

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

Lélia Cristina Silva Lima

A gestão financeira do PDDE nas Escolas Estaduais de Belo Horizonte/MG da SRE-A:
um desafio para os diretores escolares

Juiz de Fora

2020

Lélia Cristina Silva Lima

**A gestão financeira do PDDE nas Escolas Estaduais de Belo Horizonte/MG da SRE-A:
um desafio para os diretores escolares**

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 à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de Concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Daniela Fantoni de Lima Alexandrino

Juiz de Fora

2020

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Lima, Lélia Cristina Silva.

A gestão financeira do PDDE nas Escolas Estaduais de Belo Horizonte/MG da SRE-A : um desafio para os diretores escolares / Lélia Cristina Silva Lima. -- 2020.

135 f. : il.

Orientadora: Daniela Fantoni de Lima Alexandrino

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2020.

1. Gestão financeira do PDDE. 2. Prestação de contas. 3. Capacitação adequada. I. Alexandrino, Daniela Fantoni de Lima, orient. II. Título.

Lélia Cristina Silva Lima

**A Gestão Financeira do PDDE nas Escolas Estaduais de Belo Horizonte/MG da
SRE-A: um desafio para os diretores escolares**

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 à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 30 de junho de 2020

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Daniela Fantoni de Lima Alexandrino - Orientadora
Universidade do Estado de Minas Gerais



Profa. Dra. Katiuscia Cristina Vargas Antunes
Universidade Federal de Juiz de Fora



Profa. Dra. Kelly da Silva
Universidade do Estado de Minas Gerais



Profa. Dra. Camila Gonçalves Silva Figueiredo
Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais

Dedico esta dissertação aos meus pais maravilhosos e aos meus irmãos, que sempre estiveram ao meu lado em todos os momentos, não só nestes dois anos em que me dediquei ao mestrado, mas em toda minha vida, sinônimos de sustentação e amor.

AGRADECIMENTOS

Nesses dois anos de Mestrado, de muito estudo e empenho, gostaria de agradecer a algumas pessoas que foram fundamentais para a concretização desse sonho. Primeiramente, tenho que agradecer a Deus pela benção a mim concedida de poder participar com êxito de um Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública (PPGP) em uma renomada Instituição Federal de Ensino e aos meus pais, Mário e Zélia; aos meus irmãos Nelson, Raquel e Cecília, pela compreensão e pelo apoio, sempre me estimulando nos momentos mais difíceis e pelo esforço que fizeram para que eu pudesse superar cada obstáculo em meu caminho e chegar até aqui.

À professora doutora Maria Suzana Lemos e à Aline de Fátima Ribas Sousa, pela dedicação, disposição e paciência ao me auxiliar na produção desta dissertação.

À professora orientadora, doutora Daniela Fantoni de Lima Alexandrino, pela acolhida do tema, pela orientação e por me indicar o melhor percurso para desenvolver a dissertação. Aos Agentes de Suporte Acadêmico Amanda Sangy Quiossa e Daniel Eveling da Silva, pelo acompanhamento e orientação constante e pela paciência.

Aos membros da banca de qualificação, o professor doutor Leonardo Ostwald Vilard e à professora doutora Katiuscia Cristina Vargas Antunes, da Universidade Federal de Juiz de Fora, que, com suas críticas, comentários e sugestões, colaboraram significativamente para agregar mais qualidade a esta dissertação.

À professora doutora Kelly da Silva e à professora doutora Camila Gonçalves Silva Figueiredo, membros da banca de defesa, por terem atendido ao convite para desempenhar este papel, dispondo de seu tempo e de seus conhecimentos para analisarem esta dissertação.

Aos colegas da Turma 2018 do Mestrado, pelo companheirismo, tornando a caminhada menos exaustiva, e aos diretores escolares de BH da SRE-A que responderam aos questionários, sendo, assim, peças fundamentais para a concretização desta dissertação, e à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais pelo convênio realizado com a UFJF, que me permitiu participar do curso do PPGP.

E por fim, a todos os meus amigos pela torcida constante e ainda a todas as pessoas que, de alguma maneira, contribuíram para essa realização.

RESUMO

A presente dissertação, desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF), pretende investigar o caso de gestão analisando as dificuldades que os diretores escolares enfrentam para realizar a condução dos recursos financeiros com foco no processo de prestação de contas, que enseja diligências e inadimplências das Caixas Escolares em relação aos recursos financeiros descentralizados do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), repassados às escolas estaduais de Minas Gerais. Para tanto, definiu-se como objetivo geral identificar e analisar as dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares das escolas estaduais de Belo Horizonte (BH), Minas Gerais, pertencentes à Superintendência Regional de Ensino de Minas Gerais – Metropolitana A (SRE-A) durante o processo da gestão financeira dos recursos do PDDE e propor um Plano de Ação Educacional (PAE) para aprimorar a condução dos recursos financeiros do referido programa, principalmente em relação à prestação de contas. Dessa forma, esta pesquisa discutiu o financiamento da educação e a forma adequada de realizar a gestão financeira dos recursos do PDDE. A metodologia adotada foi o estudo de caso com abordagem qualitativa e, como instrumento, foi aplicado questionário aos diretores escolares de BH da SRE-A. Por meio dos dados coletados e, em relação à gestão financeira do PDDE, foram detectados problemas que revelaram, principalmente, a falta de: (I) capacitação adequada; (II) manual específico; e (III) profissional fixo e qualificado que auxilie os diretores na prestação de contas. Tendo como parâmetro o diagnóstico realizado, foi desenvolvido um PAE que busca preencher as lacunas que comprometem a gestão financeira dos recursos do PDDE, através de uma capacitação adequada e eficiente que englobe a teoria e a prática, além da elaboração de um manual específico, para que o conhecimento adquirido durante a capacitação seja efetivamente apropriado e consolidado.

Palavras-chave: Gestão financeira do PDDE. Prestação de contas. Capacitação adequada.

