual de Orientação do Programa Mais Cultura nas Escolas.

O Programa Escola Aberta, implementado em 2005, foi instituído pela Resolução nº 52/2004, e tem como objetivo oferecer atividades de aprendizado e lazer em escolas públicas, nos fins de semana. A adesão é feita inicialmente pelas secretarias de educação. No caso da rede estadual do Amazonas, a SEDUC-AM não aderiu ao programa, visto que a rede de ensino já desenvolve projetos que envolvem a participação da comunidade escolar nos fins de semana, desde o ano de 2005, através de projetos governamentais.

Com exceção do Programa PDDE-Educação Básica, do Escola Acessível e do Escola Aberta, os demais programas utilizam a ferramenta PDDE Interativo para realizar o planejamento dos programas.

O PDDE Interativo é uma ferramenta de apoio à gestão escolar disponível para todas as escolas públicas do país. Ele foi desenvolvido pelo Ministério da Educação a partir da metodologia do programa PDE Escola em parceria com as secretarias estaduais e municipais de educação. Seu objetivo principal é auxiliar a comunidade escolar a produzir um diagnóstico de sua realidade e a definir ações para aprimorar sua gestão e seu processo de ensino e aprendizagem.

Essa descrição dos programas do PDE permitiu contextualizar o PDDE no processo de aprofundamento das ações da União nas escolas dos estados e municípios. Além disso, mostrou a ampliação dessas ações e, portanto, das tarefas atinentes à gestão administrativa e financeira nas escolas e na gestão da rede de ensino. Uma vez que todos os programas, ainda que com objetivos diferentes, visam à melhoria do ensino, todo esse processo de aumento das funções gestoras ocorre em detrimento do apoio à gestão pedagógica para melhorar a execução das tarefas de gestão do ensino nas escolas? Na próxima seção tais questionamentos continuam presentes. Seguimos na descrição do PDDE, dando ênfase à sua relação com a implementação das políticas educacionais, a partir de 2007.

1.1.2 O Programa Dinheiro Direto na Escola como meio para levar recursos e implementar políticas educacionais nas escolas

A proposição do Programa Dinheiro Direto na Escola vem ao encontro de um dos importantes eixos das reivindicações populares entre os anos 1970 e 1980: a descentralização, com vistas a aumentar a autonomia das escolas. Contudo, o PDDE, forjado no contexto da reforma administrativa de meados da década de 1990, encontra no discurso de descentralização e desobrigação de funções, antes destinadas ao Estado, a concepção de público não estatal que vai demarcar, como mostrou Gonçalves, Luz e Cruz (2004), um novo tipo de organização social que pretende estimular a participação da sociedade civil na esfera pública a título de assumir funções estatais por meio da aproximação entre financiamento e administração.

É bom salientar que, sob a égide de reformulação das finanças públicas, o Estado passou a adotar, como alternativa para o aumento de sua eficiência, a parceria público-privada sob o argumento de que “no plano democrático, a prática cada vez mais frequente da participação e controle direto da administração pública pelos cidadãos, principalmente no nível local, é uma nova forma de defender a coisa pública” (PEREIRA, 1995, p. 14). Assim, o Estado, ao definir o PDDE como o meio de repasse financeiro às unidades executoras, para as despesas de custeio e manutenção das unidades escolares, se alinha tanto às aspirações por maior autonomia na escola como à descentralização engendrada pelo Plano Diretor da Reforma e Administração do Estado (PDRAE).

A descentralização financeira iniciou-se com a destinação de recursos do PDDE para a manutenção e pequenos serviços, mas a partir de 2007 o escopo do programa aumentou, havendo o financiamento de ações do PDE voltadas para a gestão escolar, para a ampliação da jornada escolar, entre outras. A forma como opera o PDDE favoreceu a própria implementação do PDE, pois ele oferece, através da descentralização financeira, a agilidade operacional para o MEC ou outros Ministérios ao enviar recursos para as escolas executarem programas educacionais.

Como já mencionado anteriormente, a Resolução CD/FNDE nº 12/1995 deu origem ao PDDE, com o objetivo de agilizar a assistência financeira da autarquia Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) aos sistemas públicos de ensino. Nesse processo, a União justificou a criação do instrumento para

cumprimento do disposto no artigo 211 da Constituição Federal de 1988, referente ao papel da União frente aos demais entes federados.

A agilidade operacional do programa PDDE permite que o MEC, através do FNDE, realize o repasse financeiro para a implementação também de outros programas. A Figura 1 apresenta os programas, denominados de ações agregadas, que utilizam o PDDE para o envio da ajuda financeira às escolas.

Figura 1 – Ações agregadas ao PDDE



Fonte: Site do MEC/2013, Novo PDDE 2013. Disponível em: http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/Amanda_Apresentacao_PDDE_2014_SIMPLIFICADA-PADRAO.pdf. Acesso em: 20 jul. 2015

Até 2012, o FNDE repassava para as escolas, em contas individuais, os recursos financeiros, por programa. A partir de 2013, os envios passaram a ser em agrupamentos de contas, diminuindo assim o número de contas bancárias para as UEx administrarem.

Esse agrupamento de contas ajudou a monitorar o aspecto financeiro, mas não diminuiu o trabalho de apoio à gestão nas escolas. Tal procedimento representou um aumento nas atribuições laborativas na gestão do sistema e das escolas, visto que, para o Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC) é necessário que as informações sobre a movimentação dos recursos sejam feitas na

forma do agrupamento; mas na prática, as análises precisam ser feitas por programas, verificando se foi feita a correta aplicação dos recursos, conforme o que determina as resoluções e/ou normas orientadoras para os programas.

É importante salientar que o agrupamento de contas não distingue os programas por suas especificidades. Cabe ainda evidenciar que os programas são coordenados por outros ministérios ou secretarias, mas são ações que necessitam da articulação entre os vários ministérios do governo federal. E para atender a essa demanda surgida foi necessária a relocação dos técnicos por agrupamento de contas.

As resoluções que orientam a implementação dos programas indicados na Figura 1 são atualizadas anualmente e observam as orientações do PDDE. Atualmente a Resolução CD/FNDE nº 10/2013 dispõe sobre os critérios de repasse e execução do PDDE em cumprimento ao disposto na Lei 11.947, de 16 de junho de 2009. Vários ajustes foram feitos a partir de outras resoluções, tais como a Resolução CD/FNDE nº 15/2014, que dispõe sobre as prestações de contas das entidades beneficiadas pelo PDDE e ações agregadas; e a Resolução CD/FNDE nº 09/2011, que trata sobre os procedimentos a serem adotados para a aquisição de materiais, bens e contratação de serviços (BRASIL, 2009a, 2011, 2013f, 2014d).

Esses dispositivos legais são base para a execução de todos os demais programas e subsidiam as ações da GEARF na realização do trabalho junto às APMCs. Assim, há a necessidade de atualização permanente sobre as mudanças na legislação que rege o financiamento direto às escolas. Essa dinâmica normativa exige a compreensão dos seus impactos na execução financeira no âmbito da GEARF e do planejamento nas escolas. Adequar as demandas operacionais aos objetivos das políticas assume uma dimensão complexa nesse contexto de intensificação da indução de políticas, direcionadas da União às escolas dos entes federativos subnacionais, com objetivos tão diversos. Há que serem mais apoiadas as escolas nesse processo de implementação de políticas. Tudo isso no que se refere ao aspecto técnico e operacional do ordenamento sobre a descentralização financeira. Superando esses desafios resta tempo, ou até mesmo dinamismo, para apoiar as ações pedagógicas? Seguimos na descrição do PDDE como meio para implementar políticas nas escolas; aqui, apenas marcamos o objetivo, dada a configuração de situação de interesse para a nossa argumentação.

Seguindo nessa descrição, observa-se na Tabela 1 o quantitativo de programas da União nas escolas estaduais do Amazonas no ano de 2014. Os números de escolas estão distribuídos por coordenadorias, sendo as coordenadorias distritais as que estão localizadas em Manaus, capital do estado, e as coordenadorias regionais compostas pelas escolas dos demais municípios do Amazonas.

Tabela 1 - Quantitativo de escolas que receberam recursos do PDDE em 2014

Nº	Coordenadorias	Nº total de escolas	Programas Federais/2014							
			PDDE Educ. Básica	PDE Escola	PME	Esc. Acessível.	Atleta	Mais Cultura	Esc. Sustentável	PROEMI
01	Distritais	197	197	0	134	0	124	9	47	33
02	Regionais	332	295	0	203	28	117	16	2	27

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da Relação das Unidades Executoras/2014.

As escolas podem ser atendidas por uma ou mais de uma ação do PDDE. O PDDE-Educação Básica é o programa que atende ao maior número de escolas. Os demais programas atendem às escolas que preenchem os seus pré-requisitos.

Para cada programa que chega às escolas, há a necessidade de acompanhamento, orientação específica, monitoramento na execução do recurso e análise das prestações de contas.

Além dos programas já indicados, o Projovem Campo – Saberes da Terra também chega às escolas rurais da rede estadual via APMC, para a operacionalização dos projetos de qualificação profissional e para a alimentação escolar dos alunos participantes. As prestações de contas geradas por esses recursos também são analisadas e diligenciadas, e é emitido um parecer conclusivo pela GEARF.

Há APMCs que recebem o Prêmio Escola de Valor. Esse prêmio é somente para as escolas que alcançaram as metas estabelecidas pelo Sistema de Avaliação de Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM). Os valores referentes à premiação são repassados às APMCs. Ainda que não seja de responsabilidade da GEARF fazer o acompanhamento e monitoramento da sua execução, pelo fato de serem repassados recursos para as APMCs executarem, há envolvimento indireto

da GEARF no que tange à necessidade de as escolas estarem com suas unidades executoras atualizadas, seja na questão documental, seja na questão da adimplência com os outros recursos, até mesmo para estarem aptas a ganhar esse prêmio.

Observando o quantitativo de escolas que auferem recursos por meio do PDDE, independente do programa dentro do qual está sendo atendida, é possível perceber que esse número pode triplicar, considerando que as escolas recebem, além do PDDE-Educação Básica, outros programas. O número de escolas atendidas e os valores repassados constituem uma grande demanda para orientar, acompanhar e monitorar a execução desses recursos. Há que ser observado, ainda, que cada programa tem diretrizes e orientações diferenciadas para sua execução, o que implica estabelecer metas e métodos de atuação que atendam ao que é proposto pelo MEC e FNDE para a implementação dos programas. Além disso, há necessidade de orientar, ou apoiar, cada escola, como mostrou Oliveira (2014), conforme a sua cultura e características infraestruturais específicas.

Assim, na próxima seção é pertinente que se faça a descrição da estrutura organizacional e burocrática na qual se inscreve a GEARF, com o objetivo de mostrar onde e como se dá a gestão dessa complexidade de ações.

1.2 A Estrutura da Secretaria de Educação do Amazonas e a organização da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas

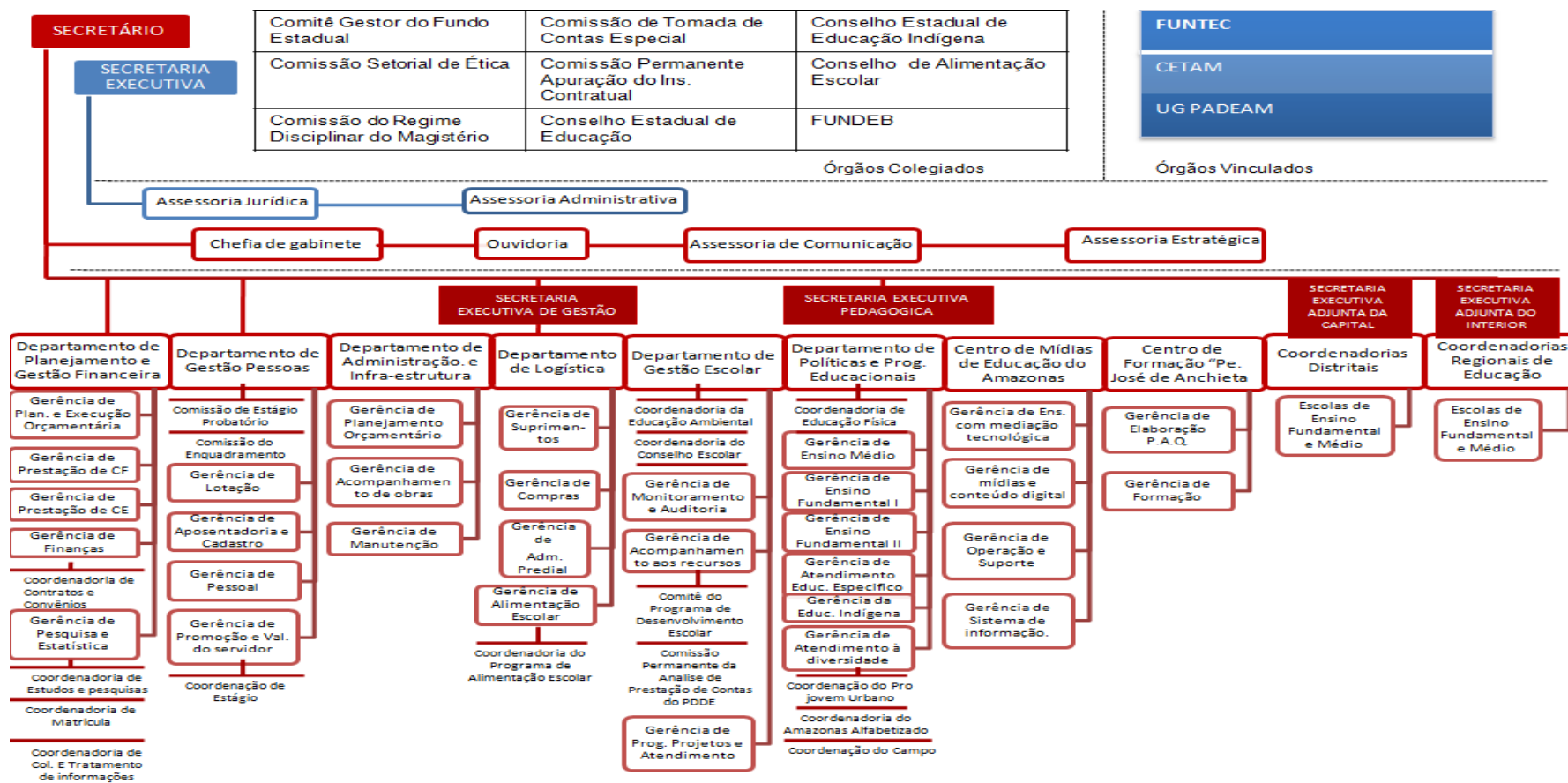
Atualmente, a SEDUC-AM conta com 586 escolas que atendem ao Ensino Fundamental e Médio, entre as quais estão incluídas as escolas que oferecem a educação em tempo integral e o Centro de Educação de Jovens e Adultos. Estão localizadas em Manaus 227 escolas, distribuídas nas coordenadorias distritais; e as demais 359 escolas estão distribuídas nos outros 61 municípios do Estado. No ano de 2014 foram atendidos 445.059 alunos na Rede Estadual do Amazonas, conforme informação coletada do Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas (SIGEAM).

A estrutura organizacional da SEDUC-AM é composta por um Secretário Estadual de Educação e uma Secretária Executiva, diretamente vinculada a ele com o fim de assessoramento administrativo e jurídico. Há quatro Secretarias Executivas ligadas a esse eixo: a Secretaria Executiva Pedagógica, a Secretaria Executiva de

Gestão, a Secretaria Executiva da Capital e a Secretaria Executiva do Interior. A atual estrutura pode ser conhecida por meio da análise da Figura 2: ela foi definida pela Lei Delegada nº 78/2007, e revista pela Lei Delegada nº 3.642, de 29 de julho de 2011 (AMAZONAS, 2007b, 2011).

No ano de 2015, a partir da reestruturação administrativa do Poder Executivo do Estado, a SEDUC, através da Lei Ordinária nº 4.163/2015 e do Decreto de 08 de abril de 2015 passou por uma nova organização no que tange às definições dos departamentos, gerências e coordenações (AMAZONAS, 2015a, 2015b). Sobre o aspecto organizacional, pode-se ver na Figura 2 a organização da secretaria através dos cargos definidos pela Lei Delegada nº 3.642/2011, alterada pela Lei Ordinária nº 4.163/2015. Portanto, essa estrutura organizacional é recente e opera, como se pode ver, em eixos específicos, que se constituem pelas características do próprio território para lidar com a intensa diversidade cultural e com o atendimento às demandas das regiões afastadas do centro administrativo do estado do Amazonas.

Figura 2 – Organograma da SEDUC/AM



Fonte: Elaborado pela autora a partir do Regimento Interno da SEDUC-AM/2015

Todos os cargos estão agrupados em atividades-meio e atividades-fim³ ligadas a ações administrativas e pedagógicas. A Lei Delegada nº 78/2007 define as finalidades da SEDUC, bem como suas competências e estrutura organizacional, fixando o seu quadro de cargos comissionados e estabelecendo outras providências (AMAZONAS, 2007b).

Conforme estabelecido na Lei Delegada nº 3.642/2011, a SEDUC-AM passou então a contar com um Secretário de Estado; Ouvidoria; Órgãos Colegiados; Órgãos de Assistência e Assessoramento (gabinete; assessoria jurídica, assessoria de comunicação, assessoria administrativa e assessoria estratégica); secretário executivo; quatro secretários adjuntos, sendo um da Capital responsável pelas Coordenadorias Distritais de Educação e o Centro Cultural Thiago de Mello; do Interior, responsável pelas Coordenadorias Regionais de Educação; Órgãos de Atividades-Meio – Secretaria Adjunta de Gestão (responsável pelo Departamento de Logística, Departamento de Administração e Infraestrutura e Departamento de Gestão escolar); Órgãos de Atividades-Fim – Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica (responsável pelo Departamento de Políticas e Programas Educacionais, Centro de Formação Profissional Padre Anchieta e Centro de Mídias de Educação do Amazonas). Além desses, o Departamento de Planejamento e Gestão Financeira e o Departamento de Gestão de Pessoas (AMAZONAS, 2011).

Dentre os departamentos de atividades-meio, encontra-se o Departamento de Gestão Escolar que, com o objetivo de assessorar a gestão escolar, conta com três gerências e duas coordenações. Dentre as gerências, está a Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas (GEARF), foco deste trabalho.

Observa-se que o fato de a GEARF compor o DEGESC e não um departamento de pura execução financeira ressalta um aspecto muito interessante, na medida em que isso permite considerar que a própria estrutura se organiza pela

³ A definição de atividades-meio e atividades-fim concorre para a divisão da atuação das secretarias adjuntas e departamentos da SEDUC/AM com o objetivo de assegurar a garantia da educação de qualidade ofertada nas unidades escolares. Assim, as atividades-fim possuem relação direta com todos os aspectos que envolvem e tornam efetivo o processo educativo, e as atividades-meio, sem uma relação direta com o processo educativo, propiciam as condições necessárias para que ele se realize.

compreensão de que aos recursos financeiros deve acompanhar a orientação para os seus usos nas escolas, bem como o apoio pedagógico que esses usos passam a demandar; portanto, na seção seguinte faz-se necessário discorrer sobre a atuação do Departamento de Gestão e da GEARF.

1.2.1 A atuação do Departamento de Gestão Escolar e da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas.

O Departamento de Gestão Escolar se organiza por meio do trabalho realizado nas seguintes gerências: Auditoria e Monitoramento da Gestão Escolar (GEMAE); Programas, Projetos E Atendimento ao Escolar (GEPPAE); Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas (GEARF), incluindo-se a Coordenação de Educação Ambiental (CEA) e a Coordenação do Conselho Escolar (CCE).

O DEGESC tem suas competências definidas no Capítulo II, Art. 3º, Inciso X, da Lei Delegada nº 78/2007, a saber:

- Coordenação do processo de definição, implementação, monitoramento e avaliação da gestão escolar, observando o princípio da participação representativa da escola e da comunidade, a especificidade da educação básica e demais modalidades de ensino;
- Acompanhamento do calendário escolar e dos prazos, no que dispõe a legislação educacional;
- Desenvolvimento de atividades complementares;
- Provisão das escolas com materiais de apoio e incentivo necessários à aprendizagem do aluno nas escolas da rede estadual de ensino (AMAZONAS, 2007b).

Suas atribuições têm como objetivo assessorar os gestores das escolas estaduais, oferecendo-lhes recursos e diretrizes gerenciais para garantir a qualidade de sua organização e a autonomia administrativo-pedagógica.

Atua na promoção de ações que incentivem os alunos na implementação de programas, projetos e campanhas educativas, extensivos à comunidade escolar; oferece atendimento psicológico, social, saúde e de documentação escolar; provê as escolas com materiais de apoio e incentivo necessário à aprendizagem dos alunos, com a distribuição de fardamento e material escolar; busca identificar e definir a necessidade de formação para os profissionais da educação nas áreas administrativas das escolas, como o secretário escolar; coordena o processo de

definição, implementação, monitoramento e avaliação da gestão escolar, observando o princípio da participação representativa da escola e da comunidade, através da criação do Conselho Escolar e da Associação de Pais, Mestres e Comunitários-APMC.

O DEGESC promove ações para planejar, organizar, dirigir e avaliar o processo de gestão escolar, entre os quais o de orientar o gerenciamento e aplicação dos recursos federais, desde o planejamento à análise da prestação de contas. Dessa forma, através da GEARF, é responsável pela criação das APMCs, pelo acompanhamento de vários recursos enviados às escolas por meio do PDDE, além de realizar a análise das prestações de contas desses repasses financeiros que chegam às escolas.