ABSTRACT

This dissertation, developed within the scope of the Professional Master's degree in Management and Evaluation of Education (PPGP) of the Public Policies Center and Education Evaluation of the Federal University of Juiz de Fora (CAEd/UFJF), aims to investigate the management case by analyzing the difficulties that school principals face to conduct the management of financial resources focused on the accountability process, that leads to diligences and defaults of the school funds concerning the decentralized financial resources of the Direct Money Program at School (PDDE), transferred to the state schools of Minas Gerais. Therefore, the general objective was to identify and analyze the difficulties faced by the school principals of the state schools of Belo Horizonte (BH), Minas Gerais, belonging to the Regional Superintendence of Education of Minas Gerais - Metropolitan A (SRE-A) during the process of financial management of PDDE resources and to propose an Educational Action Plan (PAE) to improve the conduction of its financial resources, especially about the accountability. Thus, this piece of research discussed educational financing and the appropriate way to carry out the financial management of PDDE resources. The adopted methodology was the case study with a qualitative approach, and as an instrument, a questionnaire was applied to the BH school principals of SRE-A. Through the collected data and, concerning the PDDE financial management, detected problems revealed, mainly, the lack of (I) adequate training; (II) specific manual; and (III) a fixed and qualified professional who assists the principals in the accountability. Having the diagnosis as a parameter, a PAE was developed to fill the gaps that compromise the financial management of the PDDE resources, through adequate and efficient training that encompasses theory and practice, in addition to the elaboration of a specific manual, so that the knowledge acquired during training is effectively appropriated and consolidated.

Keywords: PDDE Financial Management. Accountability. Adequate training.

LISTA DE ESQUEMAS

Esquema 1	- Modelo de federação clássica e modelo de federação brasileira	25
Esquema 2	- Competências da União em relação à educação	26
Esquema 3	- Organização da Administração Pública	28
Esquema 4	- Administração Pública: desconcentração e descentralização	30
Esquema 5	- Organização da Administração Pública relacionada à educação no âmbito federal	31
Esquema 6	- Vinculação quádrupla referente aos recursos financeiros destinados à educação	34
Esquema 7	- Caminho percorrido pelo PDDE até chegar à escola estadual de BH da SRE-A com UEx	42
Esquema 8	- Caminho percorrido pelo PDDE até chegar à escola pública sem UEx com até 50 alunos	43
Esquema 9	- Eixos do PDDE	45
Esquema 10	- Prestação de contas do PDDE	51
Esquema 11	- Relação dos dados da pesquisa com o PAE	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	- Transferência de arrecadação e financiamento na educação	35
Figura 2	- Distribuição do salário-educação	37

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	- PDDE Básico: quantitativo de escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas “aprovadas” (2012-2018)	56
Gráfico 2	- Ações agregadas do PDDE: quantitativo das escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas” (2012-2018)	57
Gráfico 3	- Tempo exercido na direção das escolas estaduais de BH da SRE-A	70
Gráfico 4	- Gestão em que o diretor escolar de BH da SRE-A consome mais tempo	72
Gráfico 5	- Capacitação dos diretores escolares de BH da SRE-A sobre a gestão financeira do PDDE	76
Gráfico 6	- O processo de prestação de contas do PDDE é burocrático	77
Gráfico 7	- Dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH SRE-A para realizar a gestão financeira do PDDE	80
Gráfico 8	- Estratégias apontadas pelos diretores escolares de BH SRE-A para diminuir as dificuldades na gestão financeira do PDDE	82
Gráfico 9	- Relação dos principais documentos que motivaram diligências nas escolas estaduais de BH da SRE-A	84
Gráfico 10	- Relação dos principais motivos que ocasionaram inadimplência nas escolas estaduais de BH da SRE-A	85

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	- Âmbito da Administração Pública	29
Quadro 2	- Principais programas do FNDE desenvolvidos na educação básica	39
Quadro 3	- Ações agregadas do PDDE Estrutura	46
Quadro 4	- Ações agregadas do PDDE Qualidade	47
Quadro 5	- Lista das escolas estaduais de educação básica de BH da SRE-A	54
Quadro 6	- Panorama geral do questionário aplicado/enviado aos diretores escolares de BH da SRE-A sobre a gestão financeira do PDDE	69
Quadro 7	- Dificuldades passíveis de serem supridas com uma capacitação adequada e um bom material específico sobre a gestão do PDDE	81
Quadro 8	- Entraves apontados na pesquisa de campo	87
Quadro 9	- Panorama geral do PAE destinado aos diretores escolares de BH da SRE-A	91
Quadro 10	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 1	93
Quadro 11	- Tema abordado no manual	94
Quadro 12	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 2	95
Quadro 13	- Tema abordado nos tutoriais	95
Quadro 14	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 3	96
Quadro 15	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 4	98
Quadro 16	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 5	99
Quadro 17	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 6	100
Quadro 18	- Planejamento da capacitação sobre a gestão financeira do PDDE para os diretores e vice-diretores escolares de BH da SRE-A	101
Quadro 19	- Cronograma geral da palestra e da oficina	101
Quadro 20	- Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 7	104

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	-	Quantitativo de escolas estaduais de MG da SRE-A, por município	53
----------	---	---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art.	Artigo
ATB	Assistente Técnico de Educação Básica
BH	Belo Horizonte
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CF/88	Constituição Federal de 1988
CGU	Controladoria-Geral da União
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
DAFI	Diretoria Administrativa e Financeira
EEP MAG	Escola Estadual Professora Maria Amélia Guimarães
EEx	Entidade Executora
EM	Entidade Mantenedora
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FPE	Fundo de Participação dos Estados
FPM	Fundo de Participação dos Municípios
Fundeb	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
Fundef	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
ICMS	Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação
Indep	Instituto Nacional de Desenvolvimento da Educação e Pesquisa
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPI-Exp	Imposto sobre Produtos Industrializados - proporcional às exportações
IPVA	Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores
ITCMD	Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação
ITR	Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural
LDB/96	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual

MEC	Ministério da Educação
MG	Minas Gerais
Nº	Número
NTE	Núcleo de Tecnologia Educacional
PAE	Plano de Ação Educacional
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PIB	Produto Interno Bruto
PMDE	Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental
Pnae	Programa Nacional de Alimentação Escolar
Pnate	Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar
PNE	Plano Nacional de Educação
PNLD	Programa Nacional do Livro e do Material Didático
PPA	Plano Plurianual
ProEMI	Programa Ensino Médio Inovador
Proinfância	Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil
ProInfo	Programa Nacional de Tecnologia Educacional
PTA	Planos de Trabalho Anual
SEE	Secretaria de Estado de Educação
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SiGPC	Sistema de Gestão de Prestação de Contas
SRE	Superintendência Regional de Ensino
SRE-A	Superintendência Regional de Ensino - Metropolitana A
SRE-B	Superintendência Regional de Ensino - Metropolitana B
SRE-C	Superintendência Regional de Ensino - Metropolitana C
TCU	Tribunal de Contas da União
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UEx	Unidade Executora Própria
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
2	GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MG	24
2.1	ORGANIZAÇÃO POLÍTICO-ADMINISTRATIVA DO BRASIL	24
2.2	FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA	32
2.2.1	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE)	38
2.3	PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA (PDDE)	40
2.3.1	Gestão do PDDE	48
2.3.2	Prestação de contas do PDDE	49
2.4	CONSIDERAÇÕES ACERCA DO CASO DE GESTÃO	53
3	ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE BELO HORIZONTE DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DA METROPOLITANA A	59
3.1	DESCENTRALIZAÇÃO, AUTONOMIA E RESPONSABILIZAÇÃO	60
3.2	PERCURSO METODOLÓGICO	65
3.3	ANÁLISE DOS DADOS	69
3.3.1	Identificação e perfil do respondente	70
3.3.2	Prestação de contas da Caixa Escolar	73
3.3.3	Caixa Escolar e diligências	83
3.3.4	Recurso humano	85
3.4	INFERÊNCIA	86
4	PROPOSTAS PARA O APERFEIÇOAMENTO DO PROCESSO DA GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE	89
4.1	EIXO 1 – PLANEJAMENTO	92
4.1.1	Ação 1: Elaboração de um manual teórico-prático específico sobre a gestão financeira do PDDE	93
4.1.2	Ação 2: Elaboração de vídeos/tutoriais sobre a gestão financeira do PDDE ..	95
4.1.3	Ação 3: Criação de um grupo específico no aplicativo WhatsApp	96
4.2	EIXO 2 – CAPACITAÇÃO	96
4.2.1	Ação 4: Designar para o vice-diretor escolar a função de auxiliar e acompanhar efetivamente a gestão financeira do PDDE	97
4.2.2	Ação 5: Formar grupos de estudos da legislação financeira do PDDE	98

4.2.3	Ação 6: Curso de curta duração sobre a gestão financeira do PDDE	99
4.3	EIXO 3 – ACOMPANHAMENTO	103
4.3.1	Ação 7: Atendimento presencial do analista educacional de prestação de contas	103
4.4	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	104
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	106
	REFERÊNCIAS	110
	GLOSSÁRIO	124
	APÊNDICE A – Panorama geral dos status das pastas de prestação de contas das escolas estaduais de BH da SRE-A, no período de 2012-2018	127
	APÊNDICE B – Questionário sobre gestão financeira do PDDE aplicado aos Diretores Escolares de BH da SRE-A	130
	ANEXO A – Termo de Autorização de Pesquisa	134

1 INTRODUÇÃO

A educação é um direito público subjetivo vinculada à dignidade humana que visa ao pleno desenvolvimento da personalidade, enfatizando o preparo relacionado à qualificação para o trabalho e ao exercício da cidadania consciente. Por isso, é um direito social fundamental irrenunciável que tem como objetivo a universalização, sendo responsabilidade de todos os entes federados ofertarem gratuitamente a educação básica¹ pública formal para todos, haja vista que a educação não é apenas um dever da família, mas também do Estado².

A Constituição Federal de 1988 (CF/88) consagra a República Federativa do Brasil como uma federação em que todos os entes federados possuem responsabilidade jurídica e política na concretização do direito constitucional à educação. Isto posto, foi estabelecida a repartição de competências, o regime de colaboração e a determinação dos percentuais mínimos anuais para cada ente federado no setor educacional, ou seja, a CF/88 distribuiu funções, determinou qual o nível de ensino de atuação principal e ainda vinculou parte das receitas dos entes federados a assuntos relacionados à educação (BRASIL, 1988).

Importa destacar que os entes federados nem sempre tiveram percentuais fixos de suas receitas vinculados à educação. Fato este que foi estabelecido no art. 212 da CF/88, definindo o mínimo anual de 18% para a União e 25% para os estados, Distrito Federal e municípios, no que diz respeito à aplicação de suas receitas à educação. Tal vinculação também foi estabelecida no art. 69 da Lei nº 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases – LDB), consagrando, dessa forma, a descentralização do financiamento da educação básica pública no Brasil (BRASIL, 1988, 1996a).

O Estado busca a universalização da educação básica implementando principalmente as políticas públicas educacionais desenvolvidas pela União na sua função de assistência financeira redistributiva e supletiva para garantir uma educação pública básica de qualidade e igualitária nas oportunidades educacionais. Vale salientar que as políticas públicas educacionais federais são planos desenvolvidos pelo Ministério da Educação (MEC) com o intuito de garantir a educação para todos, sendo sua execução realizada pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE).

¹ A educação básica é organizada em pré-escola (educação infantil), ensino fundamental e ensino médio.

² Estado com a inicial maiúscula refere-se ao Estado brasileiro e, com inicial minúscula, estaremos nos referindo ao estado-membro. Salientando, entretanto, que nos fluxogramas e nos gráficos constará com todas as letras maiúsculas.

Frisa-se que o art. 212 da CF/88 consagrou a descentralização dos recursos destinados à educação, e nesse sentido, Sales (2017) destaca que essa descentralização permitiu à União delegar para os estados, Distrito Federal e municípios parte das funções da gestão de políticas públicas educacionais. Na visão de Costa (2017), o repasse do recurso financeiro para as escolas concretiza o processo de descentralização financeira. Já para Neubauer e Silveira (2008), o processo de descentralização do recurso financeiro torna o sistema educacional mais efetivo, uma vez que a escola realiza os projetos pedagógicos de uma forma mais eficiente. Nesse mesmo contexto, Mafassoli (2015) entende que a descentralização política e financeira criou uma maior responsabilidade da escola na aplicação e controle dos recursos financeiros.

Criado no ano de 1995, o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é uma política pública educacional de descentralização de recursos federais para o financiamento da educação básica realizado pela União, através do FNDE, que visa proporcionar, principalmente às escolas públicas da educação básica, a gestão e a fiscalização dos recursos financeiros destinados à educação, com a finalidade pautada na autogestão financeira escolar relacionada à melhoria dos índices de desempenho da educação básica (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2019a). A União, para concretizar a assistência financeira, de caráter suplementar desse programa, realiza a transferência dos recursos mediante depósito direto na conta bancária específica, aberta pelo FNDE para este fim (BRASIL, 2009a).