A GEARF atualmente conta com uma equipe composta por 12 técnicos e tem como atribuições, entre outras, a de formular políticas e diretrizes para a gestão dos recursos financeiros recebidos pelas unidades escolares; garantir a implementação e execução dos programas federais através da APMC, oferecendo assistência técnica conforme preconiza a legislação pertinente; coordenar, controlar e avaliar o processo de criação, implantação e funcionamento da APMC nas escolas; analisar, diligenciar e emitir parecer conclusivo dos documentos de prestação de contas dos recursos federais, entre outras (ANDRADE, 2015).

No que se aplica à coordenação do trabalho das APMCs, a GEARF atua diretamente na orientação e acompanhamento para o processo de legalização e documentação das associações tornando-as passíveis de recebimento dos recursos federais e estadual para geri-los em prol da escola.

Toda a movimentação financeira dos recursos deve ser informada e finalizada com o recebimento dos documentos de prestação de contas para análise, aprovação para posterior informação no SIGPC/FNDE.

Na GEARF estão inseridas duas coordenações estaduais dos programas federais: a Coordenação Estadual do Programa Mais Educação e a Coordenação Estadual do Mais Cultura.

A coordenação do PME é responsável pela orientação para a elaboração do plano de atendimento e acompanhamento às escolas na execução das atividades, tanto no aspecto pedagógico quanto na execução financeira.

O Programa Mais Cultura nas Escolas, que a partir de 2014 foi repassado às escolas também necessitou de uma coordenação estadual, uma vez que demandou

orientações específicas, conforme estabelecido pela Resolução CD/FNDE nº 04/2014.

Desde 2014, com a nova formatação do PDDE Interativo, a GEARF assumiu a coordenação estadual do sistema, o que implicou em acompanhar, junto às coordenações estaduais, o preenchimento e envio dos planos de atendimento dos Programas Mais Educação, Ensino Médio Inovador, Atleta na Escola, Escola Sustentável, PDE Escola, Escola no Campo, além do preenchimento do diagnóstico das escolas da rede estadual.

O que se pode observar é que os repasses financeiros do PDDE que já existiam nas escolas ganharam capilaridade a partir da adesão aos programas do PDE. A criação de duas coordenações estaduais para gerir ações oriundas de políticas educacionais advindas da União exige que a GEARF amplie suas atribuições para atender ao que foi solicitado. É certo que a informatização favorece a execução do trabalho na orientação às escolas, bem como no auxílio para a elaboração dos planos de atendimento; no entanto, há dificuldades estabelecidas pela dimensão territorial do estado do Amazonas e suas peculiaridades geográficas, que acentuam os problemas existentes e os desafios encontrados para essa execução.

Outro aspecto a ser destacado é que os prazos estabelecidos pelo MEC para as ações de orientação e acompanhamento são exíguos, conflitando com o tempo destinado à análise das prestações de contas. Por outro lado, as exigências e controle, dos órgãos externos, tais como TCE, TCU, Ministério Público e outros, definem a prioridade para que as análises dos documentos de prestação de contas sejam postas em primeiro lugar nas atividades da GEARF.

Na SEDUC-AM, de 1995 até o ano de 2007, o PDDE era repassado às escolas, sendo os responsáveis pelas orientações e análise das prestações de contas uma equipe do Departamento de Planejamento. Com o aumento no número de escolas atendidas, criou-se uma comissão para realizar o trabalho. Essa comissão, criada em 2007, tinha como objetivo acompanhar, orientar para o planejamento; analisar os planos e as prestações de contas; e diligenciar e emitir parecer conclusivo das prestações de contas.

A Comissão do PDDE permanece até os dias atuais, no entanto, a partir de 2010, passou a ser subordinada à GEARF.

Com a reestruturação da SEDUC em 2011, o Comitê do PDE Escola também foi vinculado à gerência. O Comitê do PDE havia sido criado no âmbito do Fundescola⁴ em 1998. A partir de 2007, com o programa como uma ação do PDE, passa a fazer parte da SEDUC. A atuação do Comitê vai desde a orientação às escolas atendidas com o programa para a elaboração do planejamento, implementação, monitoramento da execução até a análise das prestações de contas do recurso. Em 2012, por conta do agrupamento das contas, esse Comitê passou a analisar as prestações de contas do programa Escola Acessível.

De sua criação, no ano de 2005 até 2011, a GEARF também realizou o acompanhamento direcionado ao Conselho Escolar, ao Grêmio Estudantil, ao Prêmio Escola de Valor e às ações de governo, como a Escola Cidadã⁵, que era uma ação de governo que funcionou até o ano de 2010.

A GEARF contou com a gestão de três gerentes, destacando-se a autora deste trabalho, que foi nomeada pelo Decreto de 28 de maio de 2010, permanecendo até os dias atuais (AMAZONAS, 2010).

Não há um processo de seleção para a composição do quadro de técnicos da gerência. Em sua maioria são servidores que, retornando de licença por problemas de saúde, foram lotados na GEARF.

O quadro de técnicos da gerência está composto por cinco técnicos de nível superior, sendo um com formação em História, um em Matemática e três com

⁴ O Fundo de Fortalecimento da Escola (FUNDESCOLA) foi um programa oriundo de um acordo de financiamento entre o Banco Mundial e o MEC, desenvolvido em parceria com as secretarias estaduais e municipais de educação dos estados das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. A missão do programa era o desenvolvimento da gestão escolar, com vistas à melhoria da qualidade das escolas do ensino fundamental e à permanência das crianças nas escolas públicas, no período de 1997 a 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=9087:&catid=222&Itemid=164>. Acesso em: 21 jun. 2015.

⁵ O Programa Escola Cidadã prestava serviços nas áreas de saúde, emissão de documentos, educação para cidadania, atividades socioeducativas e culturais. No período de 2003 a 2007, a Escola Cidadã beneficiou mais de 400 mil pessoas na capital e no interior. Cuidado com as pessoas, atenção aos problemas apresentados pelos cidadãos e agilidade no atendimento são alguns destaques da Escola Cidadã, programa coordenado pelo Conselho de Desenvolvimento Humano (CDH), e realizado pela Secretaria Estadual de Assistência Social e Cidadania (SEAS) em parceria com 22 órgãos governamentais. Serviços como emissão de documentos, atendimento médico com especialistas em clínica geral, pediatria, dermatologia, odontologia e oftalmologia, corte de cabelo, além de atividades educativas. Disponível em: <<http://www.amazonas.am.gov.br/2007/10/governo-realiza-programa-social-itinerante-no-nova-cidade/>>. Acesso em: 19 nov. 2014.

formação em Pedagogia. A equipe que compõe a Comissão do PDDE conta com uma pedagoga, uma professora de Educação Física e uma assistente administrativa. Esses técnicos são responsáveis pelo acompanhamento e análise das prestações de contas de todos os programas vinculados ao PDDE, executando suas atividades diárias em oito horas, dividindo-se em trabalhos internos e externos. Importa destacar que essas atividades abrangem o atendimento às demandas de todas as escolas estaduais. A Tabela 2 mostra a distribuição das atividades exercidas pelos técnicos que compõem a equipe da GEARF.

Tabela 2 - Distribuição das atividades entre os membros da GEARF

	AÇÃO/ATIVIDADE DESENVOLVIDA	RESPONSÁVEL	QUANT. DE ESCOLAS ATENDIDAS EM 2014
01	ACOMPANHAMENTO AO SISTEMA PDDE INTERATIVO	GERENTE	572
02	ACOMPANHAMENTO AS APMCs; CADASTRO DAS APMCs (UEx) NO SISTEMA PDDEWEB	UMA TÉCNICA – LICENCIADA EM HISTÓRIA	547
03	COORDENAÇÃO DO PME EDUCAÇÃO.	UMA PEDAGOGA	382
04	COORDENAÇÃO DO PMCE	UM TÉCNICO – LICENCIADO EM MATEMÁTICA	24
05	ANÁLISE DE PREST. CONTAS DO PDDE-EDUCAÇÃO BÁSICA	COMISSÃO PERM. DE PREST. DE CONTAS DO PDDE – UMA PEDAGOGA, UMA LICENCIADA EM EDUCAÇÃO FÍSICA E UMA ASSISTENTE ADMINISTRATIVA	528
06	ANÁLISE DE PREST. CONTAS DO PROG. MAIS EDUCAÇÃO	UM TÉCNICO COM FORMAÇÃO EM MATEMÁTICA E UMA PEDAGOGA	423
07	ANÁLISE DE PREST. CONTAS DO PDDE QUALIDADE ⁶ (PROGRAMAS ESCOLA SUSTENTÁVEL, ATLETA NA ESCOLA, ENSINO MÉDIO INOVADOR E MAIS CULTURA)	UMA TECNICA – PEDAGOGA	287
08	ACOMPANHAMENTO AO PROGRAMA PDE ESCOLA	COMITÊ DO PDE ESCOLA	34
09	ANÁLISE DE PREST. DE CONTAS DO PDDE ESTRUTURA ⁷	COMITÊ DO PDE ESCOLA	222
10	ANÁLISE DA PREST. CONTAS DO PROJOVEM CAMPO	UMA PEDAGOGA	54
11	CAPACITAÇÃO AOS DIRIGENTES	GERENTE E TÉCNICOS	547

⁶ PDDE Qualidade corresponde ao agrupamento de contas feito pelo FNDE a partir do ano de 2013.

⁷ O agrupamento de contas também envolve o PDDE Estrutura, que é composto pelos programas PDE Escola e Escola Acessível. A partir de 2014 com o programa Escola do Campo.

DAS APMCs			
12	VISITAS TÉCNICAS ÀS ESCOLAS	GERENTE E TÉCNICOS	153
13	CONSOLIDAÇÃO DA MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA ATRAVÉS DO SIGPC - Online/FNDE	GERENTE E TÉCNICOS	572

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa.

As informações da Tabela 2 têm o propósito de explicitar o volume de trabalho realizado em relação ao número de técnicos que compõem o quadro de pessoal da GEARF, destacando que essa equipe é composta de pedagogas, professores e assistentes administrativos.

É importante destacar que a coordenação do PME, por ser uma ação induzida pelo MEC, exige o acompanhamento pedagógico das escolas, o que é feito por uma pedagoga que tem a responsabilidade de coordenar as atividades realizadas nas escolas participantes do programa, tais como acompanhar a disponibilização das senhas de acesso ao sistema PDDE Interativo, o preenchimento do Plano de Atendimento pelos representantes das escolas para a tramitação dos documentos PDDE Interativo, a confirmação do Plano Geral Consolidado, o acompanhamento pedagógico da execução das atividades e no estreitamento das relações com o professor-comunitário que atua na escola.

O PMCE é coordenado por um professor de matemática que tem como atribuição o de acompanhar e monitorar a execução do programa. Vale destacar que esse mesmo professor é responsável também pela análise das prestações de contas do programa Mais Educação das escolas da capital.

As escolas atendidas pelo PMCE estão localizadas tanto na capital como nos municípios do interior do estado. A análise das prestações de contas das escolas estaduais dos municípios do interior do estado é de responsabilidade de uma das pedagogas, que por sua vez também é responsável pela análise da prestação de contas do Programa Projovem Campo.

Os programas Escola Sustentável, Atleta na Escola, PROEMI e PMCEA que fazem parte do PDDE Qualidade tem como responsável pelas análises das prestações de contas uma pedagoga.

Para o acompanhamento das APMCs conta-se com uma profissional técnica com formação em História. Ela responde pelas orientações para a criação das UEx nas escolas, além de orientar os dirigentes das APMC para a atualização da

documentação necessária para que as UEx se mantenham aptas a receberem os recursos.

A equipe que atua no Comitê do PDE Escola é composta de três técnicos, sendo uma pedagoga e duas assistentes administrativas. Realizam o acompanhamento do programa PDE Escola e a análise das prestações de contas do PDDE Estrutura, que atende, além do PDE Escola, os programas Escola Acessível e Escola no Campo;

Na Comissão do PDDE, a equipe é composta por quatro técnicos, sendo uma pedagoga, uma professora licenciada em Educação Física e duas assistentes administrativas. A comissão é responsável pela análise do plano de aplicação do PDDE-Básico e suas prestações de contas.

No entanto, o trabalho não se resume somente em analisar as prestações de contas; ao longo do ano são realizados os encontros formativos; as capacitações técnicas para os dirigentes das APMC e seus gestores escolares; visitas técnicas às escolas, seja às programadas no cronograma de atendimento, seja àquelas que surgiram a partir das análises das prestações de contas. Este trabalho é feito pela equipe, prioritariamente pelo técnico responsável pelo programa. Mas salientamos que é constante o não cumprimento do cronograma anual de atendimento às escolas em virtude do tempo necessário para realizar os procedimentos para a análise dos documentos de prestação de contas.

Como pudemos ver, na Tabela 1 e nas descrições das atividades desenvolvidas na GEARF, durante todo o ano de 2014 o trabalho burocrático foi realizado em detrimento do apoio às escolas para que os recursos possam ser utilizados em acordo com os objetivos das políticas que lhes deram origem.

Dessa forma, no que se refere à gestão do Programa Dinheiro Direto na Escola é imprescindível observar que se forma uma cadeia de responsáveis, do Ministério da Educação à escola. Assim, para uma melhor compreensão do percurso que o PDDE realiza até chegar às escolas, é importante que se faça a contextualização desse processo.

Logo, por se tratar de uma descrição da atuação do DEGESC e da GEARF no âmbito das ações que executam, cabe descrever especificamente a atuação da GEARF no acompanhamento aos recursos federais na rede estadual de ensino.

1.2.2 A atuação da gerência no acompanhamento dos recursos federais na rede estadual do Amazonas

Como vimos, a GEARF tem como atribuições: coordenar, controlar e avaliar o processo de criação, implantação e funcionamento das Associações de Pais, Mestres e Comunitários nas escolas; orientar, acompanhar e monitorar o processo de planejamento e execução do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e suas ações agregadas, tais como o Programa Mais Educação, Programa Ensino Médio Inovador, PDDE-Educação Básica, PDE Escola, entre outros; analisar, diligenciar e emitir parecer conclusivo dos documentos de prestação de contas do PDDE e suas ações agregadas e outras fontes de recursos; representar a SEDUC em Conselhos, Fóruns e Comissões; além de assessorar tecnicamente o DEGESC em questões que lhe são pertinentes, conforme descrito no site da SEDUC/AM.

Para cumprir essas atribuições há o estabelecimento de um cronograma anual para o acompanhamento e orientação às escolas e APMCs; no entanto, durante o processo de análise das prestações de contas, quando se faz necessário confirmar a veracidade das informações repassadas nos documentos, os técnicos realizam visitas de monitoramento às escolas que não foram programadas.

No processo de análise das prestações de contas a gerência emite diligências e pareceres conclusivos e informa ao Sistema de Gestão das Prestações de Contas online (Espaço SiGPC – Contas Online) toda a movimentação financeira das APMCs, inserindo as informações necessárias.

De acordo com as resoluções do PDDE, as prestações de contas dos recursos recebidos por intermédio desse programa deverão ser encaminhadas, das UEx para as EEx ao final do exercício destinado para a sua execução; e da EEx para o FNDE por intermédio do SIGPC, no prazo estabelecido na resolução vigente.

Até o ano de 2010, as prestações de contas eram realizadas via documentos físicos (formulários próprios) que eram encaminhados ao FNDE através de SEDEX. No ano de 2011, as prestações de contas passaram a ser informadas via SIGPC com a inserção da movimentação dos recursos repassados às APMCs.

No período de 1995 a 2007 as prestações de contas eram analisadas por uma equipe técnica que fazia parte do Departamento Financeiro da secretaria. Com o aumento no volume de escolas atendidas, no ano de 2007, foi criada a Comissão Permanente de Análise de Prestação de Contas do PDDE para que realizasse, além

da análise da prestação de contas, o acompanhamento da execução dos recursos repassados às APMCs.

Tal comissão foi instituída pela Portaria GS nº 396/2007, com a atribuição de:

[...] dar celeridade ao processo de análise de prestação de contas dos recursos financeiros transferidos pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE, às Unidades Executoras - UExs representativas das escolas estaduais à conta do PDDE, a fim de que não se tornem inadimplentes e venham a inviabilizar a transferência de recursos em exercícios subsequentes (AMAZONAS, 2007c).

Essa comissão mantém-se até os dias atuais. Mas no ano de 2009 passou a ser subordinada ao DEGES, e a partir da reestruturação da secretaria em 2011, a comissão passou a fazer parte da então GACE, atual GEARF, respondendo pelo PDDE-Educação Básica.

O comitê do PDE Escola, criado em 2007 para o acompanhamento sistemático do programa e para assistência aos comitês municipais, sofreu alteração na sua composição no ano de 2009, por meio da Portaria GS nº 945/2009. Uma de suas atribuições é a de

[...] prestar assistência técnica na elaboração, execução e prestação de contas do Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola das instituições da rede estadual de ensino, incluídas no programa; zelar pela qualidade de cada PDE Escola aprovado nas escolas públicas; além de oferecer assistência técnica em termos de orientação aos comitês Estratégicos Municipais do PDE Escola, das Secretarias Municipais de Educação do Estado do Amazonas [...] III – vincular o Comitê Estratégico Estadual ao Departamento de Gestão Escolar desta Secretaria, em virtude de cumprir, por força de acordo, necessário suporte em termos de estrutura organizacional e recursos humanos (AMAZONAS, 2009b).

O Comitê do PDE Escola está vinculado à GEARF, e a partir do agrupamento das contas passou também a ser responsável pela análise das prestações de contas dos recursos dos programas que estão vinculados ao PDDE-Estrutura.

O PME, criado em 2007, somente em 2008 foi implementado nas escolas estaduais do Amazonas, e para isso a GEARF passou a coordenar o programa, tanto no aspecto pedagógico quanto no financeiro. A partir de 2009 também passou a ser responsável pela análise das prestações de contas do Programa Ensino Médio Inovador e Escola Acessível. Em 2013 somou-se às suas tarefas a análise das prestações de contas dos programas Atleta na Escola e Escola Sustentável.

Adrião e Peroni (2007) chamam a atenção para o equívoco de privilegiar a preocupação com o uso dos recursos enviados para a escola como uma mera ação técnica, deixando de lado a dimensão política do aporte financeiro e a exigência da participação na tomada de decisão. Assim:

A ênfase nos aspectos procedimentais, exigida pela lógica do Programa e reforçada pela preocupação das UEx com a correta prestação de contas junto ao Tribunal de Contas da União (TCU), tende a privilegiar a dimensão técnico-operacional e secundarizar a dimensão política própria dos processos coletivos de tomada de decisão com graus mais avançados de participação. Nessa perspectiva, o Programa reforçou o tom pragmático das políticas educacionais dos anos de 1990, uma vez que a ampliação da participação, historicamente assumida como possibilidade de a sociedade civil exercer o controle democrático sobre o Estado, é reduzida ao emprego das energias de usuários e profissionais na assunção de tarefas gerenciais e/ou operacionais (ADRIÃO; PERONI, 2007, p. 262).

Por tudo isso, é importante destacar que o trabalho realizado pela GEARF não deve se limitar tão somente à dimensão técnico-operacional de analisar a execução dos recursos, restringindo-se em verificar se as aquisições atendem ou não ao permitido, sem que se estabeleça uma relação com o benefício ou o prejuízo que pode causar à comunidade escolar.

Como a gestão democrática é princípio constitucional que deve orientar a organização do ensino, a gestão financeira dos recursos públicos nas escolas traz na sua essência a exigência de que o planejamento, acompanhamento e controle do uso dos recursos sejam realizados com a participação da comunidade escolar, dando visibilidade aos processos educativos. Dessa forma:

A lógica e as práticas decorrentes da política institucional promovida pelo PDDE podem, também, ser apreendidas pelo estímulo, ainda que indireto, do Programa ao co-financiamento da escola pela comunidade escolar, ideia que tende a limitar a participação dos usuários à arrecadação e gestão de recursos financeiros, redesenhando a atuação dos colegiados. Nesses termos, ainda que a captação de recursos privados pela escola não se constitua em novidade, o fato é que há incentivos e amplia-se a legitimidade da 'participação financeira privada na escola pública. Por isso, para além de uma autonomia de gestão financeira, a autonomia proposta no PDDE é uma autonomia financeira' (SANTOS; GUTIERRES; SILVA, 2004, p.12).

Não foi possível encontrar registros de atas ou fotográficos da implantação do PDDE nas escolas estaduais do Amazonas. No entanto, há relatos da realização de encontros técnicos para orientar os gestores escolares quanto aos procedimentos necessários no planejamento e execução dos recursos financeiros.

Há indícios de que a maior parte dos problemas vivenciados no processo de implementação do PDDE nas escolas constituem-se em situações, tais como: a dificuldade de criar a unidade executora, erros no preenchimento dos documentos, entre outros, o que decorreu da ausência de capacitação para as equipes executoras das escolas e da SEDUC. Em geral, não houve treinamento inicial, sendo relatados encontros regionais promovidos pelo FNDE, com a participação de representantes da SEDUC nesses encontros, nem sempre constituídos dos técnicos que atuavam diretamente com o programa. Há relatos, por parte desses profissionais que atuam na gerência desde a sua criação, de que o FNDE promoveu orientação técnica *in loco* por meio de visitas para auditorias.

Em relação às APMCs é importante destacar que, por serem as UEx diante do FNDE, as mesmas se constituem em uma associação civil de direito privado, sem fins lucrativos, composta por pais, mestres e comunitários que integram a comunidade escolar. Essa associação civil é regida por um estatuto próprio, que traz, na sua estrutura, as normas reguladoras das relações das pessoas que compõem a diretoria da APMC e seus membros.

Os artigos 2º e 3º do capítulo II do Estatuto da Associação de Pais e Comunitários (APMC) trazem como objetivos gerais e específicos:

Art. 2º - A Associação tem como objetivo geral buscar a integração entre a escola, a família e a comunidade, num trabalho comum, onde as decisões devem ser compartilhadas, visando o aprimoramento do processo educativo e a concretização da autonomia da escola.