A partir da década de 1990, com a implantação do modelo de administração gerencialista, que definiu metas e resultados, estabeleceu-se um novo direcionamento para o papel do Estado na política pública educacional, trazendo o dever de prestar contas e a responsabilização, com a introdução do conceito de *accountability* na esfera pública (SALES, 2017). Nesse sentido, o modelo gerencialista perpetuou-se no cenário educacional como uma política de transparência do recurso público, do aumento dos resultados e da responsabilização da escola pública, ocorrendo uma alteração no financiamento da educação, que passou da forma centralizada para a forma descentralizada, ocasionando mais autonomia para as escolas. Na visão de Mafassoli (2015), a gestão educacional sofreu alteração, tornando-se uma gestão gerencialista, ou seja, o diretor tornou-se o “gerente” dos programas dos recursos descentralizados, como no caso do PDDE e, de acordo com Silva e Santos (2015), a gestão gerencial dos recursos financeiros descentralizados, como o PDDE, trouxe a noção de eficiência e flexibilidade.

Em 1997, em decorrência dessa descentralização dos recursos públicos destinados à educação, as escolas públicas foram obrigadas a instituir uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos e vinculada à escola, denominada Unidade Executora Própria (UEX), a fim de realizar a gestão financeira destinada à manutenção e desenvolvimento do ensino. Este fato proporcionou maior autonomia e responsabilidade para as escolas, haja vista que a gestão financeira passou para a UEX, importando destacar que a responsabilidade do diretor escolar, em realizar a prestação de contas, ampliou-se (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 1997).

Em Minas Gerais, a UEX vinculada à escola estadual é denominada Caixa Escolar, sendo responsável pela gestão financeira dos recursos recebidos pela escola. O recurso financeiro gerenciado pela Caixa Escolar provém, principalmente, de termo de compromisso (acordo/convênio) emitido pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) e pela transferência automática da União, que não requer assinatura de convênio, como ocorre no caso do PDDE. No gerenciamento desses recursos, a Caixa Escolar conta com o auxílio do colegiado escolar, que tem a função basilar de prestação de contas e a responsabilidade de aprovar o plano de aplicação, que determina como deverá ser gasto o recurso financeiro recebido e referendar/assinar a aprovação da prestação de contas. Cabe salientar que o presidente da Caixa Escolar será sempre o diretor/coordenador da escola estadual, sendo ele o principal responsável pela gestão financeira dos recursos transferidos para a escola estadual através da Caixa Escolar (MINAS GERAIS, 2019).

Com a instituição da UEX, administrar e realizar a prestação de contas passou a ser a parte mais delicada da gestão da escola, já que problemas neste processo podem gerar sanções, tais como: devolução do dinheiro utilizado inadequadamente, bloqueio da Caixa Escolar e até exoneração do diretor escolar que não prestar contas corretamente. Além disso, poderá acarretar consequências pessoais ao diretor escolar, que vão desde sua inabilitação para exercer cargos e funções públicas, penhora de seus bens até a instauração de um processo administrativo.

A presente pesquisa pretende contextualizar o processo de financiamento da educação básica pública tendo como base a gestão dos recursos financeiros do PDDE, realizada pelos diretores escolares nas escolas estaduais de Minas Gerais (MG), localizadas em Belo Horizonte (BH), pertencentes à Superintendência Regional de Ensino - Metropolitana A (SRE-A), e compreender as dificuldades desse profissional para a realização do processo de prestação de contas dos recursos financeiros do PDDE.

Destaca-se que a pesquisadora-autora desta dissertação esteve na direção da Escola Estadual Professora Maria Amélia Guimarães (EEP MAG), localizada em BH - MG, pertencente à SRE-A, em dois mandatos completos, de janeiro de 2012 a junho de 2019. Assim, tal posição proporcionou-lhe a percepção que, assim como ela, a maioria dos diretores escolares estaduais de BH da SRE-A enfrentam dificuldades na realização da gestão financeira, principalmente no que diz respeito ao processo de prestação de contas, devido a diversas situações que interferem no bom andamento desse processo como, por exemplo, a capacitação inadequada e o acúmulo de trabalho proporcionado pela condução das gestões financeira, pedagógica e administrativa.

A pesquisa foi realizada nas escolas estaduais de BH da SRE-A com o propósito de apontar as dificuldades desses diretores escolares ao realizar a gestão dos recursos financeiros do PDDE, com foco no processo de prestação de contas. O recorte desta pesquisa foi delimitado pelo período em que a pesquisadora-autora esteve na direção da EEP MAG, sendo a responsável pela prestação de contas da escola (2012-2018).

A relevância da pesquisa está em verificar se esses profissionais conciliam a gestão pedagógica e administrativa com a gestão financeira do PDDE, uma vez que a política pública de descentralização do recurso financeiro destinado à educação gerou uma maior autonomia para a escola, proporcionando facilidade para desenvolver as questões pedagógicas. Em contrapartida, a descentralização ampliou as responsabilidades na gestão financeira, demandando muito tempo específico para esse processo, devido, principalmente, à falta de capacitação adequada e à falta de um profissional específico para auxiliá-lo.

É importante destacar que a realização desta pesquisa justifica-se, uma vez que é necessária a implantação de ferramentas e estratégias para se realizar uma boa gestão financeira do PDDE, a fim de prevenir falhas e/ou equívocos no uso dos recursos financeiros, desenvolvendo e consolidando, no diretor escolar de BH da SRE-A, as habilidades e competências necessárias para atuar nas particularidades dessa gestão, principalmente para realizar a prestação de contas. Nesse sentido, para que a promoção de um sistema educacional seja completa e ofereça melhores condições para sua realização, a gestão financeira deverá ser executada com maestria.

Outrossim, é salutar, para melhorar o processo de gestão como um todo, pesquisar a pessoa mais importante no processo da educação - o diretor escolar - pois é ele quem coordena a escola e realiza a prestação de contas, sendo o principal agente para o sucesso ou o fracasso da escola.

Na visão de Parente e Lück (1999), o diretor escolar atua realizando ações efetivas sobre as demandas educacionais e os desafios de orientação e formação de crianças, jovens e adultos. Por isso, esse profissional ocupa posição de destaque, já que é o responsável por direcionar e efetivar o “modo de ser e de fazer da escola e de seus resultados” (LÜCK, 2009, p. 22). Para Lück (2009), o diretor escolar é o líder capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos no nível mais elevado, tornando-os capacitados para enfrentar os desafios. No mesmo contexto, Kalam (2011) afirma que o trabalho do diretor escolar não se restringe às questões administrativo-financeiras e Mafassioli (2017) relata que o diretor escolar possui uma sobrecarga de atividades devido ao aumento das obrigações ligadas às ações financeiras, pedagógicas e administrativas.