Art. 3º - São objetivos específicos da APMC:

- I -Participar na execução dos Programas de Assistência Escolar, visando melhores condições e eficiência do ensino;
- II -Representar, em qualquer situação, os interesses e aspirações da Comunidade Escolar;
- III -Colaborar na conservação e manutenção do estabelecimento de ensino;
- IV -Promover o entrosamento sistemático entre pais, alunos, professores e membros da comunidade;
- V -Colaborar com serviços de assistência a instituições, dentro e fora da Escola;
- VI -Promover atividades culturais e de lazer para a comunidade escolar, visando ampliar o conceito da Escola, transformando-a em Centro de Integração e Desenvolvimento Comunitário;
- VII -Promover a mobilização comunitária junto às outras instituições de caráter educativo, visando à solução dos problemas da Escola;
- VIII -Participar da elaboração e definição do Projeto Político Pedagógico da Escola (AMAZONAS, 2009a, p.1).

Desta forma, com as APMCs adimplentes, os recursos são repassados às escolas, e muitas delas recebem mais de um recurso, o que gerou a abertura de

várias contas correntes pelo FNDE. A partir de 2012, o FNDE, utilizando-se do agrupamento das contas, fez repasses às UExs da seguinte forma, conforme ilustra a Figura 3:

Figura 3 – Agrupamento das contas do PDDE

2012	2013	2014
• PDDE-Educação Básica • PDDE-Educação Integral • PDDE-PDE-Escola	• PDDE-Educação Básica • PDDE- Educação Integral • PDDE - Qualidade • PDDE-Estrutura • PDDE-PDE Escola	• PDDE - Educação Básica • PDDE - Estrutura • PDDE - Qualidade • PDDE- Educação Integral

Fonte: Adaptado pela autora. Disponível em:

<https://www.fnde.gov.br/pls/internet_pdde/internet_fnde.PDDEREX_4_PC?p_ano=2012&b_ver=3&p_cgc=04312419000130&p_tip=P&p_prog=02>. Acesso em: 20 jul. 2015

À medida que o número de programas foi ampliado, o número de contas também aumentou. O FNDE, ao adotar o agrupamento em 2013, limitou o número de quatro contas por APMC.

Portanto, é preciso esclarecer que, no caso da conta do PDDE-Estrutura estão inseridos os repasses dos programas PDE Escola, Escola do Campo e Água na Escola; no caso do PDDE-Qualidade, estão inseridos os repasses do PROEMI, PMCE, Atleta na Escola e Escola Sustentável; o PDDE-Educação Integral que atende ao PME; e o PDDE-Educação Básica.

É importante salientar que a Resolução CD/FNDE nº 10/2013, que trata da execução dos recursos do PDDE, traz no Capítulo XVIII – das Atribuições do FNDE e dos Parceiros, art. 26 – que o FNDE, para operacionalizar o PDDE, contará com a parceria dos Governos Estaduais, Municipais e do Distrito Federal, das UExs e das EExs, cabendo, entre outras atribuições:

[...]

II - às EExs:

- a) apoiar o FNDE na divulgação das normas relativas aos critérios de repasse, execução e prestação de contas dos recursos do PDDE, assegurando aos estabelecimentos de ensino beneficiários e às comunidades escolares a participação sistemática e efetiva desde a seleção das necessidades educacionais prioritárias a serem satisfeitas até o acompanhamento do resultado do emprego dos recursos do programa;
- b) manter seus dados cadastrais atualizados no sistema PDDEWeb e na agência depositária dos recursos do programa;

[...]

- k) apoiar, técnica e financeiramente, as UEx, representativas de suas escolas e dos polos que mantém, no cumprimento das obrigações referidas nas alíneas 'j' a 'l' do inciso III deste artigo, inclusive, se necessário, com a disponibilização de contador para esse fim, bem como em iniciativas que contribuam para a regular e eficiente aplicação dos recursos do programa, vedadas ingerências na autonomia de gestão que lhes é assegurada;
- l) acompanhar, fiscalizar e controlar a execução dos recursos repassados às UEx representativas de suas escolas e dos polos que mantém;
- m) receber e analisar as prestações de contas das UEx, representativas de suas escolas e dos polos que mantém, emitindo parecer, favorável ou desfavorável, acerca de sua aprovação;
- n) enviar tempestivamente, ao FNDE, a prestação de contas dos recursos destinados às escolas integrantes de sua respectiva rede de ensino, nos termos previstos no inciso II, do § 1º, do art. 19;
- o) disponibilizar, quando solicitada, às comunidades escolar e local toda e qualquer informação referente à aplicação dos recursos do programa; e
- p) garantir livre acesso às suas dependências a representantes do FNDE, do Tribunal de Contas da União (TCU), do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Ministério Público, prestando-lhes esclarecimentos e fornecendo-lhes documentos requeridos, quando em missão de acompanhamento, fiscalização e auditoria (BRASIL, 2013f, p. 8).

Destaca-se que as atribuições da EEx, no que se refere aos repasses às APMCs, são inerentes às da GEARF: apoiar na divulgação das normas; manter os dados cadastrais atualizados no sistema PDDEWeb; apoiar tecnicamente as UEx [inclusive com um contador]; acompanhar, fiscalizar e controlar a execução dos recursos; receber e analisar as prestações de contas e; enviá-las tempestivamente ao FNDE (BRASIL, 2013f).

É importante ressaltar que este acompanhamento dos recursos implica ainda no controle social a que ele está sujeito. O Quadro 1 apresenta as etapas do PDDE e o controle social a que a execução do programa está submetida.

Quadro 1 – Etapas do PDDE associadas ao controle social

Quesito	PDDE	Controle Social
Adesão/habilitação	Respeita o direito das comunidades escolar e local em aderir ou não ao programa. Nenhuma escola é obrigada a aderir, mas caso queira, a escola deve manifestar seu interesse, por meio do órgão ou entidade que a representa. Isso significa que não há sanções às escolas que optarem por não receberem os recursos.	As comunidades escolar e local têm a possibilidade de verificar quais escolas podem ser beneficiadas pelo programa e solicitar a adesão/habilitação para o PDDE aos órgãos e entidades aos quais estão vinculadas.
Planejamento para aplicação dos recursos	Respeita a decisão sobre o tipo de recurso requerido pela comunidade escolar. É a escola quem define quanto deseja receber de recursos de custeio e capital. Cabe ao FNDE a decisão de 80% para recurso de custeio e 20% para recurso de capital somente quando a escola não define quanto quer receber em cada categoria econômica.	Verifica se a comunidade escolar e local participou do planejamento para os investimentos dos recursos do programa e, caso isso ocorra a contento, qualquer uma das comunidades – escolar e/ou local – deve denunciar o fato aos órgãos ou entidades competentes.
Diminuição da desigualdade social	Utiliza tabelas diferenciadas para o cálculo dos recursos, visando à redução das desigualdades regionais do país.	Deve ter a consciência desse direito e buscar preservar a sua efetivação.
Repasse dos recursos às escolas	O dinheiro é disponibilizado para a escola por meio de Unidades Executoras. Nos casos previstos na legislação, quando a escola não possuir sua UEx, o dinheiro é repassado à prefeitura ou secretaria estadual ou distrital de educação, conforme a vinculação do estabelecimento de ensino.	Deve promover e orientar a constituição das entidades e instituições representativas, bem como assegurar as condições de recebimento, gestão e prestação de contas dos recursos.
Fiscalização da execução e prestação de contas	O FNDE institui as regras para a execução dos recursos que deverão ser seguidas pelas UExs, EEExs e Sem, como por exemplo a escolha das prioridades, a aquisição dos bens e contratação de serviços, a execução da pesquisa de preços, o requerimento de documentos comprobatórios de despesas (notas fiscais, recibos, etc.) e a elaboração e apresentação dessa prestação de contas à comunidade escolar, etc. Em termos objetivos, quando a escola recebe os recursos financeiros do PDDE, os gestores devem apresentar a prestação de contas à comunidade escolar e local para apreciação, favorecendo a atuação do controle social. Somente após a apreciação, é que a mesma deve ser enviada à Prefeitura, para a devida consolidação, e em momento posterior, enviada ao FNDE.	Na impossibilidade de exercer o seu direito mencionado na coluna ao lado, o gestor pode e deve recorrer ao controle externo para garantir o direito da comunidade que representa. O controle externo é constituído por órgãos do legislativo, tribunais de contas e também conselhos responsáveis pelo controle social. O controle interno é constituído pela Controladoria Geral da União e pelas auditorias internas dos órgãos.

Fonte: Caderno de Atividades do PDDE. Unidade IV – Controle social. Disponível em: ftp://ftp.fn.de.gov.br/web/formacao_pela_escola/modulo_pdde_conteudo.pdf. Acesso em: 27 jan. 2016.

Para cada quesito no processo de envio do recurso à escola, como mostramos no Quadro 1, há uma relação entre os objetivos propostos pelo PDDE e o que corresponde ao Controle Social. Ao que se apresenta nas etapas desse processo, a descentralização e as atribuições de controle para a sociedade civil ou organizada são parte intrínseca ao envio de recursos por meio do PDDE. A descentralização ocorre no âmbito da execução, no que tange ao envio dos recursos para as escolas, quando estas podem decidir como vão utilizá-los, definindo inclusive o percentual destinado à categoria de custeio e capital. No entanto, não se pode perder de vista que o uso de recursos públicos exige muitas responsabilidades, em estrita observação principalmente dos princípios que regem a administração pública, a saber: a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência, conforme previstos no artigo 37 da Constituição Federal Brasileira. Dessa forma, a UEx tem papel significativo na execução dos recursos buscando atender os princípios elencados na Constituição Federal de 1988, além dos órgãos de controle externo no cumprimento desta tarefa.

Após a promulgação da CF de 1988, gradualmente a escola passou a ser vista como um espaço de deliberação coletiva, responsável por definir ações e projetos que contem com a participação de representantes de todos os segmentos da comunidade escolar.

O desenvolvimento destas etapas envolve diretamente o acompanhamento que a GEARF precisa empreender junto às escolas no que tange à atuação das APMCs. No entanto, no quadro de pessoal técnico, a gerência conta com 12 técnicos, sendo seis com formação em Pedagogia; um com formação em licenciatura em Matemática; um com Licenciatura em História; um com formação em Educação Física; e três assistentes administrativos.

Ao longo dos últimos quatro anos foram promovidas formações para as APMCs, tanto na capital quanto no interior, através do Encontro Técnico anual, em parceria com a Gerência de Monitoramento (atualmente Gerência de Auditoria e Monitoramento da Gestão Escolar-GEMAE). No ano de 2013 a GEARF realizou o I Encontro Técnico para Presidentes das APMCs. Além dos encontros técnicos, são realizadas visitas *in loco* em 35 municípios do interior. Na capital, o trabalho é mais sistemático, pois contamos com um técnico das coordenadorias distritais que, seguindo as orientações da GEARF, faz o acompanhamento às escolas de sua

jurisdição, de acordo com o que determina a Lei Delegada nº 3.642/2011 (AMAZONAS, 2011).

Os prazos estabelecidos pelo FNDE para o envio das informações acerca da movimentação financeira dos recursos das APMC vão até o dia 31 de abril, entretanto, ao longo do ano são feitos os ajustes e correções nas prestações de contas para evitar que a escola fique na inadimplência.

Conforme já foi descrito anteriormente, há uma grande quantidade de processos de prestação de contas decorrentes da execução dos recursos financeiros repassados às escolas da rede estadual através do PDDE, além do acompanhamento pedagógico que deve ser realizado.

Nos últimos três anos, o número de processos de prestação de contas tem aumentado substancialmente, principalmente se considerarmos que o número de programas que repassa recursos financeiros via PDDE aumentou de forma também considerável.

A Tabela 3 apresenta o quantitativo de escolas que apresentaram prestação de contas no período de 2011 a 2014. Mostra a situação dessas prestações de contas no que se refere à qualidade de sua realização, o que corresponde à aprovação, não aprovação e advertências. Além disso, a tabela [apresentada integralmente na próxima página] permite observar o volume de trabalho desenvolvido na GEARF no período compreendido entre 2011 e 2014:

Tabela 3 – Situação das prestações de contas no SIGPC

PROGRAMAS / AGRUP. DE CONTAS	ANO	SITUAÇÃO DAS PRESTAÇÕES DE CONTAS							
		APROVADA		NÃO APROVADA		APROVADA COM RESSALVAS		TOTAL DE PREST. DE CONTAS ANALISADAS	NÃO APRESENTADA
EDUC. BÁSICA	2011	436	90,8%	5	1%	39	8,2%	480	1
	2012	410	84,5%	3	0,6%	72	14,9%	485	0
	2013	427	88,5%	3	0,7%	52	10,9%	482	0
	2014	490	94,6%	2	0,4%	26	5%	518	7
EDUC. INTEGRAL	2011	170	97,1%	4	2,3%	1	0,6%	175	3
	2012	285	99%	2	0,7%	1	0,3%	288	2
	2013	330	95,6%	3	0,8%	12	3,6%	345	0
	2014	377	90,8%	1 6	3,8%	22	5,4%	415	3
PDE- ESCOLA	2011	260	97,3%	6	2,2%	1	0,5%	267	6

	2012	317	97,8%	1	0,3%	6	1,9%	324	8
	2013	246	93,8%	6	2,3	10	3,9	262	11
PDDE- QUALIDADE	2011	NÃO HAVIA O AGRUPAMENTO DE CONTAS							
	2012	NÃO HAVIA O AGRUPAMENTO DE CONTAS							
	2013	99	97%	0		3	3%	102	3
	2014	269	91,9%	0		16	8,1%	285	17
PDDE- ESTRUTURA	2011	NÃO HAVIA O AGRUPAMENTO DE CONTAS							
	2012	NÃO HAVIA O AGRUPAMENTO DE CONTAS							
	2013	25	100%	0		0		25	4
	2014	22	100%	0		0		22	13

Fonte: Elaborada pela autora utilizando dados do FNDE/SIGPC/2015. * consulta em out/2015

O SIGPC permite a visualização da situação das prestações de contas através do Demonstrativo Consolidado da Execução Físico-Financeira das Unidades Executoras Próprias (UEX); dessa forma é possível verificar que os programas atenderam um número crescente de escolas produzindo um volume maior de prestações de contas no período de 2011 a 2014.

Em 2013 não houve repasse financeiro para o PDE Escola, no entanto foram apresentadas prestações de contas de valores reprogramados dos exercícios anteriores. E a partir de 2013, o PDE Escola foi agrupado ao PDDE-Estrutura.

Considerando então o quantitativo de prestações de contas analisadas em 2014, a equipe técnica da GEARF analisou cerca de 1000 processos de prestações de contas do exercício de 2013.

As APMCs que não apresentam as prestações de contas têm os repasses financeiros bloqueados pelo FNDE, até que seja sanada a situação.

Embora o PDDE focalize os gastos nos níveis de ensino fundamental e ensino médio, há ainda modalidades da educação básica que se beneficiam do programa e por ele são influenciadas, uma vez que, em um mesmo estabelecimento, vários níveis e modalidades de escolaridade são oferecidos e estão submetidos às decisões tomadas por uma mesma esfera coletiva de gestão.

Portanto, quando se verifica o quantitativo de prestações de contas analisadas pela equipe da GEARF em detrimento da ação de orientar, acompanhar e monitorar a aplicação dos recursos junto às APMC e às escolas, percebe-se então que a gerência tem alguns questionamentos: quais os desafios presentes na análise das prestações de contas e o acompanhamento às escolas com o quadro atual de

recursos humanos? Como cumprir com a contrapartida da SEDUC, enquanto parceira do FNDE, conforme consta nas resoluções do FNDE, entre eles a de apoiar a Autarquia na divulgação das normas, dar apoio técnico a UEx, inclusive com a disponibilização de um contador? Como fazer o acompanhamento pedagógico do PME e do PMCE nas escolas atendidas pelos programas quando, em ambos, há apenas um técnico atuando como Coordenador Estadual?

Para compreender melhor como se dá esta relação, é necessário investigar qual a capacidade da gerência em cumprir com a ação de orientar, acompanhar, monitorar e analisar as prestações de contas do PDDE e suas ações agregadas. Assim, no próximo capítulo será evidenciada de forma mais expressiva a atuação da GEARF na gestão dos recursos. A partir da análise dos caminhos da execução da despesa busca-se responder a esses questionamentos, apoiando-nos no referencial teórico que subsidia a pesquisa, analisando os dados coletados a partir da pesquisa documental e das entrevistas aplicadas à equipe técnica da gerência.

2 O PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA NA GESTÃO EDUCACIONAL NO ESTADO DO AMAZONAS

O presente capítulo tem origem nas dimensões teórica e metodológica. Na abordagem teórica estabelecemos uma discussão entre os dispositivos legais acerca do PDDE e a literatura sobre a descentralização financeira da União para as escolas dos entes federativos subnacionais. Em relação aos aspectos metodológicos, analisamos, de forma pormenorizada, as entrevistas semiestruturadas para a obtenção de dados e buscamos uma compreensão dos dados obtidos por meio dessas entrevistas.

Nesse capítulo demos ênfase, também, aos objetivos da pesquisa, pois ela pretendeu levantar as possíveis causas que impedem a gerência em cumprir com a função de acompanhar, apoiar e monitorar as escolas que recebem os recursos financeiros.

O capítulo está organizado em três seções, nas quais se argumenta de forma crítica sobre a ideia de haver mudanças que desconsideram a organização do órgão gestor do ensino no estado do Amazonas. Desconsideram também a própria organização do território, tanto no que diz respeito ao espaço como no que se refere à própria atribuição da União em apoiar o sistema de ensino do estado para o seu fortalecimento, conforme artigo 9º da LDBEN/96.

Assim, a primeira seção apresenta os referenciais teóricos, estabelecendo um debate sobre as questões de investigações levantadas no primeiro capítulo, para alcançarmos as conclusões. Partindo desses referenciais selecionados e das questões de investigação obtidas no capítulo 1, alguns conceitos tornaram-se peças-chave para o trajeto da análise desse capítulo 2, dentre eles os de política educacional, gestão escolar, gestão democrática e política de descentralização. A segunda pretende descrever o percurso metodológico adotado através da utilização da técnica de entrevistas semiestruturadas com os integrantes da equipe da GEARF.

A terceira seção apresentará os resultados da pesquisa de campo, a partir da análise dos dados coletados e sob a luz dos referenciais teóricos. Na seção final, apontamos as considerações sobre os possíveis subsídios para a construção do Plano de Ação Educacional.

2.1 Política de Descentralização e a gestão dos recursos nas escolas

Conforme analisado anteriormente, a política de descentralização estabelecida pela CF 88 implicou na criação de mecanismos administrativos, tanto da União quanto dos entes federativos subnacionais que precisaram instituir dispositivos legais capazes de garantir o seu funcionamento. Tais dispositivos são, por força constitucional, alinhados aos preceitos estatuídos nos artigos 211 e 212 da CF 88, que explicitam a forma como os entes organizarão seus sistemas de ensino, em regime de colaboração, além de definir quanto cada ente federativo deverá aplicar, em termos de financiamento, na educação.

Tais proposições vão ao encontro dos artigos 9 e 15, estabelecidos na LDBEN de 1996. O artigo 9º, inciso III, explicita que incumbe à União prestar assistência técnica e financeira aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios para o desenvolvimento de seus sistemas de ensino. Nota-se caber à União o apoio aos seus entes para fortalecer os sistemas de ensino deles. De outro lado, o artigo 15 regulamentou a autonomia escolar, considerando progressivos graus de autonomia, observadas as normas de direito financeiro público. Acerca disso, Oliveira (2014) reflete, afirmando que:

Entende-se que, como autonomia a que se refere o artigo será assegurada pelo sistema de ensino a que se vinculam as instituições escolares, as relações devem ser estabelecidas entre a gestão dos sistemas de ensino locais e da União, sob pena de desarticulação e desorganização dos sistemas de ensino locais (OLIVEIRA, 2014, p. 115).

Como se pode ver, a autonomia de cada escola está relacionada ao sistema de ensino a que se vincula. No caso em questão, ao sistema de ensino estadual. No que se refere ao caráter deliberativo da autonomia, entendemos que as escolas se situam numa posição articulada com o sistema de ensino estadual, devendo este sistema se fortalecer para apoiar as escolas na própria construção da autonomia delas. Assim, gradativamente, os profissionais das escolas podem criar formas para estabelecer uma participação mais ativa.

Esta perspectiva participativa é que pode contribuir para que as escolas desenvolvam suas próprias práticas de planejamento dentro da estrutura de descentralização financeira. Tal aspecto é muito importante em um contexto em que

o PDDE Interativo passou a levar para as escolas não somente recursos financeiros, mas também a exigência de desenvolver as ações que deram origem a esses recursos (OLIVEIRA, 2014). Nota-se a importância de uma boa estruturação do trabalho no âmbito da GEARF, na medida em que as atribuições desse órgão coincidem com as demandas de apoio às escolas num momento em que se busca, a partir da indução de políticas da União, a melhoria da qualidade do ensino.

Portanto, a descentralização preconizada pelo PDDE remete à necessidade de fortalecimento da autonomia escolar, visto que exige estimular a participação da sociedade, aproximando os fins específicos da educação escolar ao seu financiamento e administração, passando pela difícil interlocução entre a gestão pública e a gestão nas entidades de direito privado, a exemplo da APMC.