Sendo assim, podemos considerar como um bom diretor escolar aquele que executa com maestria a gestão pedagógica, a gestão financeira e a gestão administrativa que, no geral, consolidará boas notas nas avaliações externas, prestação de contas adequada e satisfação dos alunos, pais e funcionários.

Devido ao fato de a figura do diretor escolar estar à frente da gestão financeira, pedagógica e administrativa, a SEE/MG instituiu uma certificação ocupacional, como pré-requisito para o cargo de diretor de escola estadual de MG, que avalia o conhecimento pedagógico, técnico e as competências necessárias ao satisfatório desempenho desse cargo. Contudo, na percepção desta pesquisadora-autora, essa certificação não seleciona os diretores escolares “mais aptos” para desempenhar bem todas essas funções, principalmente no que tange à gestão financeira, haja vista as dificuldades enfrentadas por eles, materializadas nas inconsistências do processo de prestação de contas recebidas pelas escolas estaduais de MG na forma de diligências, através de ofício.

Cabe salientar que o diretor escolar deve pertencer ao quadro de magistério (professor da educação básica ou especialista da educação básica), não podendo ser um especialista na área de contabilidade. Por isso, quase sempre a prestação de contas acaba “deixando a desejar”, devido, principalmente, à falta de capacitação adequada desse diretor, aliada à falta de profissional específico para auxiliá-lo no processo de prestação de contas, bem como ao acúmulo de funções do diretor.

Dessa forma, os diretores escolares só conseguirão realizar com perfeição a gestão financeira do PDDE, principalmente em relação à prestação de contas, se forem desenvolvidas ações que conciliem uma capacitação técnica que englobe a teoria e a prática. Sendo assim, considero como problema a ser investigado, o caminho para realizar uma boa

gestão financeira do PDDE, superando a capacitação inadequada dos diretores escolares de BH da SRE-A e a ausência de um profissional específico para auxiliá-los no processo de prestação de contas, tendo como pilar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, de modo a realizar uma prestação de contas adequada e evitar as sanções.

Assim, a situação-problema desta pesquisa está relacionada às dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar a gestão dos recursos financeiros do PDDE, baseada no processo de prestação de contas desse programa.

Sob o viés da descentralização do financiamento da educação básica pública, que oferece maior autonomia e responsabilidade à escola estadual, pode-se formular a questão básica para investigação em: “Como aprimorar a gestão financeira do PDDE, para diminuir ou acabar com as diligências e as pastas de prestação de contas ‘não aprovadas’, ‘não apresentadas’ e ‘aprovadas com ressalva’ nas escolas estaduais de BH da SRE-A?”

Nesse sentido, vamos mapear e compreender as dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares estaduais de BH da SRE-A frente à gestão financeira do PDDE, propondo ações que visem auxiliar esses diretores, desenvolvendo um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitirão executar essa gestão de acordo com a legislação.

Para alcançar o propósito desta pesquisa, definiu-se como objetivo geral: identificar e analisar as dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares das escolas estaduais de BH da SRE-A durante o processo da gestão financeira do PDDE e propor um Plano de Ação Educacional (PAE) para aprimorar a gestão financeira do PDDE; e como objetivos específicos: identificar o quantitativo geral de processos de prestação de contas do PDDE das escolas estaduais de BH da SRE-A, no período de 2012-2018; descrever o processo de gestão financeira do PDDE; apresentar as dificuldades dos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar o processo de prestação de contas do PDDE; e propor ações que auxiliem esses diretores, principalmente, na prestação de contas desse programa.

Assim, buscando atender aos objetivos desta dissertação, foram abordados, como principais temas e conceitos na pesquisa bibliográfica: a Administração Pública; o Financiamento da Educação Básica Pública e PDDE; a descentralização do recurso financeiro; a gestão financeira escolar; a prestação de contas; e a responsabilização e autonomia da escola. Buscando trabalhar esses temas, foram selecionados autores e pesquisadores que estudaram sobre esses conteúdos, tais como: Moraes (2003), Adrião e Peroni (2007), Cruz (2009), Abrucio (2010), Kalam (2011), Carvalho (2013), Netto (2013),

Dutra (2015), Mafassoli (2015), Mello (2015), Paulo e Alexandrino (2015), Meirelles (2016), Oliveira (2017), Sales (2017), Mazza (2019) e Reis (2019), que nos possibilitaram um diálogo com a análise do caso.

Trabalhamos com sete hipóteses sobre as dificuldades que poderiam interferir na gestão financeira do PDDE: 1) Falta de capacitação adequada; 2) Acúmulo de funções do diretor; 3) Falta de profissional específico para auxiliá-lo no processo de prestação de contas; 4) Falta de um instrumento específico; 5) Falta de suporte adequado; 6) Diligências; e 7) Falta de domínio sobre a gestão de recursos financeiros. A partir da definição dessas hipóteses, foram abordados eixos de análise pelos quais se obteve suporte teórico para o desenvolvimento da pesquisa: descentralização do recurso financeiro, autonomia e responsabilização da escola.

Esta pesquisa utiliza o método de estudo de caso com uma abordagem qualitativa, baseada no conceito de Minayo e Sanches (1993), que aponta que tal abordagem trabalha com atitudes e opiniões, sendo a expressão da fala cotidiana nas relações técnicas, utilizando como procedimento de coleta de dados a pesquisa documental, a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo.

Em relação à técnica de coleta de dados, optou-se pelo questionário. Assim, foi realizada a pesquisa de campo nas escolas estaduais de BH da SRE-A com o intuito de confirmar ou afastar as hipóteses apresentadas relacionadas às dificuldades enfrentadas por esses diretores escolares na realização da gestão financeira do PDDE. O questionário foi dividido em quatro blocos, sendo o primeiro bloco de perguntas destinando à identificação e ao perfil do respondente; o segundo bloco, à prestação de contas; o terceiro bloco, à Caixa Escolar e à diligência; e o quarto bloco destinado ao recurso humano.

É relevante destacarmos que, dos 88 diretores escolares das escolas estaduais de educação básica de BH da SRE-A, 54 responderam ao questionário, sendo que mantivemos sigilo em relação à identidade dos diretores escolares e das escolas em que trabalham, por meio da preservação do anonimato na análise e/ou divulgação dos dados da pesquisa.

Ao longo da presente dissertação iremos nos dedicar ao financiamento da educação básica pública no Brasil, com foco na política pública educacional do PDDE, mostrando o caminho percorrido pelo recurso financeiro até chegar à escola estadual de MG. Ainda, serão apresentados o percurso metodológico do caso de gestão através do estudo de caso com abordagem qualitativa, os resultados e sua análise, até chegar à solução do problema.

Para tanto, esta dissertação está dividida em cinco capítulos. O primeiro, apresenta a introdução referente ao cenário da educação e seu financiamento, sendo enfatizados a justificativa, a relevância e os objetivos do caso de gestão, apontando a situação-problema relacionada às dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar a gestão dos recursos financeiros do PDDE, bem como aponta as hipóteses sobre as dificuldades que interferem na gestão financeira do PDDE.

O segundo, apresenta o panorama geral sobre o financiamento da educação básica pública no Brasil, com foco na política pública do PDDE, abordando o caminho percorrido por esse recurso financeiro, partindo da União até chegar às escolas estaduais de BH da SRE-A. Ainda, destaca a importância do FNDE e apresenta as considerações gerais sobre o caso de gestão.

O terceiro capítulo apresenta o referencial teórico do caso de gestão, levantando o resumo de discussões realizadas sobre a descentralização do recurso financeiro, a autonomia e a responsabilização da escola em relação à gestão financeira do PDDE. Além disso, descreve o método e o instrumento, utilizados na elaboração e na consolidação desta pesquisa, abordando os resultados e análises da pesquisa de campo em relação às dificuldades apresentadas pelos diretores escolares frente à gestão financeira do PDDE.

O quarto capítulo apresenta o Plano de Ação Educacional (PAE), que foi elaborado a partir do que foi exposto pelos sujeitos centrais da pesquisa – os diretores escolares de BH da SRE-A – apresentando as propostas de intervenção para realizar uma gestão financeira adequada do PDDE, principalmente o processo de prestação de contas, com intuito de aprimorar essa gestão e diminuir as lacunas identificadas nesta pesquisa.

Por fim, o quinto capítulo apresenta as considerações finais.

2 GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MG

O objetivo deste capítulo é apresentar o panorama geral do financiamento da educação com foco na política pública do PDDE, política essa que foi instituída e é monitorada pelo FNDE. Para tanto, apresentamos a noção geral do conceito de Estado, a estrutura e funcionamento da Administração Pública, baseada no FNDE, apontando o caminho percorrido pelo recurso público federal educacional referente ao PDDE até chegar à escola estadual de BH da SRE-A. Descrevemos, também, as ações agregadas do PDDE e sua prestação de contas, apontando os status das pastas de prestação de contas do PDDE das escolas estaduais de BH da SRE-A e, além disso, apresentamos uma visão geral do caso de gestão, trazendo à luz o problema central deste trabalho, que são as dificuldades apresentadas pelos diretores escolares estaduais de BH da SRE-A, ao realizar a gestão financeira do PDDE, de forma que possibilite identificar o principal ator nesse processo, o diretor escolar.

2.1 ORGANIZAÇÃO POLÍTICO-ADMINISTRATIVA DO BRASIL

O Estado é um poder soberano, sendo uma forma de organização ligada à realidade jurídico-política e exercido pela delegação de atribuições e competências em um território formado por uma população e por um governo. Vale salientar que as funções tradicionais do Estado são exercidas pelos três poderes: Poder Legislativo (cria leis), Poder Executivo (executa as leis) e Poder Judiciário (julga as leis, resolução de conflitos) na “totalidade do poder soberano na esfera da sua competência” (MALUF, 2019, p. 67).

A República Federativa do Brasil é organizada político-administrativamente pela União, estados, Distrito Federal e municípios, possuindo a soberania como fundamento. A CF/88 determina a forma republicana de governo, que é realizada por meio de eleições por um período determinado de tempo, sendo eleito um governante que será o representante do povo e que terá a obrigação de prestar contas de seus atos. A forma de Estado é a federação, que é caracterizada pela divisão do território e que confere autonomia entre os entes federados. Como sistema, tem-se o governo presidencialista, que tem como característica a existência de uma separação de funções mais acentuada e a concentração da atividade executiva na figura do presidente da República, e como regime de governo, tem-se o democrático, caracterizado pela participação do povo, principalmente na elaboração e no controle da execução das políticas públicas (PAULO; ALEXANDRINO, 2015).

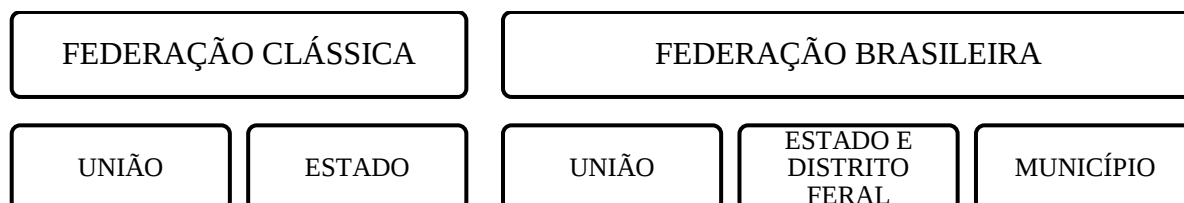
A organização política do Estado brasileiro é caracterizada pela federação com sua organização interna baseada na descentralização política, que garante autonomia a todos os entes federados gerando a repartição de competência pautada pelo princípio da predominância do interesse, no qual a União trata de assuntos do interesse geral; os estados, de assuntos de interesse regional; os municípios, de assuntos de interesse local; e o Distrito Federal, dos assuntos de interesse regional e local.

A descentralização é o tema principal quando o assunto é o Estado federal, pois o Brasil enfatizou a municipalização do ensino público, não se restringindo apenas ao repasse financeiro. Dessa maneira, o município foi considerado ente federado, sendo esse fato imprescindível para uma efetiva execução da política pública educacional devido à repartição de competências entre todos os entes (ABRUCIO, 2010). Mas, se levarmos em conta que a CF/88 estabeleceu para a União o poder de decidir as questões mais importantes, podemos considerar que a federação brasileira tem um “alto nível de centralização”, pois as competências mais relevantes são determinadas apenas pela União (PAULO; ALEXANDRINO, 2015).