No sentido de melhor compreender o processo de descentralização de recursos no âmbito da educação faz-se necessário buscar os conceitos sobre política educacional, gestão escolar, autonomia, gestão democrática e política de descentralização, uma vez que estes são os principais norteadores de como se deve aplicar recursos na Educação Básica. Assim,

A política educacional [assim, em minúsculas] é uma Ciência Política em sua aplicação ao caso concreto da educação, porém as políticas educacionais [agora no plural e em minúsculas] são múltiplas, diversas e alternativas. A Política Educacional é, portanto, a reflexão teórica sobre as políticas educacionais. [...] se há de considerar a Política Educacional como uma aplicação da Ciência Política ao estudo do setor educacional e, por sua parte, as políticas educacionais como políticas públicas que se dirigem a resolver questões educacionais (PEDRO; PUIG, 1988 apud VIEIRA, 2007, p. 55-56, grifo da autora).

É importante esclarecer que o conceito de política educacional é abordado por Vieira (2007) como ideias, mas, sobretudo como ações governamentais que expressam a multiplicidade e a diversidade da política de um dado momento histórico.

Portanto, ao analisar uma política educacional é prudente observá-la sobre qual prisma se apresenta, ou seja, vai depender do ponto de vista que se examina, “a relação entre o todo e as partes se modifica, na proporção direta do que é maior ou menor nos diferentes campos de atividade” (VIEIRA, 2007, p.56).

Apesar de importar aqui uma análise da atuação governamental na esfera da implementação das políticas educacionais, vale salientar que equivocadamente se entende que somente no âmbito do governo central compete às iniciativas a

formulação de uma política; no entanto, as políticas educacionais podem emergir de práticas pedagógicas positivas no âmbito dos espaços escolares.

Assim, “as políticas que traduzem as intenções do Poder Público, ao serem transformadas em práticas se materializam na gestão” (VIEIRA, 2007, p. 58). Por apresentar uma abrangência significativa, o espaço escolar, a cada dia, tem se tornado alvo para iniciativas que buscam propostas institucionais para o melhoramento da qualidade de ensino, tornando-se um dileto espaço para reconstrução e inovação, fornecendo subsídios para novas discussões políticas.

É pensando nisso que

Ao superar a crença de que o sentido das políticas reside unicamente no conteúdo das propostas governamentais, a significação e as relações de poder desvanecem-se através de uma trama de numerosos dispositivos e interações. Esta teia constitui terreno no qual se cruzam os caminhos da inovação, caracterizados como um processo de construção social que abandona a polaridade essencialista entre governo e escola (ALMANDOZ; VITAR, 2006 apud VIEIRA, 2007, p. 58).

É possível perceber, com esse pensamento, que as análises da política educacional ultrapassam os muros da política da União, voltando-se para a escola. Nesse processo, há necessidade de maior apoio para que sejam aumentados os espaços e os tempos para que, na gestão escolar, possam haver mais e melhores debates e aprendizagens sobre as ideias que podem se tornar práticas emancipatórias no contexto educacional.

Essa afirmação encontra apoio no fato de que as políticas ganham novos significados em sua aplicação real. Assim, respeitar os diferentes posicionamentos e refletir de forma coletiva nos faz praticar a democracia. A gestão democrática tornou-se, na atualidade, aliada dos questionamentos de natureza política, e ao pensarmos em escola associamo-la a um ambiente de múltiplas ideias e de diversidades culturais.

Então, é preciso entender a Gestão Escolar como uma prática abrangente, no sentido de atender os diversos modos de liderar com as questões de ensino e que se situa no plano da escola. Para uma melhor compreensão é possível afirmar que a gestão educacional se situa na esfera macro e a gestão escolar na esfera micro (VIEIRA, 2007).

Tanto na esfera macro como na esfera micro existem políticas a serem implementadas, da forma como compete a cada instância. “Ambas articulam-se

mutuamente, dado que a primeira justifica-se a partir da segunda. Noutras palavras, a razão de existir da gestão educacional é a escola e o trabalho que nela se realiza” (VIEIRA, 2007, p. 63).

No entanto, ambas esbarram num desafio maior que é a prática de uma gestão democrática, conforme o estabelecido em lei. Mas é no âmbito da gestão democrática que se fomenta a autonomia da escola e, relacionada a ela, a política de descentralização.

Na perspectiva de uma gestão democrática, a autonomia está relacionada a uma construção coletiva que envolve todos os atores partícipes da escola. Barroso (1996) conceitua como sendo

uma autonomia construída que corresponde ao jogo de dependências e de interdependências que os membros de uma organização estabelecem entre si e com o meio envolvente e que permitem estruturar a sua acção organizada em função de objectivos colectivos próprios (BARROSO, 1996, p. 10).

É necessário deixar claro que, conforme Barroso (apud OLIVEIRA, 2014, p.86), “autonomia é um conceito relacional”, considerando o jogo de interdependências que se estabelece. Mas, é preciso evidenciar que “há uma relação entre esse conceito de autonomia e as normas estabelecidas pela LDBEN/96, no seu artigo 14, sobre a gestão democrática” (OLIVEIRA, 2014, p. 86). Isso vai ao encontro da necessidade de uma prática subordinada a normas e leis que regulam o sistema de ensino, que limita ações, mas que ao mesmo tempo exige um espaço que crie as condições para tomadas de decisões e resguarde os direitos dos indivíduos.

É a escola o espaço para a materialização das políticas educacionais e o abrigo para a prática de uma gestão democrática:

A gestão democrática tem se tornado um dos motivos mais frequentes, na área educacional, de debates, reflexões e iniciativas públicas a fim de dar sequência a um princípio posto constitucionalmente e reposto na lei de diretrizes e bases da educação nacional (CURY, 2002a, p.164).

Para elucidar ou compreendê-la, Cury (2002a) recorre à etimologia da palavra gestão. Proveniente do verbo latino *gero*, *gessi*, *gestum*, *gerere*, o termo gestão tem sua raiz etimológica *em ger* que tem em seus significados: fazer nascer.

Sob a influência gramsciana, Cury (2002a) encontra uma tradução mais próxima do que se busca da gestão democrática, a geração de um novo modo de administrar uma realidade e que é, em si mesma, democrática, já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo.

No entanto, é preciso avançar para o sentido histórico que o conceito de gestão democrática traz, especificamente no Brasil, quando a noção de gestão democrática tem sua origem próxima em nossa história educacional (CURY, 2002a). Portanto:

A ordem jurídica de caráter democrático se impôs como um todo, aí compreendida a área educacional. Por isso, a ordem constitucional que nasceu em 1988 consagrou princípios caros à democracia e à educação democrática. Ela é tanto um modo de se opor ao que até então vigia em termos de medo e de despotismo, quanto uma maneira de se propor a gestação de uma nova maneira de se administrar a coisa pública, ou seja, sob a forma da *virtude como amor pela coisa pública* (CURY, 2002a, p.166-167, grifo do autor).

Presente na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, ou lei nº 9.394/96, retomando o que já estava disposto na CF 88, Art. 3º, VIII e no art. 14, referindo-se ao pacto federativo nos termos da autonomia dos entes federados, ao definirem as normas de gestão democrática, os sistemas de ensino devem observar o princípio da participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A CF estabelece, portanto, a participação social e amplia o número de sujeitos políticos na tomada de decisões, abrindo caminhos para que o processo de descentralização das decisões se estabeleça.

Cury (2002a) nos diz que

A insistência na cooperação, a divisão de atribuições, a assinalação de objetivos comuns com normas nacionais gerais indica que, nesta Constituição, a acepção de sistema se dá como sistema federativo por colaboração, tanto quanto de Estado Democrático de Direito. Esta abertura, contudo, no campo da interpretação do texto legal, dada a complexidade da teia de relações que se estabelecem, é também fonte de incertezas. E o campo educacional, junto com a derrubada do autoritarismo e com o processo em andamento de uma nova ordem constitucional propugnou a inclusão do princípio da gestão democrática na Constituição. [...] Logo, a gestão democrática só o é mediante uma prática que articule a participação de todos, o desempenho administrativo-pedagógico e o compromisso sócio-político (CURY, 2002a, p.170-171).

É o Estado Democrático de Direito que, ao mesmo tempo que reconhece, inclui o poder popular como componente dos processos decisórios, que inclui, amplia e ressignifica as políticas educacionais que se materializam nas escolas. O que pode corresponder a dizer que através de uma gestão democrática, a política de descentralização poderia encontrar as condições adequadas para gerir políticas no plano local.

Dessa forma, no âmbito das políticas educacionais, a temática do financiamento ganha relevância quando se pretende compreender a organização e a gestão da educação. O financiamento à educação que se efetiva no país envolve os diferentes entes federados – União, estados, Distrito Federal e os municípios, e a esfera privada.

De acordo com o estabelecido na Constituição brasileira de 1988 e na LDBEN de 1996, a divisão de competências e responsabilidades entre os entes federados se aplica tanto na organização do ensino, quanto no financiamento e manutenção da educação. Dessa forma:

Como podemos perceber, a garantia da educação como um direito está intimamente ligada ao financiamento por parte do poder público. Na história da educação brasileira, a vinculação de recursos acontece somente em períodos ditos democráticos: 1934-1937, 1946-1967, 1983, 1988, e a desvinculação de recursos acontece em períodos autoritários: 1937-1945, 1964-1985, o que, sem dúvida, comprometeu a garantia do direito e da gratuidade da educação. Nesse sentido, compreender o financiamento da educação básica no Brasil implica conhecer o processo orçamentário e sua execução, analisar a responsabilidade dos entes federados, a importância do regime de colaboração entre estes e o papel desempenhado pelos fundos destinados à educação básica, assim como as fontes adicionais de recursos (DOURADO et al, 2006, p.27).

O financiamento da educação está relacionado diretamente à garantia dos direitos educacionais. É o que atribui relevante importância ao que Cury (2002b) destaca em relação à garantia de um direito:

Declarar um direito é muito significativo. Equivale colocá-lo dentro de uma hierarquia que o reconhece solenemente como um ponto prioritário das políticas sociais. Mais significativo ainda se torna esse direito quando ele é declarado e garantido como tal pelo poder interventor do Estado, no sentido de assegurá-lo e implementá-lo (CURY, 2002b, p.259).

E em termos de garantia, cabe então destacar o que a CF 88 estabelece em relação ao financiamento da educação no art. 212:

Art. 212. A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino. [...]

§ 3º A distribuição dos recursos públicos assegurará prioridade ao atendimento das necessidades do ensino obrigatório, no que se refere a universalização, garantia de padrão de qualidade e equidade, nos termos do plano nacional de educação.

§ 4º Os programas suplementares de alimentação e assistência à saúde previstos no art. 208, VII, serão financiados com recursos provenientes de contribuições sociais e outros recursos orçamentários.

§ 5º A educação básica pública terá como fonte adicional de financiamento a contribuição social do salário-educação, recolhida pelas empresas na forma da lei.

§ 6º As cotas estaduais e municipais da arrecadação da contribuição social do salário-educação serão distribuídas proporcionalmente ao número de alunos matriculados na educação básica nas respectivas redes públicas de ensino (BRASIL, 1988).

O que está estabelecido na Carta Magna encontra-se vinculado a muitas lutas para que a garantia ao financiamento da educação assim ocorra. A organização do sistema educacional, de acordo com a CF 88 é regulamentada pela LDBEN/96, e se caracteriza pela divisão de competências e responsabilidades entre os entes federativos. O financiamento da educação realiza-se através dos fundos destinados à educação básica e receitas adicionais, além das responsabilidades de cada ente.

Nesse percurso concernente ao financiamento da educação, o MEC por intermédio do FNDE desenvolveu um conjunto de programas, projetos e ações educacionais, que ao serem gerenciados direta ou indiretamente pelas secretarias de educação ou pela escola funcionam como complementação do investimento na educação.

A forma como o financiamento da educação se apresenta é bastante similar ao percurso da política de descentralização adotada pelo Governo Central. Com o intuito de preservar e respeitar as heterogeneidades brasileiras, o Estado federalista adotou medidas em que existia um governo central para todo o país, e governos autônomos aos quais autorizou legislar diretamente sobre o seu povo. Essa foi a perspectiva inicial de descentralização (OLIVEIRA; SOUZA, 2010).

Para uma melhor compreensão, vamos encontrar em Almeida (2005 apud OLIVEIRA, 2014) a seguinte consideração sobre a descentralização proposta pela União:

[...] é um termo ambíguo, que vem sendo usado indistintamente para descrever vários graus e formas de mudança no papel do governo nacional por meio de: a) transferência de capacidades fiscais e de decisão sobre

políticas para autoridades subnacionais; b) transferência para outras esferas de governo de responsabilidades pela implementação e gestão de políticas e programas definidos no nível federal; e c) deslocamento de atribuições do governo nacional para os setores privado e não-governamental (ALMEIDA, 2005 apud OLIVEIRA, 2014, p.104).

Tal proposição vai ao encontro do que nos diz Arretche (2012) sobre o modelo de descentralização que a CF/88 adotou. Um modelo descentralizador de execução de políticas, em que se manteve a autoridade de legislação dessas políticas como competência privativa da União. Nesse processo, há necessidade premente da “institucionalização no plano local de condições técnicas para a implementação de tarefas de gestão de políticas sociais” (ARRETCHE, 2011 apud OLIVEIRA, 2014, p. 104).

É responsabilidade das escolas, através das unidades executoras, gerir os recursos que chegam até elas, destinando-os a resolver as questões fundamentais para o seu funcionamento e que sejam priorizadas e refletidas no atendimento a todos. É importante diagnosticar os recursos financeiros disponíveis e verificar as metas que devem ser alçadas, conforme as exigências legais contidas da legislação brasileira (BRASIL, 2011).

O dinheiro repassado para as escolas por intermédio do PDDE representa uma forma descentralizada de administrar os recursos financeiros destinados à educação, refletindo diretamente no desenvolvimento de ações democráticas na gestão escolar.

Assim, entende-se o PDDE como um modelo descentralizado de gestão financeira de programas educacionais que está intencionalmente focalizado na escola pública. A importância da focalização consiste “na concepção de programas voltados para o atendimento de demandas de clientelas específicas, levando em conta suas características e considerando o impacto do benefício potencial per capita” (VIEIRA, 2002, p.72).

Nesse sentido, as diferenças existentes no âmbito escolar passam a ter assistência, superando o pensamento homogêneo que existe na fala das políticas sociais. O novo modelo de gestão, focalizado na administração desses recursos para a escola pública, bem como a abertura para novos sujeitos tomarem decisões acontece, e assim pais, alunos, professores e demais funcionários participam do levantamento e da seleção das necessidades prioritárias da escola.

Com isso, a ampliação da autonomia da escola justifica-se na “busca de maior eficiência e racionalização dos gastos, bem como a interação mais fácil entre os recursos governamentais e não governamentais para financiar as ações sociais” (BARROSO, 1996, p.11).

Então, a autonomia refletida na gestão escolar torna-se um marco na educação pública. Em transposição com a gestão escolar, e em estreita relação com o estabelecido nas normas do FNDE, o gestor é o representante do governo e de toda a comunidade escolar e as tomadas de decisões devem ser realizadas de forma coletiva, no âmbito da administração pública, respeitando a participação dos colegiados e dos princípios constitucionais anteriormente mencionados, a saber: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Dessa forma, o gestor é o servidor público responsável pelo planejamento administrativo da escola; deve, dessa maneira, garantir condições favoráveis ao aprendizado dos alunos, gerenciando da melhor forma os recursos financeiros que recebe.

As resoluções que regulamentam o PDDE orientam as ações dos gestores escolares no que se refere ao planejamento dos recursos financeiros no âmbito da escola. Tal tarefa diz respeito ao acompanhamento pedagógico dos programas/ações, em destaque ao que estabelece a destinação dos recursos sob a égide do programa, através da Resolução CD/FNDE nº 10/2013, conforme o artigo 4º, incisos I a VI:

Art. 4º Os recursos do programa destinam-se à cobertura de despesas de custeio, manutenção e pequenos investimentos que concorram para a garantia do funcionamento e melhoria da infraestrutura física e pedagógica dos estabelecimentos de ensino beneficiários, devendo ser empregados:

I - Na aquisição de material permanente;

II - Na realização de pequenos reparos, adequações e serviços necessários à manutenção, conservação e melhoria da estrutura física da unidade escolar;

III – Na aquisição de material de consumo;

IV – Na avaliação de aprendizagem;

V – Na implementação de projeto pedagógico; e

VI – No desenvolvimento de atividades educacionais (BRASIL, 2013f).

A aplicação dos recursos financeiros nas escolas induz a ir além da simples tarefa de executá-lo: é necessário que na escola a gestão dos recursos seja capaz de zelar pelos seus bens, fazendo bom uso deles, contribuindo para a manutenção

da escola e para a formação dos alunos, além de possibilitar condições para a realização do processo pedagógico (LÜCK, 2009).

Para isso, a gestão da escola deve atuar para que as orientações necessárias para a boa execução dos recursos seja sistemática e com eficácia. A gestão financeira das escolas, mesmo sob o suporte da descentralização, deve ter o zelo e o cuidado estabelecido pela legislação do serviço público, pois:

A ação do diretor escolar será tão limitada quão limitada for sua concepção sobre educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola (LÜCK, 2009, p.15).

Assim, por ser o PDDE um programa que propõe uma forma específica para gerir os recursos financeiros destinados a programas educacionais, é de fundamental importância que a política de gestão do ensino busque caminhos e instrumentos que correspondam satisfatoriamente às necessidades dos processos de ensino e de aprendizagem, priorizando as ideias de todos os participantes das atividades da escola.

Além do mais, a gestão escolar necessita que a compreensão de conceitos como gestão das políticas educacionais e de gestão democrática esteja intimamente ligada à forma como se realiza a execução desses recursos e, para além disso, ao modo como o planejamento educacional é elaborado nas instituições escolares.

E para isso, esse campo fecundo deve estar relacionado a uma gestão escolar comprometida em propor um “norte” para as decisões sobre quais os investimentos devem ser realizados para alcançar uma finalidade educacional específica. A partir dessas decisões é possível elaborar um planejamento para a utilização adequada dos recursos financeiros nas escolas. Nessa adequação, a gestão escolar também deve estar atenta às normas estabelecidas pelos órgãos responsáveis pelos recursos, seja na esfera federal, seja na esfera estadual. Pelas suas atribuições de orientar, acompanhar e monitorar esse trabalho das escolas, a GEARF também é responsável por garantir condições para gerir políticas no plano local, daí deve atuar em benefício da gestão democrática.

Tendo em vista as questões levantadas no que se refere ao papel da GEARF e sob a luz dessas perspectivas operacionais descritas e analisadas da descentralização financeira, foram realizadas entrevistas semiestruturadas para uma melhor compreensão dos desafios já apresentados de forma analítica e descritiva. Na subseção seguinte inscrevemos a análise de tópicos dessas entrevistas,

importantes na medida em que trazem à luz a percepção dos atores sociais, envolvidos nos processos de trabalho na GEARF, sobre os dados e fatos empíricos que temos reputado como empecilhos ao apoio adequado da GEARF à gestão das escolas. Por outro lado, ao mostrar os desafios, permitem propor ações para a melhoria desse apoio. Esse é o sentido das análises empreendidas a partir da próxima subseção.

2.2 O percurso metodológico

A metodologia utilizada para esta pesquisa, cuja abordagem é qualitativa, utiliza, inicialmente, o método “Estudo de Caso” e, como instrumentos para a coleta de dados, a pesquisa bibliográfica, documental e a realização de entrevistas semiestruturadas com membros da equipe técnica da GEARF.

A opção pela pesquisa qualitativa tem como ponto de partida o modelo mais adequado para o presente estudo, que permitirá uma análise mais detalhada e completa, tendo em vista que a realidade analisada e a amostragem definida possuem como sujeitos de pesquisa a equipe técnica da GEARF, setor diretamente ligado ao problema apresentado para a pesquisa.

Nascimento (2008) acentua que a pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir o evento estudado, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados, mas envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada. Assim procura compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo, preocupando-se com os aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais.

A pesquisa qualitativa, portanto, “não admite visões isoladas, parcelas estanques. Ela se desenvolve em interação dinâmica retroalimentando-se, reformulando-se constantemente” (TRIVIÑOS, 1987, p. 137).

Neste percurso os instrumentos para que a pesquisa busque responder aos seus dilemas encontram apoio nas entrevistas, mais precisamente nas entrevistas semiestruturadas. Triviños (1987) nos diz que,

As ideias expressas por um sujeito numa entrevista, verbi gratia, imediatamente analisadas e interpretadas, podem recomendar novos encontros com outras pessoas ou a mesma, para explorar aprofundadamente o mesmo assunto ou outros tópicos que se consideram importantes para o esclarecimento do problema inicial que originou o estudo (TRIVIÑOS, 1987, p.137).

Assim, a escolha pelas entrevistas possibilita captar visões, percepções, olhares e sentimentos que passariam despercebidos por documentos ou em questionários fechados. Dessa maneira:

Enquanto técnica de coleta de dados, a entrevista é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca das suas explicações ou razões a respeito das coisas precedentes (SELLTIZ et al, 1967 apud GIL, 2008, p. 109).

Tendo em vista as questões levantadas na descrição do caso no capítulo anterior definiu-se a realização de entrevistas com roteiros semiestruturados com o objetivo de obter as informações necessárias dos atores que compuseram o universo de investigação com a obtenção dos dados que subsidiaram as análises sobre a política estudada.

Para as entrevistas semiestruturadas, realizadas neste estudo, foram elaborados roteiros com o objetivo de coletar as informações necessárias para proceder a uma análise balizada que possa contribuir com a elaboração de propostas pertinentes para a melhoria do trabalho na gerência e no atendimento às escolas.

A definição de datas ou horários para a realização das entrevistas foi feita sem nenhum entrave, visto que os técnicos se colocaram à disposição e consideraram muito importante participar de uma pesquisa com o foco direcionado às ações do trabalho que realizam na Secretaria Estadual. Esse ambiente amistoso proporcionou momentos profícuos para que se observasse a postura e as crenças dos entrevistados diante do trabalho que realizam.