O município, como ente federado, é uma peculiaridade da federação brasileira, sendo assim, as atribuições político-administrativas foram partilhadas entre a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, numa descentralização territorial e administrativa nacional, estadual, distrital e municipal (MEIRELLES, 2016). Em razão desse desdobramento, podemos considerar que o federalismo brasileiro considerou o município como ente federado para facilitar a execução eficiente das políticas públicas, fato que não acontece na federação clássica.

O Esquema 1 apresenta os entes federados do modelo de federação clássica e os entes federados do modelo de federação brasileira:

Esquema 1 - Modelo de federação clássica e modelo de federação brasileira



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

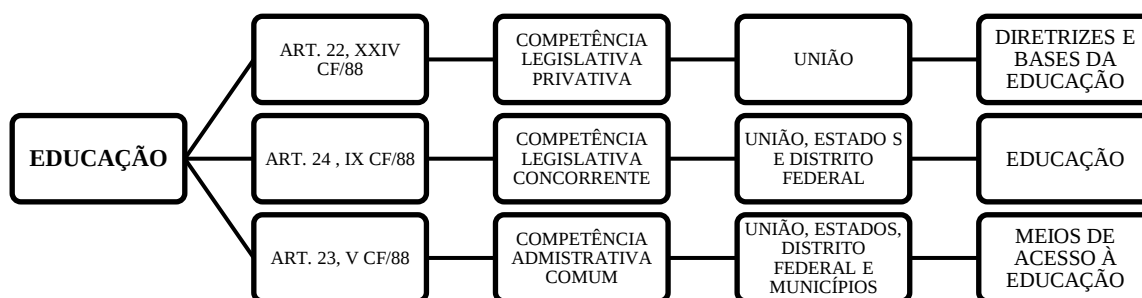
Conforme observado no esquema, a federação clássica apresenta apenas dois entes federados: a União, que possui o poder político central, e o estado, que possui o poder regional. Nota-se que o que difere a federação brasileira é que, além do poder central da União e do poder regional do estado, há também o poder local do município e o poder regional e local do Distrito Federal:

A Federação brasileira não é um típico Estado federado, porque nas federações clássicas só há um poder político central (União) e os centros regionais de poder (estados). A República Federativa do Brasil é composta de quatro espécies de entes federados dotados de autonomia, duas delas entes federados típicos (União e estados) e duas de entes federados atípicos (Distrito Federal e municípios). Com efeito, o federalismo brasileiro se desdobra em três ordens (União, estados e municípios), e não em duas apenas (União e estados), como é o normal no Estado federal. (PAULO; ALEXANDRINO, 2015, p. 299).

Nesse sentido, a federação brasileira reconhece a responsabilidade jurídica e política de todos os entes federados na concretização constitucional do direito à educação, sendo estabelecidas na CF/88 as competências de cada ente federativo em relação à educação.

O Esquema 2 aponta as competências dos entes federados estabelecidas na CF/88 em relação à educação:

Esquema 2 - Competências da União em relação à educação



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando as competências definidas na CF/88, o Esquema 2 aponta a competência legislativa privativa da União sobre as diretrizes e bases da educação nacional, ou seja, apenas a União pode criar leis (legislar) sobre a organização geral da educação brasileira.

Outrossim, a União apresenta competência legislativa concorrente com o estado e o Distrito Federal, ou seja, a União legisla sobre leis gerais e os estados e o Distrito Federal legislam sobre pontos específicos de seus interesses, de modo a complementar o assunto educação (BRASIL, 1988).

Ainda em relação à educação, a União possui competência administrativa comum com os estados, com o Distrito Federal e com os municípios, quanto aos meios de acesso à educação. Assim, a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios possuem o dever de colocar em prática a legislação sobre os meios de acesso à educação, respeitando as regras gerais impostas pela União (BRASIL, 1988).

Para garantir o direito à educação de qualidade aos brasileiros, foi estabelecido na CF/88 o sistema de colaboração de ensino entre a União, o estado, o Distrito Federal e os municípios. Assim, a União atua, prioritariamente, na organização do sistema federal de ensino e nas instituições de ensino públicas federais; os municípios, no ensino fundamental e na educação infantil; e os estados e o Distrito Federal, no ensino fundamental e no ensino médio, visando ao equilíbrio, à interação e à colaboração de todos os entes federados para a realização eficiente dessa política pública (BRASIL, 1988).

Nesse sentido, Abrucio (2010) salienta que o diferencial da política pública referente à educação é justamente o estabelecimento do regime de colaboração entre todos os entes federativos, devido à autonomia e à repartição do poder de decisão, caracterizando a possibilidade de ter mais de um ente legítimo envolvido na construção dessa política pública:

Art. 211 A União, os estados, o Distrito Federal e os municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino. § 1º A União [...] exercerá, em matéria educacional, função redistributiva e supletiva, de forma a garantir equalização de oportunidades educacionais e padrão mínimo de qualidade do ensino mediante assistência técnica e financeira aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios. (BRASIL, 1988, recurso on-line).

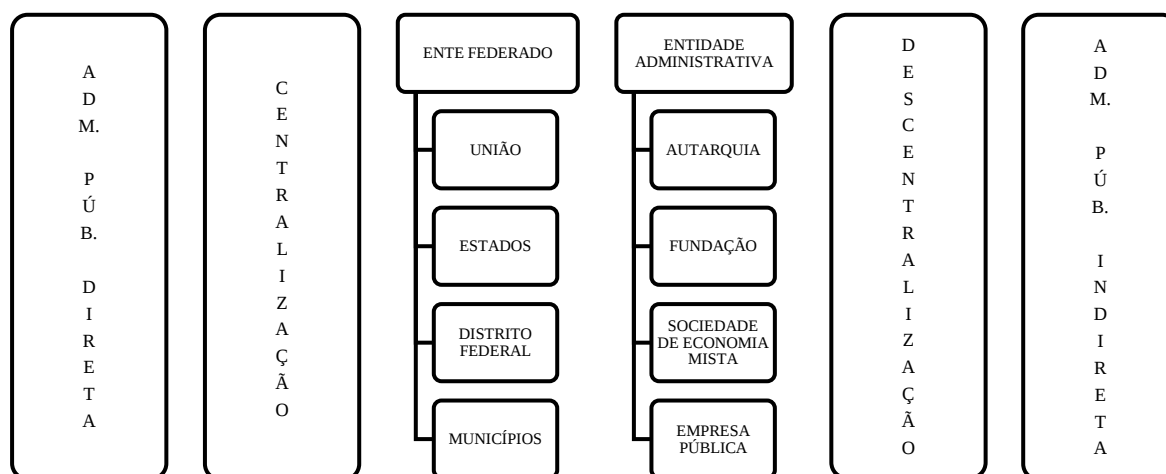
Quando observamos o modelo federativo educacional brasileiro, consagrado no art. 211 da CF/88, podemos considerar que existe equilíbrio, pois esse modelo é fundamentado na repartição de competências, valorizando a participação do município em que os entes federativos atuam, prioritariamente, e não, exclusivamente, nos diferentes níveis de ensino, em um sistema de colaboração que torna viável “a existência de redes duais, particularmente

no ensino fundamental” (SEGATTO; ABRUCIO, 2016, p. 419). No entanto, devido ao “fracasso do regime de colaboração”, o governo federal criou vários programas federais para reduzir as desigualdades, tendo como viés a função supletiva e redistributiva da União, sendo a “mais importante” a instituição do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef) (ABRUCIO, 2010).