Apenas com o objetivo de otimizar o tempo para a realização das entrevistas, foi necessário definir previamente qual o melhor momento para que as mesmas ocorressem, e para isso realizou-se a divisão da equipe em três grupos distintos, ou seja: os técnicos que trabalham na administração geral na GEARF; os que trabalham na Comissão do PDDE-Educação Básica; e os que atuam no Comitê

do PDE Escola. Assim, foi possível conhecer percepções distintas a respeito do tema pesquisado. As entrevistas foram realizadas em três dias no mês de outubro do ano de 2015. Com a equipe composta de 12 técnicos, foram entrevistados 9, visto que um estava de férias e fora do domicílio, um estava de licença médica e outro estava há apenas 2 meses na GEARF. Os entrevistados têm entre 2 a 10 anos de atuação junto ao trabalho desenvolvido na gerência.

As entrevistas foram gravadas e logo em seguida transcritas e analisadas a partir das categorias definidas no roteiro, para proporcionar melhor compreensão e fidedignidade ao que foi dito pelos entrevistados e para contribuir de forma efetiva na compreensão do tema. Aos entrevistados foi atribuído um número de 1 a 9, para fins de identificação, nessa perspectiva de análise.

Os questionamentos feitos aos colaboradores por meio da entrevista estão relacionados à atuação diária frente ao trabalho desempenhado por eles, levando em consideração o tempo destinado à análise das prestações de contas, assim como o conhecimento teórico sobre o trabalho que executam.

As entrevistas contribuíram para o estabelecimento de diálogos sobre o tema pesquisado. Buscamos destacar a percepção dos colaboradores em relação aos tópicos que contribuem para o alcance do objetivo proposto nesta investigação, mas a abordagem sobre o tema estudado foi abrangente. Para além disso, consolidou um momento de participação dos membros da GEARF nas discussões sobre o tema, realizadas ao longo de todo esse processo de pesquisa, que é essencialmente ativo. Portanto, sua contribuição constituiu, de fato, importante dimensão educativa no âmbito desta pesquisa. A seção seguinte trata da análise dos dados obtidos através dessas entrevistas com os profissionais que atuam na GEARF.

2.3 Análise dos dados – das entrevistas às muitas possibilidades

A análise e a interpretação dos dados coletados foram realizadas tendo como subsídio o objetivo proposto para esta pesquisa, que é o de investigar a capacidade da GEARF para cumprir com a sua função de orientar, acompanhar e monitorar as escolas na captação e gestão dos recursos do PDDE, bem como analisar as prestações de contas dos recursos utilizados, uma vez que tem direcionado todos os seus esforços para analisar, diligenciar e emitir pareceres conclusivos sobre as

prestações de contas, em detrimento da ação de orientar, acompanhar e monitorar as escolas que receberam os recursos do PDDE.

Por sua vez, os objetivos específicos que orientam este trabalho para o alcance do objetivo geral são: descrever a política de descentralização financeira contextualizando o PDDE; descrever e analisar a estrutura da Secretaria e a função da gerência; analisar as políticas de descentralização dos recursos para a educação e avaliar as formas de administração da GEARF e; propor medidas para melhorar a prestação de contas das escolas por parte dos gestores e da própria GEARF. Tais proposições foram cotejadas nas entrevistas e nas abordagens teóricas apresentadas neste capítulo.

Sendo importante considerar a experiência e o período de atuação do técnico no trabalho realizado na gerência, a primeira pergunta tem como objetivo identificar o nível de conhecimento do técnico sobre o trabalho que a gerência executa em relação aos recursos financeiros que chegam às escolas.

Em princípio foi importante analisar esse conhecimento a partir das atribuições da gerência, regulamentadas no Regimento Interno da SEDUC-AM. Foram destacadas abaixo as competências que mostram o estreitamento entre as atribuições da GEARF e a importância do bom desempenho delas, mediante o objetivo maior das políticas educacionais vigentes de melhorar a qualidade do ensino nas escolas.

Art. 47. À GEARF compete:

I – Formular políticas e diretrizes para a gestão dos recursos financeiros recebidos pelas unidades escolares e coordenadorias;

II – Garantir a implementação e execução dos programas federais e/ou estadual através da APMC, das capacitações e das visitas técnicas “in loco”; [...]

V – Garantir a implementação dos recursos federais pelas unidades escolares, oferecendo assistência técnica conforme preconiza a legislação vigente;

[...]

X – Acompanhar e monitorar a execução dos programas/ações dos programas federais no âmbito das unidades escolares, direta ou através das coordenadorias; [...] (ANDRADE, 2015, p. 49).

Utilizando como parâmetro esse regimento e as entrevistas realizadas, foi possível identificar ser consenso entre todos os entrevistados ter a GEARF a função de orientar e acompanhar as APMCs para a execução dos recursos financeiros, além de analisar as prestações de contas oriundas desses repasses. Assim fica evidente que todos têm a mesma percepção com relação à função e à atribuição da

gerência, e também sobre o desafio que há em cumprir a atribuição de orientar, acompanhar e monitorar as escolas que receberam os recursos do PDDE.

De modo geral, os técnicos dividem a atuação da GEARF em acompanhar as escolas na execução dos recursos e analisar as prestações de contas. Porém as atribuições vão além disso, pois essa atuação implica também em garantir que os recursos que chegam às escolas recebam o zelo e o cuidado devido para que não sejam utilizados de forma equivocada ou indevida.

Com o intuito de verificar a compreensão que os técnicos têm de suas atividades e como ele atende à demanda de trabalho existente na gerência, foi a eles perguntado: como avalia o trabalho por ele realizado? Como tem sido seu desempenho, e se ele consegue cumprir com as suas funções adequadamente?

As respostas dos entrevistados 2 e 5 se aproximam muito:

É de suma importância para que as escolas não tenham os recursos bloqueados pelo FNDE e possa adquirir todos os materiais e bens que necessitam (ENTREVISTADO 2, 2015).

O trabalho executado por mim é de suma importância para que as escolas não tenham os recursos bloqueados pelo FNDE e possam garantir os bens materiais e de consumo para o bom funcionamento da escola (ENTREVISTADO 5, 2015).

No que diz respeito ao volume de trabalho executado na GEARF, consideram que há uma grande demanda de trabalho, mas que as impossibilidades para o cumprimento dessa demanda se dão por influência externa a suas vontades.

Os entrevistados enfatizaram que a falta de recursos humanos tem sido um dos maiores entraves na realização das atividades desenvolvidas por eles, visto que, pelo volume de trabalho, o tempo necessário às análises das prestações de contas é maior que o tempo que deveria ser dispensado para orientar e monitorar as APMC no planejamento e na execução dos recursos financeiros.

Quando perguntados sobre quanto do seu tempo é destinado a avaliar a prestação de contas e quanto é destinado a orientar, acompanhar e monitorar as escolas na captação e gestão dos recursos do PDDE foi possível perceber que: há certa dificuldade em definir quanto do tempo é destinado às tarefas de analisar as prestações de contas, de orientar para o planejamento e de monitorar a execução dos recursos financeiros. Essas tarefas estão entrelaçadas e podem ser

consideradas as principais dificuldades encontradas no desempenho das funções da gerência. Desse modo:

Maior parte do tempo é para a análise das prestações de contas. Também encaminhar e-mails e fazer ligações telefônicas para as escolas. O tempo destinado a monitorar as escolas [...] não foi possível [fazer] [...] (ENTREVISTADO 5, 2015).

Em relação à pergunta: quais as principais dificuldades encontradas no desempenho das funções da gerência? As respostas de oito colaboradores apontaram a falta de logística e de recursos humanos para realizar o acompanhamento às APMCs. O Entrevistado 2 afirma que: “[...] a dificuldade não é da gerência, é do macro sistema para ir in loco” (ENTREVISTADO 2, 2015). A Entrevistada 9 afirmou que “não há problemas” (ENTREVISTADA 9, 2015).

As perguntas relacionadas ao tempo destinado ao trabalho e às principais dificuldades encontradas no desempenho das funções da gerência tinham como objetivo perceber quais os desafios e os limites que a GEARF apresenta diante do trabalho de acompanhamento e da análise das prestações de contas do PDDE e suas ações agregadas. Chama a atenção a ênfase que oito pesquisados atribuíram às dificuldades logísticas no deslocamento para os municípios, bem como a dificuldade de comunicação com as escolas, a falta de pessoal e os espaços destinados aos arquivos das prestações de contas.

As preocupações expressas até aqui são de ordem essencialmente administrativa, o que não era o esperado. É certo que as dificuldades de ordem administrativa afetam diretamente o trabalho na GEARF, mas havia uma expectativa de que as dificuldades perpassassem pela falta de entendimento das diretrizes dos programas educacionais. Vemos que Dutra (2015) ao estudar, nas escolas, os desdobramentos do trabalho técnico realizado numa Secretaria Estadual de Educação, mostrou a importância de ir além desse conhecimento sobre os aspectos administrativos e de buscar melhores estratégias formativas para apoiar as escolas na execução financeira. Há indícios da necessidade de ampliar o que sintetizamos como aprimoramento da qualificação para os formadores.

Nessa mesma direção, com o objetivo de identificar se o técnico conhece todos os processos e procedimentos para que a escola receba os recursos federais através do PDDE, foram elaboradas duas perguntas a respeito do tema: a) sobre as

etapas para o recebimento dos recursos; b) sobre o processo de prestação de contas.

Com exceção de dois entrevistados que não souberam especificar as etapas que qualificam as APMC para o recebimento de recursos, os demais afirmaram ser necessário que as unidades executoras estejam adimplentes junto ao FNDE e demais instituições (Receita Federal, Ministério do Trabalho, Cartório, SERASA e Secretaria Estadual); que realizem e/ou atualizem o cadastro junto ao Sistema PDDEWeb e preencham o diagnóstico e o plano de atendimento do Sistema PDDE Interativo.

As percepções, outra vez, enfatizam o trabalho burocrático ligado aos recursos. No entanto, as dificuldades por parte dos gestores no pronto atendimento a essas etapas têm implicado na inadimplência de várias APMCs junto ao FNDE e consequentemente no não repasse dos recursos. Portanto, têm indicado a necessidade de aprimoramento do conhecimento sobre o tema no contexto escolar.

Em relação ao processo para as prestações de contas, os entrevistados ativeram-se ao cumprimento, por parte das APMCs, do *check-list*. Vale ressaltar que o *check-list* é um instrumento utilizado na gerência que elenca todos os passos para o preenchimento dos formulários que devem ser encaminhados para análise. Esse agrupamento de formulários compõe as prestações de contas que devem ser enviadas para a gerência (Anexo I).

Os entrevistados 1 e 4 não responderam a essa pergunta, limitando-se a informar que o trabalho que realizam não envolve a análise de prestação de contas.

Ainda em relação à prestação de contas os membros da GEARF foram perguntados sobre quais os maiores problemas no que se refere à conclusão da prestação de contas das escolas. Este item tinha como proposta perceber, do ponto de vista dos entrevistados, quais os desafios e os limites que a gerência apresenta diante da análise das prestações de contas. Os entrevistados elencaram as várias dificuldades encontradas neste processo por eles, entre elas: a) a falta de formação para os novos presidentes das unidades executoras; b) os erros no preenchimento dos formulários de prestação de contas; c) a troca de categoria econômica, acarretando prejuízo para a escola; d) o descumprimento dos prazos estabelecidos para as correções dos erros das prestações de contas; e) a falta de agências bancárias em vários municípios do Amazonas. Sob a lógica de profissional da GEARF, vemos que:

Um dos problemas é a falta de atenção por parte das pessoas que fazem a prestação de contas nas escolas. Os problemas são os mesmos, as dificuldades [no preenchimento], os valores que não conferem, licitação que não são feitas [...] (ENTREVISTADA 9, 2015).

Antes disso, temos em conta que essa etapa de prestação de contas é consequência do processo inicial de planejar, seguido da etapa de executar os recursos. Teoricamente, pode ser simples. Alguns atribuem à ação de juntar os comprovantes de despesas e preenchimento dos formulários. No entanto, Dutra (2015) afirma:

O processo é sequencial, em etapas, cujo início é o planejamento e o estudo da legislação, em seguida, a execução e, finalmente, a prestação de contas. Arelados entre si, uma etapa é a continuidade da outra, devendo se fazer corretamente desde o início, pois a ruptura ou omissão de uma das etapas comprometerá a etapa final: a prestação de contas (DUTRA, 2015, p. 56).

Portanto, a prestação de contas é a comprovação do que foi executado, mas vai além da mera exigência de prestar contas, implica no cumprimento dos dispositivos legais que tratam sobre o uso dos recursos públicos. Trata-se de gerir recursos a favor da qualidade da gestão escolar. Assim, o papel desempenhado pelos técnicos que atuam na GEARF estende-se à forma como os gestores dos recursos nas escolas irão atuar diante da execução deles e consequentemente na resolução dos problemas ou na sua prevenção, tendo em vista as dificuldades que as prestações de contas podem apresentar.

As perguntas finais tinham como objetivo coletar sugestões para a melhoria do trabalho executado pela GEARF, assim como para o processo de análise de prestação de contas e consequentemente para auxiliar a elaboração do Plano de Atendimento Educacional, a ser proposto neste trabalho.

Entre as sugestões para melhoria do processo de análise de prestação de contas estão: a) acompanhamento sistemático à escola, com a participação da comunidade escolar, pela equipe da GEARF; b) melhorar a comunicação entre GEARF – APMC – e as Escolas; c) aumentar o rigor no cumprimento das penalidades para aqueles que cometem irregularidades com o recurso público; d) promover capacitação técnica para os gestores e presidentes das APMCs.

Em relação a essas propostas de melhorias para o trabalho da gerência, destaca-se a fala da entrevistada 9, que se relaciona ao que foi sugerido pelos demais participantes da pesquisa:

É necessário mais monitoramento, visitas nas escolas, um presidente da APMC esclarecido, atuante, [eles] não são envolvidos. O técnico [da GEARF] deve estar mais na escola, avaliar o que melhorou, o que avançou, analisando o planejamento implementado (ENTREVISTADA 9, 2015).

Há os seguintes destaques dos demais entrevistados para a melhoria do trabalho da GEARF: a) melhoria da logística de transporte para os técnicos realizarem as visitas às escolas em outros municípios; b) aumento do número de servidores na equipe da GEARF; c) melhorar a comunicação com o FNDE, com a escola, com a APMC e dentro da SEDUC-AM; d) contar com salas que tenham espaços para o armazenamento/arquivamento dos documentos de prestação de contas, conforme estabelece a legislação vigente; e) promover encontros técnicos, reuniões e capacitações para os gestores, dirigentes das APMCs, técnicos das coordenadorias distritais e regionais; f) oferecer capacitação técnica para os técnicos que compõem o quadro da GEARF; g) assegurar que as escolas que não têm APMC e que recebam repasse via EEx façam uso dos recursos que a elas se destinam.

As sugestões propostas pelos entrevistados têm enfatizado a percepção inicial das dificuldades estruturais e do trabalho burocrático sobrepondo-se ao de acompanhar e orientar as APMCs. É possível verificar que os técnicos que atuam na GEARF, em suas explanações, demonstram conhecer os documentos orientadores para a execução dos recursos oriundos do PDDE, entre eles a Resolução CD/FNDE nº 10/2013, que define as atribuições entre SEDUC-AM e FNDE.

No entanto, é imprescindível que os técnicos também conheçam e compreendam a importância da política de descentralização para as escolas e o papel da APMC enquanto unidade executora dos recursos federais, bem como os meios para apoiar de forma qualificada os gestores envolvidos na execução das despesas de forma adequada ao fim específico da educação escolar. Os entrevistados enfatizam a necessidade de seguir as regras estabelecidas pelas resoluções e outros dispositivos, mas demonstram desconhecer a política que dá origem a todas essas demandas de recursos que chegam às escolas. Esse aspecto

aponta para a necessidade de aprofundamento dos conhecimentos no interior da própria GEARF.

Um ponto relevante para a atuação nesse contexto é o conhecimento sobre as políticas de descentralização e sobre o financiamento, que nos remete à compreensão da importância da garantia dos direitos sociais, como nos diz Cury (2002b). O direito à educação é uma dimensão fundante da cidadania, indispensável para assegurar a participação de todos nos espaços sociais e políticos. Portanto, entender a importância de apoiar as escolas exige que os técnicos que atuam no acompanhamento e orientação para uma melhor aplicação dos recursos financeiros da escola tenham esse conhecimento.

Nessa mesma linha de entendimento, importa destacar que o trabalho da gerência implica ainda no apoio ao exercício de uma gestão democrática no interior da escola, à medida que as escolas e as APMCs executam os recursos cumprindo com os procedimentos a que eles estão sujeitos.

A APMC, enquanto associação civil integrada à escola, à família e à comunidade, deve realizar um trabalho comum, onde as decisões precisam ser compartilhadas, visando o aprimoramento do processo educativo e da autonomia da unidade escolar (AMAZONAS, 2009a). Cury (2002a) encontra no sentido etimológico da palavra **gestão**, associado ao movimento histórico deste processo, essa compreensão de envolvimento coletivo e do diálogo:

Se esta noção já é rica de significado, ela se torna mais significativa quando ela traduz um **movimento histórico** em que as pessoas exigem este novo modo de ser nas relações de poder entre governantes e governados (CURY, 2002a, p. 165, grifo do autor).

Do recebimento dos recursos financeiros à prestação de contas, a unidade executora e a gestão da escola necessitam observar os princípios que regem a organização da educação escolar no Brasil, segundo o artigo 206 da CF de 1988, e os princípios que regem a administração pública, conforme o estabelecido no art. 37, caput, da CF/88, que são a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência. Então:

Estes princípios, se e quando efetivados, colocam a transparência, o diálogo, a justiça e a competência como transversais à cidadania democrática e republicana. Eles, se válidos para todo e qualquer servidor público, com maior razão, se aplicam, aos que detêm uma parcela de autoridade no âmbito do serviço público. O desafio está na construção de

uma metodologia de trabalho que saiba ressaltar o exercício da autoridade que acompanha a pessoa funcional do gestor e a dimensão compartilhada da mesma, dando a cada qual seu devido tempo e sua devida proporção (CURY, 2002a, p. 168).

Destacando os princípios da gestão democrática do ensino e da garantia de padrão de qualidade do ensino, como dispõe o artigo 206 da CF de 1988, e os princípios da administração pública, pode-se inferir que o Programa Dinheiro Direto na Escola, enquanto política educacional, se efetiva com o envolvimento e o comprometimento dos diversos atores [gestores em nível de secretaria de educação e escolares, professores, alunos, pais, comunitários]. Não se pode perder de vista que a escola tem sua dinâmica orientada pelos fins político-pedagógicos, o que impacta diretamente na forma como as ações dos programas financiados pelo governo federal são executados no espaço escolar.

Ao mesmo tempo que os programas chegam às escolas com as diretrizes para sua implementação definidas, a lógica organizativa das instituições sociais molda-os (OLIVEIRA, 2014). Assim, esse movimento de ajustar-se e, ao mesmo tempo, atender ao que está posto deve ser entendido pelos técnicos da SEDUC-AM e, principalmente, da GEARF para direcionar as ações de orientação e monitoramento. Dourado (2007) destaca que

[...] a gestão educacional tem natureza e características próprias, ou seja, tem escopo mais amplo do que a mera aplicação dos métodos, técnicos e princípios da administração empresarial, devido à sua especificidade e aos fins a serem alcançados. Ou seja, a escola, entendida como instituição social, tem sua lógica organizativa e suas finalidades demarcadas pelos fins político-pedagógicos que extrapolam o horizonte custo-benefício *stricto sensu*. Isto tem impacto direto no que se entende por planejamento e desenvolvimento da educação e da escola e, nessa perspectiva, implica aprofundamento sobre a natureza das instituições educativas e suas finalidades, bem como as prioridades institucionais, os processos de participação e decisão [...] (DOURADO, 2007, p. 924, grifo do autor).

Portanto, quando os entrevistados apontam a necessidade de realizar a capacitação técnica dos gestores e dirigentes das APMC, essas não podem ser direcionadas sem se observar a natureza e as particularidades das escolas. No caso do Amazonas, essas particularidades implicam em conhecer principalmente a localização geográfica das unidades escolares, seja em relação aos municípios aos quais pertencem, seja nas zonas distritais da capital amazonense.

Extrapolando o que foi posto pelos entrevistados, cabe ressaltar que, para a rede estadual de ensino do Amazonas, há um ponto divergente em relação à lógica estabelecida para outros Estados no que se refere à coexistência de unidades executoras e conselhos escolares. Todas as escolas precisam ter APMC e ao mesmo tempo constituir Conselho Escolar. Esta relação não tem sido passiva. Tradicionalmente, e por força da necessidade de contar com a unidade executora ativa para o recebimento dos recursos, as escolas optam pela constituição das APMCs em detrimento da constituição dos Conselhos Escolares e sua implementação.

Assim, o fortalecimento dos Conselhos Escolares tem sido uma árdua luta da SEDUC-AM ao longo dos últimos anos, mas a existência da APMC tem se fortalecido a partir do posicionamento da secretaria, quando da última reestruturação organizacional (AMAZONAS, 2015b), que manteve uma gerência para o acompanhamento dos recursos financeiros das escolas através das APMCs e criou uma coordenação para o fortalecimento dos Conselhos Escolares. Esta posição encontra eco nas palavras de Adrião e Peroni (apud DOURADO, 2007):

No caso em que os Conselhos, [...] nascem já crivados pela lógica da UEx, erigida a partir da ambiguidade que a caracteriza [entidade de natureza privada articulada ao setor público] e da função que lhe é prioritária – captar recursos privados e gerir recursos públicos descentralizados –, no funcionamento desses colegiados há uma tendência de secundarizar o exercício das práticas democráticas nas decisões (ADRIÃO; PERONI, 2007 apud DOURADO, 2007, p.934).

Tendo em conta essa análise dos dados coletados e os estudos teóricos realizados, pudemos delinear os desafios que constituem obstáculos à melhoria da gestão não somente na GEARF, mas principalmente nas escolas. Apoiando-nos nesses conhecimentos avançamos na próxima seção para a dimensão propositiva deste trabalho. Nela há a proposição de um plano de ação pensado para atender a necessidade de superação dos desafios e limites percebidos nas análises das entrevistas e no conhecimento empírico e teórico do campo de estudo.

3 PLANO DE AÇÃO - DA INTERVENÇÃO ÀS SOLUÇÕES POSSÍVEIS

Conforme observado a partir dos dados apresentados, a gestão dos recursos do PDDE que chegam às escolas necessita de acompanhamento e monitoramento para sua execução. O objetivo desta pesquisa foi investigar a capacidade da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas no cumprimento das suas funções de orientar, acompanhar, e monitorar as escolas na captação e gestão dos recursos do PDDE, bem como analisar as prestações de contas dos recursos utilizados.

Conciliar essas ações tem sido um grande desafio, principalmente quando se compara o volume de recursos que chegam às escolas e o reduzido quadro de pessoal com o qual a gerência conta. Nesse quadro há intensificação do trabalho e ausência de ações formativas continuadas para qualificá-lo. Nesse sentido, observou-se que todas as propostas e as dificuldades apontadas pelos técnicos da GEARF durante as entrevistas estão intimamente ligadas ao quadro reduzido de pessoal.

A partir da identificação dos limites e desafios que a gerência enfrenta diante do trabalho que executa e do que pretende realizar, apontamos alguns aspectos que podem ser melhorados, formas de implementação dessas melhorias e sugestões para viabilizar a execução da proposta.

Para uma visão geral das ações propostas neste PAE, elaboramos o Quadro 2, abaixo. Nele, mostramos, de forma sintética, as ações propostas no PAE. A inserção desse Quadro nesta apresentação do capítulo 3 pretende ser um modo de antecipar a visão geral do que propomos. Neste capítulo, as ações sintetizadas no Quadro 2 serão descritas de forma analítica nas subseções que tratam de cada ação proposta no PAE. O Quadro 2 foi construído com base no modelo 5W2H (PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO, 2015). Nele sintetizamos as ações, os seus objetivos, o modo como as ações serão desenvolvidas, e os responsáveis por sua execução, além do local para a realização delas e do custo de cada ação.

Quadro 2 – Plano de Ação

Ação	Objetivo	Como	Onde	Responsável	Custo
Recomposição da equipe técnica da GEARF	Para o pleno cumprimento das atribuições da GEARF.	Através da contratação de um contador e da ampliação da equipe.	Na SEDUC-AM / GEARF	SEDUC-AM	Baixo
Reorganização da GEARF	Eficiência do trabalho da GEARF junto às escolas	Ampliando a equipe da Comissão de Análise e criando Coordenação do PDDE Interativo Equipe de acompanhamento e monitoramento às escolas	Na SEDUC-AM / GEARF	GEARF	Baixo
Formação para os técnicos da GEARF e das Coordenadorias	Fortalecer o conhecimento e o trabalho da equipe da GEARF e dos técnicos de apoio das Coordenadorias; Fortalecer o trabalho do gestor escolar em relação à gestão financeira da escola.	Palestras, mesas de debates e oficinas, seminários, fórum.	A definir	SEDUC-AM GEARF	Médio

Fonte: PAE elaborado pela autora.

3.1 Recomposição da equipe técnica da Gerência de Acompanhamento aos Recursos Financeiros das Escolas

A SEDUC-AM, enquanto entidade executora e parceira do FNDE, tem como atribuição apoiar técnica e financeiramente as UEx. Apoio que, se necessário, pode implicar na contratação de um contador, de acordo com a Resolução CD/FNDE nº 10/2013, alínea k, inciso II, artigo 26. Esse plano de ação propõe a contratação do profissional citado para apoiar o trabalho na SEDUC-AM.

A ação se justifica pelo fato de que as APMCs, enquanto entidades civis de direito privado sem fins lucrativos, adquirem várias responsabilidades diante de outras instituições, como a Receita Federal, Ministério do Trabalho, a Secretaria Estadual, o FNDE, cartório e agências bancárias. Dentre as responsabilidades dessas associações destacamos as de elaborar e registrar em cartório o estatuto da associação; obter inscrição do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica na Receita Federal; fazer declaração de imposto de renda, tanto pessoa jurídica como pessoa física; cadastro junto a agência bancária; evitar inadimplência, entre outras.

Além de contribuir para a execução dessas atribuições cartoriais, o contador pode apoiar o planejamento financeiro e as prestações de contas das escolas, contribuindo na criação de métodos mais eficientes para o trabalho e na própria formação, em contexto, dos profissionais da SEDUC-AM.

Esses encargos tornam-se uma sobrecarga para o profissional da educação que é eleito presidente da APMC. O presidente da APMC é um professor ou um pedagogo da escola que não possui conhecimento acerca dessas responsabilidades e muitas vezes essas atribuições são compartilhadas ou deixadas sob a responsabilidade do gestor da escola.

A contratação de um técnico de contabilidade pode ser feita pela SEDUC-AM através do setor de pessoal. Ou ainda, esse profissional pode ser encontrado na própria rede de ensino, visto que há professores com formação na área e que podem ser encaminhados para a gerência.

Além da contratação do técnico em contabilidade, a recomposição da equipe da GEARF passa pela ampliação no número de técnicos que integram a equipe. Atualmente a equipe da GEARF é composta por doze técnicos, sendo que três deles possuem escolaridade de nível médio e nove com formação em licenciatura (Matemática, Pedagogia e Educação Física). Dois técnicos não analisam prestação de contas, visto que um deles é responsável por orientar as APMC quanto à documentação e regularização das unidades executoras diante do FNDE e demais instituições, e o outro é responsável pela coordenação estadual do Programa Mais Educação. Tendo em vista a intensa carga de trabalho, não há alocação de profissionais para o atendimento da atribuição de orientar e apoiar a gestão das escolas.

Portanto, sugere-se que, para o pleno cumprimento das atribuições da GEARF, por meio da realização das atividades de acompanhamento junto às

APMCs e à gestão escolar das escolas que recebem os recursos financeiros, seja ampliado o quadro de profissionais capacitados a atender as demandas das escolas, tanto no trabalho realizado no interior da GEARF como naquele em que se realizam visitas técnicas para apoiar a gestão das escolas.

3.2 Reorganização da gerência

Desde 2011, a Comissão de Análise de Prestação de Contas do PDDE que atua especificamente com a Educação Básica e o Comitê do PDE Escola passaram a integrar a GEARF (antes GACE).

Cabe novamente citar que a Comissão do PDDE foi criada para atender a uma demanda crescente do PDDE em 2007. Até então as escolas recebiam o PDDE (Manutenção ou Emergencial) e algumas contavam com o PDE Escola, que era de responsabilidade da equipe do FUNDESCOLA⁸. A Comissão do PDDE é responsável somente pelos recursos que chegam através da conta do PDDE-Educação Básica. A Comissão do PDDE analisa as prestações de contas e, pelo número reduzido de integrantes, não consegue fazer o acompanhamento, orientação e monitoramento da execução dos recursos do PDDE-Educação Básica, atendendo a cerca de 80% das escolas da rede.

A partir de 2007 o PDE Escola passou a integrar o Plano de Desenvolvimento da Educação e para tal contou com um Comitê local para o programa. Saiu de cena a equipe do FUNDESCOLA, então o Comitê do PDE Escola assumiu as funções dessa equipe que não foram realizadas, anteriormente, pelos membros desse Comitê. Contudo, não houve a correspondente formação dos profissionais para exercer novas e desconhecidas atribuições, e também não houve a recomposição do quadro de funcionários no que se refere ao quantitativo, como já explicado na subseção anterior. Como se pode ver, foi criada uma lacuna qualitativa e quantitativa na capacidade de atendimento da atual GEARF. Essa lacuna foi evidenciada a partir de 2012, quando o MEC passou a disponibilizar a ferramenta PDE Interativo para todas as escolas. Nesse contexto, o Comitê do PDE Escola ganhou outra

⁸ O FUNDESCOLA era composto por 22 planos e programas, sendo dois de descentralização financeira para as escolas, como o PDE Escola e o PAPI – reforma e restauração, financiado pelo Banco Mundial.

configuração, além de nova atribuição: a de gerenciar o sistema e dar suporte técnico às secretarias municipais no uso do PDE Interativo.

Nessa etapa, o PDE Interativo se constitui como sistema informacional por meio do qual as escolas estaduais mantêm atualizados os dados necessários para o planejamento e adesão às políticas propostas por meio do PDE. Tornou-se importante instrumento para a própria formulação de políticas e aprofundamento da centralização, como mostrou Oliveira (2014). Essa autora mostrou também que o desenvolvimento do sistema PDE Interativo permitiu que a União propusesse, a partir de 2014, o PDDE Interativo, que se constitui tanto como sistema informacional quanto como programa de gerenciamento das políticas e do financiamento da União às escolas dos entes federativos subnacionais (OLIVEIRA, 2014).

Na prática o PDDE Interativo foi disponibilizado para o planejamento dos demais programas que recebem recursos via PDDE, com exceção do PDDE-Educação Básica. Para o gerenciamento do PDDE Interativo foi criado o Comitê do PDDE Interativo, no âmbito da GEARF. Esse Comitê foi composto por um grupo de técnicos da secretaria estadual, que além de responsáveis pela coordenação dos programas vinculados ao PDDE Interativo, é responsável pelo gerenciamento dos cadastros dos gestores escolares, por dar assistência técnica na elaboração e execução dos planos de ações, analisar e emitir pareceres acerca dos planos, além de enviar para validação no MEC. Nesse mesmo cenário, o programa PDE Escola passou a atender um número reduzido de escolas, ao contrário de outros programas, tais como o PROEMI e o PME, que ampliaram o seu atendimento.

Considerando o exposto, com o objetivo de concentrar esforços, sugere-se que o Comitê do PDE Escola se torne uma Coordenação do PDDE Interativo e a Comissão do PDDE torne-se uma coordenação responsável pela análise das prestações de contas dos recursos de todas as ações vinculadas ao PDDE.

Assim, com o fortalecimento da Coordenação de Análise das Prestações de Contas do PDDE, esta ficaria responsável pela análise das prestações de contas. Os demais técnicos poderiam acompanhar as escolas e orientar a sua gestão na utilização dos recursos, desde o planejamento à prestação de contas. Se considerarmos que atualmente toda a equipe ocupa-se com as análises das prestações de contas e não consegue cumprir com a função de orientar, acompanhar e monitorar a execução dos recursos, a otimização dessas tarefas pode

vir a fortalecer a equipe e atender satisfatoriamente ao trabalho de acompanhamento às APMC.

Quanto à Coordenação do PDDE Interativo, importa ressaltar que o atual Comitê do PDE Escola conta com técnicos remanescentes do FUNDESCOLA. Com o fim do FUNDESCOLA e a proposição do PDE, diminuiu o número de profissionais que compunham o comitê local, mas manteve-se o trabalho, porque o PDE Escola continuou. Posteriormente, houve mudanças no PDE Escola, que passou a PDE Interativo, e atualmente a PDDE Interativo. Assim como o PDE Interativo, o PDDE Interativo atende a todas as escolas da rede de ensino do estado, demandando apoio às escolas para a utilização da nova ferramenta informacional. Essa tendência à capilarização e complexificação da descentralização pela via do PDDE alcançou o ápice com o PDDE Interativo, quando houve a associação entre os recursos financeiros e a gestão informatizada das políticas propostas pela União às escolas da rede de ensino, como mostrou Oliveira (2014). Esse aspecto implica em indicar como possibilidade o redirecionamento da equipe do comitê do PDE Escola para atender ao PDDE Interativo e sua articulação com a coordenação dos outros programas contemplados via PDDE.

Portanto, essa reorganização objetiva a eficiência do trabalho na GEARF para que o uso dos recursos financeiros contribua com a melhoria das condições de ensino nas escolas, por meio do fortalecimento do trabalho da GEARF junto aos gestores escolares e dirigentes das APMCs.

3.3 Formação para os técnicos que atuam na gerência e para os técnicos das Coordenadorias Distritais

A pesquisa mostrou as fragilidades no conhecimento dos temas de trabalho. Por isso, sugerimos a realização de um seminário, abrangendo todos os membros da GEARF e todos os gestores das escolas. Trata-se de um evento anual, composto de palestras, mesas de debate e oficinas oferecidas, igualmente, aos participantes. Por exemplo, oficina sobre Prestação de Contas: serão propostas tantas oficinas quantas forem necessárias para atender aos participantes. Partimos do pressuposto da existência de muitos grupos discutindo o mesmo tema. Serão selecionados os temas necessários, a partir da análise das fragilidades generalizadas em toda a rede

de ensino. Para isso, serão necessários muitos profissionais capacitados na oferta dessas oficinas.

Propomos, inicialmente, como temas das palestras e mesas de debates: a) Formação dos profissionais do ensino para a implementação de políticas nas escolas; b) Plano Nacional de Educação: planejamento e financiamento; c) Financiamento da educação e qualidade do ensino; d) Educação integral em tempo integral, organização do espaço escolar, planejamento do ensino e financiamento; e) Descentralização administrativa e financeira e a implementação e gestão de políticas no plano local; f) Planejamento na escola e gestão democrática; além de outros assuntos igualmente pertinentes e de considerável relevância. Já os temas das oficinas seriam mais pormenorizados, alcançando o modo de trabalho no processo de planejamento das despesas até a prestação de contas, nas escolas e na GEARF. Assim, esses temas podem ser propostos conforme as fases do processo de despesa e conforme o diagnóstico das necessidades identificadas pela GEARF ou apontadas pelos gestores escolares, como anteriormente mencionado. Entendemos ser imprescindível propor oficina sobre o planejamento financeiro e sobre a natureza do exercício de atividade profissional na área educacional.

Além desse Seminário Anual, propomos a criação de um Fórum Permanente para a resolução dos problemas das escolas. Seria uma espécie de Ouvidoria, mas que acabaria por funcionar por meio de uma plataforma informacional. Essa ação pode ser compartilhada com a Gerência de Sistema da Informação – GESIN.

Para a implementação de tal ação poderia ser feita a contratação de um profissional para atuar como tutor do Fórum, e assim resolver, em interlocução com os membros da SEDUC-AM, as dúvidas dos gestores das escolas e dirigentes das APMCs. Esse profissional estaria em constante atividade de aprendizagem na perspectiva investigativa. Dessa maneira, é imprescindível que ele tenha o perfil de pesquisador e de formador. Essa instância seria formadora tanto dos gestores nas escolas como dos profissionais que atuam na SEDUC-AM.

Todas as ações aqui propostas visam ao aprimoramento do atendimento às escolas e às APMC no sentido de oferecer as orientações e o acompanhamento necessário para a execução correta dos recursos financeiros repassados pelo FNDE através do PDDE. O que pode contribuir para a melhoria das práticas gestoras dos recursos e, em consequência, com o aprimoramento da gestão pedagógica e

melhoria do ensino, objetivo maior de qualquer proposta a ser desenvolvida na área educacional.

Essas proposições não se esgotam neste trabalho, e reconhecemos a necessidade de se deixar um espaço aberto para novas perspectivas propositivas em relação à temática aqui apresentada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa pode contribuir, diretamente, para o avanço qualitativo do desempenho profissional de todos os membros da GEARF, no sentido de que o trabalho realizado nessa instituição foi objeto de análise, sob a perspectiva da implementação de uma política da União em escolas da rede de ensino estadual do Amazonas. Assim pode contribuir para a ampliação dos olhares sobre um trabalho que implica atender e apoiar as escolas na busca constante da melhoria dos resultados educacionais.

Por meio dessa pesquisa foi possível aprimorar a compreensão sobre os desdobramentos dos processos de transferência dos recursos financeiros da União às escolas e o seu elo com a gestão democrática e garantia do padrão de qualidade do ensino. Esse processo administrativo não pode ser pensado somente como uma ação desprovida de significados e, portanto, estritamente burocrática. Há que se ampliar as oportunidades para pensá-la como uma ação que pode ser realizada por meio de práticas transformadoras e a partir das relações de participação no espaço escolar, mesmo que ainda não seja uma prática comum e muitas vezes problemática. Nesse sentido é que foi proposto um plano de ação envolvendo atores diversos e reestruturação da gerência, com ênfase nos processos amplos e eficazes de formação continuada.

Esta pesquisa trouxe a oportunidade de compreender conceitos que, na prática, fazem parte do cotidiano do trabalho, mas não tem o seu significado compreendido pelos atores nesse contexto, tais como o de descentralização financeira e o de autonomia. Essa compreensão é relevante, tendo em vista que os usos dos recursos destinados à educação são regidos por normas específicas da União para sua utilização nas escolas. Ainda que vindas de fora das escolas, essas regras não podem obstaculizar a oferta de um ensino de boa qualidade. Portanto, o conhecimento dos temas aqui estudados pode ajudar a elucidar o fato de que o gestor escolar e os dirigentes das unidades executoras acumulam atividades diversas no seu cotidiano. Para apoiá-los, a gestão da rede de ensino deve buscar exercer as atribuições definidas em constante diálogo com a gestão das escolas que a ela se vinculam.

Nesse apoio, a execução dos recursos deve ir além do trabalho burocrático que muitas vezes está associado a eles. Nesse sentido, a proposição do objetivo da

pesquisa e do PAE é pertinente às atividades desenvolvidas na GEARF, à medida que o desafio de orientar as escolas para a melhor aplicação dos recursos financeiros pode contribuir para a construção da autonomia desejada no exercício de uma gestão mais democrática no espaço escolar.

As entrevistas realizadas com a equipe da GEARF possibilitaram uma nova percepção em relação ao trabalho executado nesta gerência, tanto das insatisfações quanto dos anseios que permeiam a realização das atividades no cotidiano. Contribuiu para perceber o desejo da equipe técnica e as tentativas de melhorar o atendimento às escolas, mesmo ante condições desfavoráveis. Há uma vontade latente, por parte da equipe, de melhorar o processo de execução dos recursos e o apoio às escolas.

As ações elencadas no Plano de Ação são plenamente possíveis de serem realizadas, visto que as sugestões não trarão impacto financeiro, ao orçamento da SEDUC-AM, que obstaculizem a execução delas.

Acreditamos, assim, que esta pesquisa pode contribuir para a melhoria do trabalho da Secretaria de Educação do Amazonas, junto de suas escolas, no sentido de obter melhores resultados educacionais. Pode contribuir para direcionar um olhar mais cuidadoso sobre as atividades desenvolvidas pelo DEGESC e pela GEARF. É significativo que a organização estrutural da SEDUC-AM se realize pela compreensão de que a descentralização financeira dos recursos financeiros para as unidades escolares deve acompanhar a orientação para os seus usos nessas instituições, bem como o apoio pedagógico que esses usos passam a demandar. Assim, são consequências esperadas do desenvolvimento do PAE proposto: melhorarias na gestão dos recursos financeiros nas escolas e na SEDUC-AM e na orientação, ou apoio pedagógico, da SEDUC-AM às escolas que a ela estão vinculadas.

Finalmente, cabe registrar que, após percorrer esse trajeto investigativo e construir o referido PAE, ao concluir este trabalho, defrontamos com o seu próprio inacabamento. Ocorre que, por todas as vivências com origem nesta investigação, reconhecemos a necessidade de continuar os estudos sobre o tema, alcançando as práticas de gestão do ensino nas escolas. Se no âmbito da gestão do sistema de ensino a lacuna do apoio pedagógico às escolas, mostrada neste trabalho, nas escolas os esforços também são direcionados à gestão financeira em detrimento da gestão pedagógica?

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, Thereza; PERONI, Vera. Implicações do programa dinheiro direto na escola para a gestão da escola pública. **Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 28, n. 98, p. 253-267, jan./abr. 2007. Disponível em: <www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 19 out 2015.

AMAZONAS. Decreto de 28 de maio de 2010. Nomeação de Gerente. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**, Manaus, AM, 28 maio 2010, nº 31.842, ano CXIV, p.5. Disponível em: <<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. Decreto de 08 de abril de 2015. **Considerando a lei nº 4.163, de 09 de março de 2015, resolve nomear os cargos de provimentos em comissão e funções gratificadas da SEDUC**. Diário Oficial do Estado do Amazonas, Manaus, AM, 08 abr. 2015a, n. 33.017, ano CXXI, p.14. Disponível em: <<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Secretaria de Assistência Social. **Escola Cidadã**. Governo realiza programa social itinerante no Nova Cidade. 19 out. 2007a. Disponível em: <<http://www.amazonas.am.gov.br/2007/10/governo-realiza-programa-social-itinerante-no-nova-cidade/>>. Acesso em: 13 nov. 2014.

_____. **Estatuto da Associação de Pais e Comunitários – Modelo**. [S.l.: s.n.], 2009a.

_____. Lei Delegada nº 78, de 18 de maio de 2007. **Dispõe sobre a SEDUC definindo sua finalidade, competência e estrutura organizacional**. Diário Oficial do Estado do Amazonas, nº 31.104, Ano CXIII. 2007b. Disponível em: <<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Lei Delegada nº 3.642, de 26 de julho de 2011. **Altera, na forma específica, a Lei Delegada nº 78, de 18 de maio de 2007, e dá outras providências**. Diário Oficial do Estado do Amazonas, nº 32.122, Ano CXVII. Disponível em: <<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Lei Ordinária nº 4.163, de 09 de março de 2015. **Dispõe sobre a estrutura administrativa do Poder Executivo, define os órgãos e entidades que o integram, o seu quadro de cargos de provimento em comissão e funções gratificadas, e dá outras providências**. 2015b. Disponível em: <<http://legislador.aleam.gov.br/LegislatorWEB/LegislatorWEB.ASP?WCI=LeiConsulta&ID=201&nrLeiDE=4163&dtInicial=09/03/2015&>>. Acesso em: 10 out. 2015.

_____. Portaria GS nº 396, de 22 de maio de 2007. **Resolve constituir uma Comissão permanente para acompanhar a execução dos recursos do PDDE. 2007c.** Disponível em:

<<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>.

Acesso em: 16 jul. 2015.

_____. Portaria GS nº 945, de 01 de outubro de 2009. **Institui o Comitê Estratégico Estadual do Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola. 2009b.** Disponível em:

<<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>. Acesso em:

16 jul. 2015.

_____. Portaria GS nº 174, de 17 de março de 2014. **Constitui Comissão do PDDE.** Disponível em:

<<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultaPublica.do>>. Acesso em:

16 jul. 2015.

_____. Secretaria de Estado de Educação [SEDUC]. **Website.** Disponível em: <www.educacao.am.gov.br>. Acesso em: 08 dez. 2015.

ANDRADE, Jeordane Oliveira de (Org.). **Regimento Interno da SEDUC-AM.** Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino. Manaus: Edições Governo do Estado do Amazonas, 2015.

ARRETCHE, Marta Teresa da Silva. Mitos da Descentralização: Maior Democracia e eficiência nas Políticas Públicas? **Revista brasileira de ciências sociais.** São Paulo, v.11, n. 31, p.44-66, jun. 1996. Disponível em: <<http://neci.fflch.usp.br/node/256>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Democracia, Federalismo e Centralização no Brasil. Entrevista. Entrevistador: Ederson Granetto. **Programa Livros**, n. 44, Univesp TV, 21 dez. 2012. Disponível em:

<<http://univesptv.cmais.com.br/livros/livros-democracia-federalismo-e-centralizacao-no-brasil-marta-arretche>>. Acesso em: 20 nov. 2015.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In:_____. **O estudo da Escola.** Porto: Porto Editora, 1996. Disponível em: <<http://www.epe.ufpr.br/barroso.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno de estudos do MEC-PDDE.** Controle Social. Ações complementares no âmbito do PDDE. Brasília, DF, 2008a. Disponível em: <<http://cursos.fnede.gov.br/mdl07/pdf/UnidadeIV.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em:

<http://www.imprensaoficial.com.br/PortalIO/download/pdf/Constituicoes_declaracao.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2014.

_____. Decreto nº 7.083, de 27 de janeiro de 2010. **Dispõe sobre o Programa Mais Educação.** 2010a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7083.htm>. Acesso em: 23 jul. 2015.

_____. Ministério da Educação. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 27 jan. 2016.

_____. Ministério da Educação. FNDE. Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009. **Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nos 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória no 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei no 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências.** 2009a. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php>>. Acesso em: 16 set. 2014.

_____. Medida Provisória nº 1.784, de 14 de dezembro de 1998. **Dispõe sobre o repasse de recursos financeiros do Programa Nacional de Alimentação Escola, institui o Programa Dinheiro Direto na Escola, e dá outras providências.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/Antigas/1784.htm>. Acesso em: 10 out. 2015.

_____. **Medida Provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001.** Dispõe sobre o repasse de recursos financeiros do Programa Nacional de Alimentação Escolar, institui o Programa Dinheiro Direto na Escola, altera a Lei nº 9.533, de 10 de dezembro de 1997, que dispõe sobre o programa de apoio da União às ações dos Estados e Municípios, voltadas para o atendimento educacional, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/2178-36.htm>. Acesso em: 19 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. **Novo PDDE 2013.** 2013a. Disponível em: <http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/Amanda_Apresentacao_PDDE_2014_SIMPLIFICADA-PADRAO.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. Ministério da Educação. **PDE – Apresentação.** [201-?]. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=176:apresentacao>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

_____. Ministério da Educação. **Plano de Desenvolvimento da Educação.** 2006. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/busca-geral/137-programas-e-aco-es-1921564125/pde-plano-de-desenvolvimento-da-educacao-102000926/176-apresentacao>>. Acesso em: 20 out. 2015.

_____. Ministério da Educação. Portaria nº 27, de 21 de junho de 2007. **Institui o Plano Desenvolvimento da Escola - PDE-Escola.** 2007a. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=8271-pornor27-2007-pdeescola-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 23 jul. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Portaria nº 971, de 09 de outubro de 2009.** 2009b. Disponível em: <http://educacaointegral.mec.gov.br/images/pdf/port_971_09102009.pdf>. Acesso em: 18 nov. de 2015.

_____. Ministério da Educação. Portaria Normativa Interministerial nº 17, de 24 de abril de 2007. **Institui o Programa Mais Educação, que visa fomentar a educação integral de crianças, adolescentes e jovens, por meio do apoio a atividades socioeducativas no contra turno escolar.** 2007b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/mais_educacao.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2015.

_____. Ministério da Educação. **Programa Atleta na Escola.** 2013b. Disponível em: <<http://atletanaescola.mec.gov.br/programa.html>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. **Programa Escola Sustentável.** Manual Escola Sustentável. Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE Escolas Sustentáveis. Guia de orientações operacionais. Brasília, DF, 2014a. Disponível em: <http://pdeinterativo.mec.gov.br/arquivo/pdf/Guia_PDDE_2014_Sustentavel.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Ministério da Cultura. **Programa Mais Cultura nas Escolas:** manual de desenvolvimento das atividades. 2014b. Disponível em <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/1171222/manualdesenvolvimento_mais_culturanasescolas_perodo+eleitoral_19-08.pdf/ecf78e5c-f9bd-4528-a427-a1c906d12c56>. Acesso em: 20 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. **Programa PDE Escola.** 2013c. Disponível em: <<http://pdeescola.mec.gov.br/index.php/pde-interativo>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

_____. FNDE. **Relação de Unidades Executoras – 2012.** Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/pls/internet_pdde/internet_fnde.PDDEREX_4_PC?p_ano=2012&b_ver=3&p_cgc=04312419000130&p_tip=P&p_prog=02>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. Resolução nº 03, de 4 de março de 1997. **Estabelece os critérios e formas de transferências de recurso financeiros às escolas públicas do ensino fundamental das redes estadual, do Distritos e municipal e às escolas de educação especial mantidas por organização não governamental, sem fins lucrativos, à conta do Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental - PMDE, em 1997.** Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/5738-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-3,-de-4-de-mar%C3%A7o-de-1997>>. Acesso em: 08 ago. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Resolução nº 16, de 19 de abril de 2004.** 2004a. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php?acao=abrirAtoPublico&sgl_tipo=RES&num_ato=00000016&seq_ato=000&vlr_ano=2004&sgl_orgao=CD/FNDE>. Acesso em: 20 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. Resolução nº 52, de 25 de outubro de 2004. **Dispõe sobre a criação do Programa Escola Aberta: Educação, Cultura, Esporte e Trabalho para a Juventude.** 2004b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php?acao=abrirAtoPublico&sgl_tipo=RES&num_ato=00000052&seq_ato=000&vlr_ano=2004&sgl_orgao=CD/FNDE/MEC>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Resolução nº 19, de 15 de maio de 2008.** 2008b. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php>>. Acesso em: 15 set. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Resolução nº 03, de 01 de abril de 2010.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=8276-res03-2010-republicacao-pdf&category_slug=junho-2011-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 19 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Resolução nº 18, de 21 de maio de 2013.** 2013d. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Resolução nº 19, de 21 de maio de 2013.** 2013e. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php?acao=abrirAtoPublico&sgl_tipo=RES&num_ato=00000019&seq_ato=000&vlr_ano=2013&sgl_orgao=CD/FNDE/MEC>. Acesso em: 19 de nov. de 2015.

_____. Ministério da Educação. FNDE. **Resolução CD/FNDE nº 12, de 10 de maio de 1995.** Brasília, DF, 1995. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes>>. Acesso em: 27 jan.2015.

_____. FNDE. **Resolução CD/FNDE nº 03, de 27 de fevereiro de 2003.** Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/4280-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-3,-de-27-de-fevereiro-de-2003>>. Acesso em: 20 nov. 2015.

_____. FNDE. Resolução CD/FNDE nº 09, de 02 de março de 2011. **Estabelece os procedimentos a serem adotados na contratação de serviços, com os repasses às custas do PDDE.** Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/3432-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-9-de-2-de-mar%C3%A7o-de-2011>>. Acesso em: 21 nov. 2015.

_____. FNDE. Resolução CD/FNDE nº 10, de 18 de abril de 2013. **Dispõe sobre os critérios de repasse e execução do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), em cumprimento ao disposto na Lei 11.947, de 16 de junho de 2009.** 2013f. Disponível em:

<<http://www.fnnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/resolucoes-2013?start=40>
PDF>. Acesso em: 19 nov. 2014.

_____. FNDE. Resolução CD/FNDE nº 11, de 07 de maio de 2013. **Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola ao Programa Atleta na Escola.** 2013g. Disponível em: <<http://www.fnnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/4508-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-11,-de-7-de-maio-de-2013>>. Acesso em: 20 nov. 2015.

_____. FNDE. Resolução CD/FNDE nº 04, de 31 de março de 2014. **Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do PDDE, com vistas a assegurar a realização de atividades culturais, por intermédio do Mais Cultura nas Escolas, de forma a potencializar as ações dos Programas Mais Educação e Ensino Médio Inovador.** 2014c. Disponível em: <<http://www.fnnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/5350-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-4,-de-31-de-mar%C3%A7o-de-2014>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. FNDE. Resolução CD/FNDE nº 15, de 10 de julho de 2014. **Dispõe sobre as prestações de contas das entidades beneficiadas pelo PDDE e suas ações agregadas.** 2014d. Disponível em: <<http://www.fnnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/5834-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-15,-de-10-de-julho-de-2014>>. Acesso em: 21 nov. 2015.

CRUZ, Rosana Evangelista da; GONÇALVES, Francisco Williams de Assis Soares; LUZ, Liliene Xavier. Reflexões acerca do processo de implementação do Programa Dinheiro Direto na Escola no Piauí. In: LUZ, Liliene Xavier (Org.). **Gestão, financiamento e controle social da educação.** Teresina: EDUFPI, 2005. p. 61-77.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão Democrática da Educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração Escolar - RBP AE**, Recife, v. 18, n. 2, p.164-174, jul./dez., 2002a. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/25486/14810>>. Acesso em: 25 nov. 2015.

_____. Direito à Educação: direito à igualdade, direito à diferença. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Presidente da Câmara de Educação Básica do Conselho Nacional de Educação. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 116, p. 245-262, jul. 2002b. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n116/14405.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2015.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, out. 2007. Edição especial. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1428100.pdf>> Acesso em: 18 jul. 2015.

DOURADO, Luiz Fernandes et al. **Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil**. Brasília : Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006. 92 p., il. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, v.7). Disponível em: <<http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/cad07.pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2015.

DUTRA, Silvânia C. Pacheco. **Análise da Execução Financeira das Caixas Escolares da SER de Nova Era – Minas Gerais**. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015.

ENTREVISTADO 1. Entrevista concedida por Entrevistado 1 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 15 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 2. Entrevista concedida por Entrevistado 2 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 15 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 3. Entrevista concedida por Entrevistado 3 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 15 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 4. Entrevista concedida por Entrevistado 4 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 15 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 5. Entrevista concedida por Entrevistado 5 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 15 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 6. Entrevista concedida por Entrevistado 6 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 16 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 7. Entrevista concedida por Entrevistado 7 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 16 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADO 8. Entrevista concedida por Entrevistado 8 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 19 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

ENTREVISTADA 9. Entrevista concedida por Entrevistada 9 a Aldenilse Araújo da Silva em Manaus, AM, em 19 de outubro de 2015. Gravação e transcrição autorizada de arquivo eletrônico do tipo MP3 por Aldenilse Araújo da Silva em 2015.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Francisco Williams de A. Soares; LUZ, Liliene Xavier; CRUZ, Rosana Evangelista da. O Programa Dinheiro Direto Na Escola (PDDE) como política educacional do Estado Contemporâneo. **Série-Estudos**, Campo Grande, n.18, p.127-142, jul./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.serie-estudos.ucdb.br/index.php/serie-estudos/article/view/718/598>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

GOHN, Maria da Glória. **História dos Movimentos e Lutas Sociais**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2003.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

NASCIMENTO, Dinalva Melo do. **Metodologia do trabalho científico: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Fórum, 2008.

OLIVEIRA, Rita de Cássia. **Programas PDE Escola e Mais Educação: descentralização e gestão do ensino**. 2014. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014.

_____. **Uma abordagem do financiamento público da educação privada na rede municipal de ensino de Juiz de Fora: (des)caminhos para a democratização do ensino**. 2007. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2007.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de; SOUZA, Sandra Zákia. O Federalismo e sua relação com a educação no Brasil. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela de; SANTANA, Wagner (Org.). **Educação e Federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade**. Brasília, DF: UNESCO, 2010. p.13-38. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001873/187336por.pdf>>. Acesso em: 08 ago. 2015.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2014.

PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO. 5W2H - Como utilizar e suas vantagens. 2015. Website. Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/12/5w2h-o-que-e-e-como-utilizar.html>. Acesso em 18 nov 2015

POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Tradução Ana Cristina Nasser. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. (Coleção Sociologia).

SANTOS, Terezinha Monteiro dos; GUTIERRES, Dalva Valente; SILVA, Luizete. **A relação gestão e autonomia financeira como política na escola**. Belém: [s.n.], 2004.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em: <<https://onedrive.live.com/view.aspx?resid=71B7E7833E24C047!674&ithint=file%2c.pdf&app=WordPdf&authkey=!AA7z-BSX1acJ9bY>>. Acesso em: 10 nov. 2015.

VIEIRA, Sofia Lerche. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 23, n.1, p. 53-69, jan./abr. 2007. Periódico científico editado pela Anpae.

VIEIRA, Sofia Lerche; ALBUQUERQUE, Maria Gláucia Menezes. **Política e planejamento educacional**. 3. ed. Fortaleza: Ed. Demócrito Rocha, 2002.

APÊNDICE

Roteiro para as entrevistas

NOME:

FORMAÇÃO:

TEMPO QUE ESTÁ VINCULADO À SEDUC-AM:

TEMPO QUE TRABALHA NA GERÊNCIA:

Pergunta	Descrição do seu objetivo ao elaborar esse questionamento, ou seja, qual informação você pretende coletar?
1. Tendo como base sua experiência aqui nesse setor, fale um pouco sobre a função que essa gerência executa em relação aos recursos financeiros. 2. Avalie o trabalho executado por você na gerência. 3. Em relação às demandas existentes de trabalho, como tem sido seu desempenho? Você tem conseguido cumprir suas funções adequadamente?	Identificar qual o nível de conhecimento do técnico sobre o trabalho que a gerência executa. Verificar a compreensão do trabalho que o técnico executa e como ele atende à demanda do trabalho existente.
4. Quanto do seu tempo é destinado a avaliar prestação de contas e quanto é destinado a orientar, acompanhar, e monitorar as escolas na captação e gestão dos recursos do PDDE? 5. Quais as principais dificuldades encontradas no desempenho das funções da gerência?	Perceber os desafios e os limites que a gerência apresenta diante do trabalho de acompanhamento e análise das prestações de contas do PDDE e suas ações agregadas.
6. Como sabemos, as escolas precisam cumprir algumas etapas para o recebimento dos recursos do PDDE. Você tem conhecimento dessas etapas? Poderia falar um pouco sobre elas? 7. Especificamente sobre a prestação de contas, você poderia falar sobre esse processo?	Identificar se o técnico conhece todos os processos e procedimentos para que a escola receba os recursos federais através do PDDE.
8. Quais os maiores problemas que você identifica no que se refere à prestação de contas das escolas?	Perceber os desafios e os limites que a gerência apresenta diante da análise das prestações de contas.
9. Tendo em vista a sua experiência na análise das prestações de contas, o que você sugere para melhorar o processo de prestação de contas das escolas? 10. O que você sugere para que possa promover melhorias no trabalho da gerência?	Coletar sugestões para a elaboração do Plano de Ação.

ANEXO A

CHECKLIST DA PRESTAÇÃO DE CONTAS DO PDDE/Educação Básica:

1. **OFÍCIO** DE ENCAMINHAMENTO (original) especificando o valor creditado do exercício;
2. **ATA** da reunião com a comunidade escolar aprovando a execução do recurso;
3. **PARECER DO CONSELHO FISCAL** (original);
4. **DEMONSTRATIVO DA DESPESA** (devidamente datado e com registro do nome completo e assinatura do Presidente da APMC);
5. **RELAÇÃO DOS BENS ADQUIRIDOS OU PRODUZIDOS** (devidamente assinado e datado);
6. **NOTA FISCAL ELETRÔNICA** (cópia devidamente carimbada com PAGO COM O RECURSO... mais ATESTO e CONFERE COM ORIGINAL assinado por membro da APMC);
7. **CHEQUE** emitido (cópia devidamente carimbada com PAGO COM O RECURSO e CONFERE COM ORIGINAL assinado por membro da APMC);
8. **RECIBO** (cópia devidamente carimbada com PAGO COM O RECURSO e CONFERE COM ORIGINAL assinado por membro da APMC);
9. **PLANILHA DE PESQUISA DE PREÇOS** (devidamente com as informações do fornecedor, todos os campos preenchidos e assinatura do Presidente da APMC no cabeçalho do formulário);
10. **CONSOLIDAÇÃO DAS PESQUISAS DE PREÇOS**;
11. **CONCILIAÇÃO BANCÁRIA** (quando for o caso, visto que só deve ser enviada quando há cheques em trâmite e não compensados até a data da prestação de contas);
12. **EXTRATO BANCÁRIO** (da conta corrente e da aplicação financeira na sequência de janeiro a dezembro) com o carimbo de CONFERE COM ORIGINAL assinado pelo Presidente da APMC);
13. **JUSTIFICATIVA** (quando necessário);
14. **TERMO DE DOAÇÃO** com OFÍCIO de encaminhamento ao PROTOCOLO da SEDUC/Sede devidamente carimbado com registro do número do processo.

ANEXO B

MODELO DE ESTATUTO DA APMC ESTATUTO DA ASSOCIAÇÃO DE PAIS, MESTRES E COMUNITÁRIOS – APMC

CAPÍTULO I DA DENOMINAÇÃO, NATUREZA, SEDE E FORO

Art. 1º - A Associação de Pais, Mestres e Comunitários/APMC da Escola Estadual _____ é uma associação civil de direito privado, de caráter social, apartidária, sem fins econômicos, com tempo indeterminado de duração, é integrada à escola para cuidar de seus interesses, criada em ____/____/____, com Sede e Foro no Município de _____, Estado do Amazonas, e reger-se-á pelo presente Estatuto, e pela legislação que rege a matéria, assim como pelos dispositivos legais ou regulamentares que lhe forem aplicáveis.

§ 1º A Associação não distribui entre os seus associados, diretores, conselheiros ou doadores eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e os aplica integralmente na consecução do seu objetivo social.

§ 2º No desenvolvimento de suas atividades, a Associação adotará práticas de gestão administrativa suficiente a coibir a obtenção de benefícios ou vantagens, lícitas ou ilícitas, de forma individual ou coletiva, em decorrência da participação nos processos decisórios.

CAPÍTULO II DOS OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS

Art. 2º - A Associação tem como objetivo geral buscar a integração entre a escola, a família e a comunidade, num trabalho comum, onde as decisões devem ser

compartilhadas, visando o aprimoramento do processo educativo e a concretização da autonomia da escola.

Art. 3º - São objetivos específicos da APMC:

- IX - Participar na execução dos Programas de Assistência Escolar, visando melhores condições e eficiência do ensino;
- X - Representar, em qualquer situação, os interesses e aspirações da Comunidade Escolar;
- XI - Colaborar na conservação e manutenção do estabelecimento de ensino;
- XII - Promover o entrosamento sistemático entre pais, alunos, professores e membros da comunidade;
- XIII - Colaborar com serviços de assistência e instituições, dentro e fora da Escola;
- XIV - Promover atividades culturais e de lazer para a comunidade escolar, visando ampliar o conceito da Escola, transformando-a em Centro de Integração e Desenvolvimento Comunitário;
- XV - Promover a mobilização comunitária junto às outras instituições de caráter educativo, visando a solução dos problemas da Escola;
- XVI - Participar da elaboração e definição do Projeto Político Pedagógico da Escola.

Art. 4º - As atividades da APMC deverão estar previstas em um Plano Anual de Trabalho e integradas à Escola.

CAPÍTULO III

DOS MEIOS E RECURSOS

Art. 5º - Os meios e recursos da APMC serão provenientes de:

- I - Doações;
- II - Subvenções e Auxílios;
- III - Convênios;
- IV - Promoções Diversas;

- V - Rendas de Aplicação de Recursos;
- VI - Prestações de Serviços;
- VII - Outras Fontes.

Parágrafo Único – As doações dos associados, bem como os valores arrecadados sob quaisquer outras formas, serão depositadas em estabelecimento bancário, na conta da APMC, a ser movimentada conjuntamente pelo presidente e tesoureiro, com autorização do conselho fiscal e obrigatoriamente contabilizado.

Art. 6º - A utilização dos recursos financeiros constará do Plano Anual de Trabalho da APMC, o qual demonstrará em que serão empregados e sua execução se fará após aprovação da Assembleia Geral.

CAPÍTULO IV DO PATRIMÔNIO

Art. 7º - Os bens patrimoniais móveis e imóveis adquiridos pela associação não poderão ser objeto de negócio jurídico, devendo ser imediatamente incorporados ao patrimônio da escola.

§ 1º - Os bens móveis e imóveis, assim como os valores da APMC, devem ser obrigatoriamente inventariados e contabilizados.

§ 2º - No início e no final de cada mandato, a Diretoria da APMC deverá declarar a relação de bens patrimoniais e financeiros ao Conselho Fiscal e Assembleia Geral.

§ 3º - No caso de ser verificada irregularidade na gestão dos bens patrimoniais ou financeiros, o Conselho Fiscal fará um relatório e o entregará à Assembleia Geral para providências cabíveis.

CAPÍTULO V

DO QUADRO SOCIAL

Art. 8º – São associados da Associação de Pais, Mestres e Comunitários:

- I - Pais ou Responsáveis por alunos;
- II - Professores, Pedagogos e Funcionários administrativos da Escola;
- III - Elementos da Comunidade, exceto alunos da Escola.

Parágrafo Único – A admissão de associados, de que trata o inciso III, deverá ter sua ficha de inscrição submetida à aprovação da diretoria da APMC.

Art. 9º – A Associação terá as seguintes categorias de associados:

- I - Natos;
- II - Comunitários;
- III - Beneméritos.

§ 1º - Constituem a categoria dos associados natos pais ou responsáveis por alunos, professores, funcionários administrativos e pedagogos.

§ 2º - Constituem a categoria dos associados comunitários os demais membros da comunidade, desde que aprovados pela Diretoria da APMC, respeitada a vedação do Inciso III do Art. 8º deste Estatuto.

§ 3º - Constituem a categoria dos associados beneméritos as pessoas que, pertencendo ou não à comunidade, prestam serviços relevantes à escola e assim considerados pela Diretoria da APMC.

CAPÍTULO VI

DOS DIREITOS

Art. 10 – São direitos dos associados:

- I - Votar e ser votado, exceto os associados beneméritos e comunitários;
- II - Participar de todas as atividades sociais, assistenciais, culturais, cívicas e desportivas, organizadas pela Associação;

- III - Solicitar, em Assembleia Geral, esclarecimentos a respeito da aplicação de recursos financeiros da APMC;
- IV - Apresentar sugestões e oferecer colaboração à APMC;
- V - Apresentar novos associados para ampliação do quadro social;
- VI - Utilizar as dependências do estabelecimento de ensino, de comum acordo com a Direção do mesmo;
- VII - Convocar os órgãos deliberativos da APMC mediante requerimento subscrito por 1/5 dos associados.

CAPÍTULO VII DOS DEVERES

Art. 11 – São deveres dos associados:

- I - Conhecer, cumprir e fazer cumprir este Estatuto;
- II - Participar das Assembleias e reuniões;
- III - Participar das iniciativas e promoções da Escola e da Associação;
- IV - Desempenhar, responsavelmente, os cargos e as funções que lhes forem confiadas;
- V - Prestar serviços gerais e/ou de sua especialidade profissional à associação, de acordo com suas possibilidades;
- VI - Zelar pelo bom uso e manutenção das instalações da Escola quando estas lhes forem confiadas, segundo as normas deste Estatuto e do Gestor Escolar;
- VII - Cooperar, de acordo com suas possibilidades, para a constituição do fundo financeiro da Associação.

CAPÍTULO VIII DO REGIME DISCIPLINAR

Art. 12 – Constituirão infrações disciplinares:

- I - Usar a APMC para fins diferentes dos seus objetivos, visando privilégio pessoal ou de grupo;
- II - Deixar de cumprir as disposições deste Estatuto;

- III - Prestar informações referentes à APMC que coloquem em risco a integridade de seus membros;
- IV - Praticar atos que venham a desabonar a entidade e seus associados;
- V - Atentar contra a guarda ou emprego de recursos e bens da APMC.

Art. 13 – O afastamento do associado dar-se-á:

- I - Quando solicitar oficialmente seu desligamento;
- II - Por ato da Diretoria da APMC, quando sua conduta tornar-se incompatível com as finalidades e os objetivos da entidade, resguardando-lhe o direito de defesa;
- III - Quando se afastar para concorrer e exercer mandatos políticos.

Art. 14 – Os associados serão passíveis das seguintes penalidades:

- I - Advertência;
- II - Suspensão;
- III - Exclusão.

§ 1º - Serão advertidos os associados que se portarem de maneira inconveniente aos interesses da APMC e da Escola.

§ 2º - Serão suspensos os associados que reincidirem nas faltas.

§ 3º - A exclusão do associado dar-se-á de acordo com o Inciso II do Artigo 13, mediante manifestação da Assembleia Geral.

§ 4º - Ao associado excluído cabe recurso da decisão de penalidade junto à Assembleia Geral.

Art. 15 – Serão competentes para apurar as infrações cometidas pelos associados:

- I - A Diretoria da APMC;
- II - O Conselho Fiscal;
- III - A Assembleia Geral.

CAPÍTULO IX

DA ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO

Art. 16 – A APMC, com base na participação ativa de todos os seus membros, está organizada com instâncias deliberativas, a saber:

- I - Assembleia Geral;
- II - Diretoria da APMC;
- III - Conselho Fiscal.

Parágrafo Único – Os órgãos acima citados são independentes, porém harmônicos entre si, são soberanos em suas decisões desde que, não contrários às Leis e a este Estatuto, respeitado o seu grau de hierarquia.

SEÇÃO I

DA ASSEMBLÉIA GERAL

Art. 17 – A Assembleia Geral é o órgão máximo de deliberação da entidade, nos termos deste Estatuto e compõe-se de todos os membros da APMC.

Parágrafo Único – Os convidados poderão participar excepcionalmente da Assembleia Geral, sem direito a voto.

Art. 18 – As Assembleias Gerais são ordinárias e extraordinárias.

§ 1º - A Assembleia Geral Ordinária, constituída pela totalidade dos associados, será convocada mensalmente pelo Presidente, pela Diretoria e pelo Conselho Fiscal da APMC com, no mínimo, 05 (cinco) dias de antecedência.

§ 2º - A Assembleia Geral Extraordinária reunir-se-á sempre que se fizer necessária para exame de matéria urgente e/ou não regulamentada, devendo ser convocada pelo Presidente, pelo Conselho Fiscal ou por um quinto dos associados, em qualquer caso com 24 (vinte e quatro) horas de antecedência.

Art. 19 – A convocação da Assembleia Geral será feita através de Edital de Convocação, afixado no mural da Escola, ou ainda por envio de circular aos associados.

§ 1º - A Assembleia Geral realizar-se-á em primeira convocação, com a presença de mais da metade dos associados, ou em segunda convocação, meia hora depois, com quórum mínimo de 5% (cinco por cento) dos associados.

§ 2º - As deliberações das Assembleias Gerais serão aprovadas pela maioria dos associados presentes, salvo o disposto em sentido contrário neste Estatuto.

Art. 20 – Compete à Assembleia Geral:

- I - Eleger a cada 02 (dois) anos a Diretoria da APMC;
- II - Aprovar o plano de trabalho da Associação;
- III - Apreciar o Relatório Anual e a Prestação de Contas referentes ao exercício anterior, com base em parecer do Conselho Fiscal;
- IV - Deliberar sobre os assuntos gerais de interesse da APMC, constantes no Edital de Convocação;
- V - Deliberar sobre aplicação das penalidades aos associados;
- VI - Aprovar a constituição da Comissão Eleitoral, sempre composta por professores e funcionários administrativos, envolvendo os turnos em funcionamento na escola, com no mínimo 03 (três) membros.

Art. 21 – Compete à Assembleia Geral Extraordinária:

- I - Deliberar sobre os assuntos motivadores da convocação;
- II - Alterar o Estatuto;
- III - Destituir a Diretoria.

SEÇÃO II

DA DIRETORIA

Art. 22 – A Diretoria é o órgão executor e coordenador da administração da Associação, eleita para cumprir mandato de 2 anos, e tendo a seguinte composição:

- I - Presidente – Professor ou Pedagogo da escola.
- II - Vice-Presidente – Pai/Responsável por Aluno;
- III - 1º Secretário – Professor/Pedagogo da Escola;
- IV - 2º Secretário – Pai/Responsável por Aluno;
- V - 1º Tesoureiro – Professor/Pedagogo da Escola;
- VI - 2º Tesoureiro – Pai/Responsável por Aluno;

§ 1º - A Diretoria da APMC não poderá ter em sua composição parentes consanguíneos e afins.

§ 2º - É vedado o acúmulo de cargos na composição da Diretoria da APMC, mesmo que sejam em escolas diferentes.

Art. 23 – A Diretoria reunir-se-á mensalmente de forma ordinária e extraordinariamente, quando houver assuntos urgentes a serem tratados dentro de competência, quando convocada pelo presidente da associação, pelo Conselho Fiscal, ou ainda por 1/5 (um quinto) dos associados quites com suas obrigações estatutárias.

Parágrafo Único – Nas reuniões da Diretoria, as deliberações serão tomadas por maioria simples de votos, desde que esteja presente a maioria de seus membros.

Art. 24 – Em caso de impedimento temporário de um diretor ou ocorrendo vacância de algum cargo da diretoria, a substituição ou preenchimento da vaga dar-se-á ao diretor imediato da relação constante no Artigo 22 deste Estatuto.

Parágrafo Único – Em caso de impedimento do Titular e seu substituto, será convocada uma Assembleia Geral que homologará o nome do substituto ao cargo vago.

Art. 25 – Havendo renúncia de qualquer membro da Diretoria, este deverá apresentar sua carta de renúncia em 02 (duas) vias originais à APMC.

Art. 26 – Perderá o mandato o membro da Diretoria que, sem motivo justificado, deixar de comparecer consecutivamente a 02 (duas) Assembleias Gerais Ordinárias, oficialmente convocadas.

Art. 27 – Compete à Diretoria da APMC:

- I - Dirigir as atividades da associação e gerir seus interesses financeiros de acordo com o presente Estatuto;
- II - Cumprir e fazer cumprir as determinações emanadas das Assembleias Gerais e Reuniões da Diretoria;
- III - Elaborar o Plano Anual de Atividades em consonância com o Plano Político Pedagógico da Escola e os Relatórios Semestrais e Anuais, submetendo-os previamente ao Conselho Fiscal e posteriormente aos associados;
- IV - Registrar em Atas toda e qualquer decisão das reuniões e Assembleias Gerais e da Diretoria;
- V - Manter escriturados e à disposição de qualquer membro da associação, da SEDUC e outros órgãos governamentais os livros de registro, documentos e prestações de contas;
- VI - Representar, perante as autoridades, os interesses da Associação;
- VII - Apresentar balancetes semestrais ao Conselho Fiscal e às Assembleias Gerais;
- VIII - Integrar o trabalho da associação com a vida da escola, buscando colaborar na administração da mesma sem, contudo, interferir diretamente na sua administração;
- IX - Reconhecer associados beneméritos;
- X - Convocar as eleições previstas neste Estatuto;
- XI - Comunicar à Assembleia Geral o afastamento de associados;
- XII - Comunicar à Assembleia Geral a renúncia de membros da Diretoria;
- XIII - Destituir e substituir do conselho fiscal o 2º conselheiro e seu suplente;

Art. 28 – Compete ao Presidente:

- I - Cumprir e fazer cumprir o disposto neste Estatuto;
- II - Representar oficial, extraoficial e judicialmente a associação na escola e fora dela;

- III - Exercer todos os atos da administração geral;
- IV - Convocar e presidir todas as reuniões da Diretoria e das Assembleias Gerais, em comum acordo com o Conselho Fiscal;
- V - Abrir conta e movimentar fundos, sob responsabilidade da associação, assinando cheques e outros documentos juntamente com o tesoureiro, com a devida autorização, por escrito, do Conselho Fiscal;
- VI - Fazer anualmente a Declaração de Imposto de Renda e da RAIS da APMC;
- VII - Assinar, juntamente com o secretário, todas as correspondências e atas de reuniões da Diretoria e Assembleia Geral;
- VIII - Autorizar o pagamento das despesas da associação, visando os respectivos comprovantes;
- IX - Apresentar, no encerramento do ano, o relatório de suas atividades;
- X - Repassar, no término de seu mandato, toda a documentação, bens e prestações de contas ao Presidente atual;
- XI - Cadastrar a APMC na SEDUC, apresentando os seguintes documentos:
 - a) Ata de Fundação;
 - b) Ata de Eleição e Posse da Diretoria;
 - c) Ficha de Cadastro;
 - d) Cópia do Estatuto;
 - e) Cópia da Certidão do Registro em Cartório;
 - f) Cópia do Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ.
- XII - Enviar à SEDUC, para conhecimento e assessoramento as cópias dos seguintes documentos:
 - a) Estatuto da APMC, quando houver modificações introduzidas por Assembleia Geral e/ou Código Civil;
 - b) Atas de eleição e posse, sempre que houver mudança de diretoria e Atas de Reunião, quando houver alteração nos membros que a compõem;
 - c) Plano Anual de Atividades;
 - d) Relatórios Semestral e Anual.
- XIII - Designar as comissões de:

- a) Mobilização e Integração Comunitária;
- b) Educação e Cultura;
- c) Desporto;
- d) Outros.

XIV - Praticar, ad referendum, os atos que, por motivo de força maior se fizerem necessários, submetendo-os à deliberação da Diretoria na reunião subsequente.

Parágrafo Único – As Comissões de Trabalho serão constituídas de 6 a 8 elementos, entre eles pais ou responsáveis por alunos, professores, pedagogos, funcionários administrativos e comunitários, que se reunirão para tratar de assuntos de suas áreas de atuação, com um coordenador em cada área.

Art. 29 – Compete ao Vice-Presidente:

- I - Auxiliar o Presidente no exercício de suas funções;
- II - Assessorar as comissões de trabalho;
- III - Substituir o Presidente nos casos de ausência eventual ou no seu impedimento temporário e no caso de vacância de cargo;
- IV - Exercer as funções que lhe forem atribuídas.

Art. 30 – Compete ao 1º Secretário:

- I – Atender ao expediente em geral;
- II – Assessorar o Presidente quanto à utilização da documentação da APMC a ser enviada à SEDUC;
- III – Lavrar as atas das reuniões de diretoria e das Assembleias Gerais, assinando-as juntamente com o Presidente;
- IV – Redigir e assinar, juntamente com o presidente, as correspondências oficiais da APMC;
- V – Publicar avisos e outras informações sobre reuniões; divulgar editais e expedir convites e correspondências;
- VI – Organizar e manter atualizados os arquivos da Associação.

Art. 31 – Compete ao 2º Secretário:

- I - Auxiliar o 1º Secretário e substituí-lo em seus impedimentos;

- II - Exercer as funções que lhe forem atribuídas.

Art. 32 – Compete ao 1º Tesoureiro:

- I - Responsabilizar-se pela arrecadação e controle financeiro da Associação;
- II - Apresentar mensalmente, juntamente com o Presidente, o Balancete da Receita e Despesa à Diretoria, ao Conselho Fiscal e à Assembleia Geral, acompanhado dos documentos comprobatórios;
- III - Efetuar pagamentos, assinar recibos, escriturar livro-caixa, extrair o balanço financeiro e exigir comprovante da aplicação dos recursos recebidos;
- IV - Assinar, juntamente com o Presidente, os cheques autorizados pelo Conselho Fiscal;
- V - Organizar e manter em dia toda a escrituração contábil da Associação;
- VI - Inventariar sistematicamente os bens adquiridos pela APMC e repassados para a Escola.

Art. 33 – Compete ao 2º Tesoureiro:

- I - Auxiliar o 1º Tesoureiro e substituí-lo em seus impedimentos;
- II - Exercer as funções que lhe forem atribuídas.

SEÇÃO III

DO CONSELHO FISCAL

Art. 34 – O Conselho Fiscal é o órgão encarregado de fiscalizar a gestão administrativa e financeiramente da associação, cuja formação está prevista no art. 35, deste Estatuto.

Parágrafo Único – O Conselho Fiscal reunir-se-á em sessão ordinária 01 (uma) vez por mês e extraordinariamente, sempre que necessário, convocado na forma deste Estatuto.

Art. 35 – O Conselho Fiscal é composto por:

- I - Presidente – Diretor (a) da Escola;
- II - 1º Conselheiro – membro da equipe técnica ou professor da escola, a ser indicado pelo diretor (a) da escola;
- III - 2º Conselheiro – pai ou responsável por aluno, a ser indicado pela Diretoria da APMC eleita.

§ 1º - Para cada membro efetivo do Conselho Fiscal haverá um suplente que assumirá no impedimento do titular.

§ 2º - As decisões do Conselho Fiscal serão tomadas por maioria simples de votos, cabendo o desempate ao presidente.

§ 3º - O 1º Conselheiro e seu suplente serão destituídos e substituídos pelo Presidente do Conselho Fiscal.

Art. 36 – Compete ao Conselho Fiscal:

- I - Examinar as contas, livros, registros e documentos referentes ao exercício, emitindo parecer que será anexado ao relatório anual da diretoria da APMC;
- II - Convocar Assembleia Geral extraordinária sempre que se fizer necessário;
- III - Autorizar a emissão de cheques a serem assinados pelo Presidente e Tesoureiro;
- IV - Promover sindicância ou inquérito para apurar ocorrências de irregularidades da APMC;
- V - Analisar e deliberar sobre as atividades realizadas pela APMC;
- VI - Fiscalizar o desempenho das atividades da Diretoria, dentro dos limites legais.

CAPÍTULO X

DA ELEIÇÃO, POSSE E EXERCÍCIO DE MANDATO

Art. 37 – A eleição para a Diretoria da APMC realizar-se-á durante o ano letivo e deverá seguir as normas do Estatuto em vigor.

Art. 38 – O pleito será realizado por voto direto, secreto e nunca por aclamação.

Art. 39 – 30 (trinta) dias antes da eleição deverá haver uma reunião de Assembleia Geral, para compor uma Comissão Eleitoral que coordenará os trabalhos eleitorais e dará posse aos eleitos.

Art. 40 – O pedido de inscrição de chapa deverá ser feito até 05 (cinco) dias antes da Eleição.

Art. 41 – As chapas candidatas à Diretoria da APMC serão submetidas à análise da Comissão Eleitoral, podendo esta impugná-las quando contrariarem quaisquer dispositivos deste Estatuto.

Art. 42 – A apuração dos votos ocorrerá imediatamente após o término da votação.

§ 1º – Será considerada vencedora a chapa que obtiver maior número de votos.

§ 2º - Em caso de empate, haverá nova eleição no prazo de 05 (cinco) dias letivos após a data da 1ª, disputando o novo pleito apenas as chapas empatadas.

§ 3º - Em caso de fraude comprovada, a Comissão Eleitoral dará por anulado o referido pleito, marcando-se nova eleição no prazo de 05 (cinco) dias letivos, concorrendo ao novo pleito todas as chapas anteriormente inscritas.

§ 4º - As chapas que se acharem prejudicadas terão 72 (setenta e duas) horas antes do pleito e até 48 (quarenta e oito) horas após o mesmo para recorrerem junto à Comissão Eleitoral.

Art. 43 – A chapa vencedora tomará posse imediatamente após a divulgação do resultado do pleito e entrará em exercício no período máximo de 10 (dez) dias.

Art. 44 – A diretoria anterior deverá prestar contas de seu mandato perante a nova Diretoria eleita durante os 10 (dez) primeiros dias do novo mandato, repassando todos os bens móveis e imóveis, Prestação de Contas e documentos da APMC.

Art. 45 – O Mandato da Diretoria será por 02 (dois) anos, permitindo-se uma única recondução sucessiva a cada um dos membros.

Parágrafo Único – A recondução de que trata este artigo, só poderá ocorrer mediante nova eleição.

Art. 46 – O Conselho Fiscal deverá ser formado imediatamente após o resultado da eleição, a fim de tomar posse junto com a Diretoria eleita.

CAPÍTULO XI

DA DESATIVAÇÃO DA APMC

Art. 47 – A APMC será dissolvida:

- I - Se deixar de desempenhar efetivamente as atividades a que se destina;
- II - Se aplicar os recursos oriundos da contribuição e subvenções populares para fins diversos dos objetivos da Associação;
- III - Quando deliberado em Assembleia Geral extraordinária, convocada para este fim;
- IV - Se houver extinção ou desativação da Escola, por qualquer hipótese, seus bens se tornarão automaticamente propriedade da SEDUC.

Parágrafo Único – Dissolvida a Associação nas formas previstas acima, ou ainda em outras formas, deliberadas em Assembleia Geral, especialmente convocada para esse fim, seu patrimônio será revertido para a Secretaria de Educação do Estado – SEDUC, momento em que, deverá ser emitido documento que comprove a transferência dos bens, o qual deverá ser referendado na Assembleia Geral.

CAPÍTULO XII

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 48 – Todos os cargos criados por este Estatuto serão exercidos sem remuneração.

Art. 49 – Os casos omissos neste Estatuto serão resolvidos em Assembleia Geral Ordinária ou Extraordinária.

Art. 50 – Os associados não poderão responder pessoalmente pelas obrigações financeiras assumidas em nome da Associação.

Parágrafo Único – A APMC não se responsabilizará por obrigações financeiras ou sociais contraídas por membros individuais da Diretoria e Conselho Fiscal, sem a prévia autorização por escrito da Diretoria e Conselho Fiscal.

Art. 51 – Nenhum dispositivo deste Estatuto poderá ser alterado sem aprovação da maioria absoluta em Assembleia Geral.

Art. 52 – Este Estatuto entrará em vigor na data da aprovação pela Assembleia Geral e registrado em Cartório competente e só poderá ser reformado em Assembleia Geral especialmente convocada para esse fim, cuja deliberação dar-se-á por 2/3 (dois terços) dos associados em primeira convocação e quórum nunca inferior a 1/3 (um terço) das convocações seguintes.

Manaus, de de

.....

Presidente da APMC