A organização administrativa é realizada através da Administração Pública existente nos âmbitos federal, estadual, distrital e municipal dos três poderes do Estado brasileiro, sendo dividida em Administração Pública Direta e Administração Pública Indireta. A Administração Pública Direta refere-se aos entes federativos ou a seus órgãos, que realizam suas competências e atividades de forma centralizada, enquanto a Administração Pública Indireta refere-se às entidades administrativas vinculadas à Administração Direta, criadas para desempenhar as atividades administrativas de forma descentralizada, ou seja, a Administração Indireta é o próprio Estado executando algumas de suas funções de forma descentralizada (CARVALHO, 2016).

A seguir, o Esquema 3 apresenta os entes federados, representantes da Administração Pública Direta centralizada e as entidades administrativas, representantes da Administração Pública Indireta descentralizada (BRASIL, 1967, 1988):

Esquema 3 - Organização da Administração Pública



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Esclarece-se que a Administração Direta é centralizada em virtude de a sua atuação ocorrer por meio do ente federado ou através dos seus órgãos, enquanto que a Administração

Indireta é descentralizada devido a sua atuação ser realizada pela entidade administrativa criada pelos entes federados (BRASIL, 1967, 1988).

No Quadro 1 são apresentadas as entidades administrativas existentes no âmbito federal, estadual, distrital e municipal, cabendo salientar que a Administração Pública está presente nos três poderes do Estado:

Quadro 1 - Âmbito da Administração Pública

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	ENTE FEDERADO	PODER EXECUTIVO	ENTIDADE ADMINISTRATIVA
Federal	União	Presidente da República	Autarquia, Fundação, Sociedade de Economia Mista e Empresa Pública.
Estadual	Estado	Governador	
Distrital	Distrito Federal		
Municipal	Município	Prefeito	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com o Decreto-Lei nº 200/67, que disciplina a Administração Pública Federal, o presidente da República é o responsável pelo exercício do poder executivo federal, sendo auxiliado pelos ministros de Estado, uma vez que a Administração Pública Direta Federal está relacionada aos serviços prestados diretamente pela União através dos seus órgãos federais, denominados ministérios, os quais são subordinados à União. Já a Administração Pública Indireta Federal está relacionada aos serviços prestados pelas entidades administrativas federais vinculadas ao ministério de competência que esteja ligado à sua principal atividade.

Segundo Mazza (2019), a Administração Pública para atingir suas “competências constitucionais” dispõe de duas técnicas: desconcentração e descentralização. A desconcentração irá formar os órgãos que não possuem personalidade jurídica e seguem a ordenação hierárquica, enquanto a descentralização irá formar as entidades administrativas, que possuem personalidade jurídica e ordenação de vinculação:

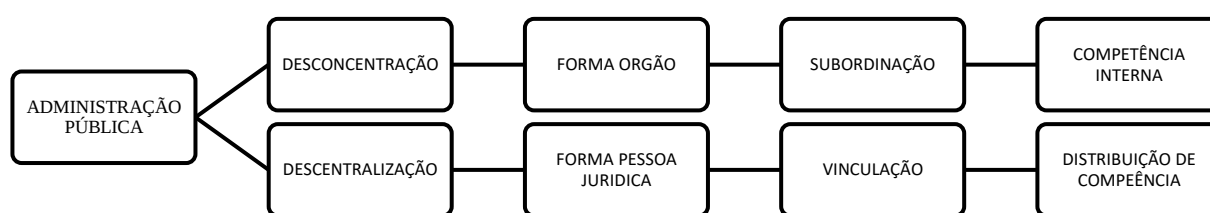
A descentralização pressupõe pessoas jurídicas diversas: aquela que originariamente tem ou teria titulação sobre certa atividade e aquelas outras às quais foi atribuído o desempenho das atividades em causa. A desconcentração está sempre referida a uma só pessoa, pois cogita-se da distribuição de competências na intimidade dela, mantendo-se, pois, o liame unificador da hierarquia. Pela descentralização rompe-se uma unidade personalizada e não há vínculo hierárquico entre a Administração Central e a pessoa estatal descentralizada. Assim, a segunda não é

"subordinada" à primeira. O que passa a existir, na relação entre ambas, é um poder chamado controle. (MELLO, 2015, p. 155).

A distribuição das competências dentro do mesmo ente federado, gerando a criação de órgãos, ocorre na Administração Pública centralizada pela desconcentração administrativa, uma vez que é realizada por uma única pessoa jurídica governamental. Já a descentralização administrativa ocorre quando há distribuição de competências com outra pessoa jurídica criada para esse fim, ou seja, a competência é dividida com uma entidade administrativa que faz parte da Administração Pública descentralizada (MAZZA, 2019).

O Esquema 4 mostra como ocorre na Administração Pública a distribuição de competência pela técnica de desconcentração e descentralização:

Esquema 4 - Administração Pública: desconcentração e descentralização



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A desconcentração ocorre quando o ente federado ou a entidade administrativa cria órgãos, o que é realizado dentro da mesma pessoa jurídica, havendo uma distribuição interna das competências. Dessa forma, cria um vínculo de hierarquia, sendo esse órgão criado subordinado à pessoa jurídica que o criou. Podemos citar, como exemplo de órgãos, os ministérios e as secretarias.

É importante destacar que a Superintendência Regional de Ensino de Minas Gerais é um órgão subordinado à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), formado por desconcentração. Esse órgão possui a função de supervisão e orientação técnica, bem como é responsável pela integração entre o estado e o município, tendo como base as diretrizes e políticas educacionais (MINAS GERAIS, 2011).

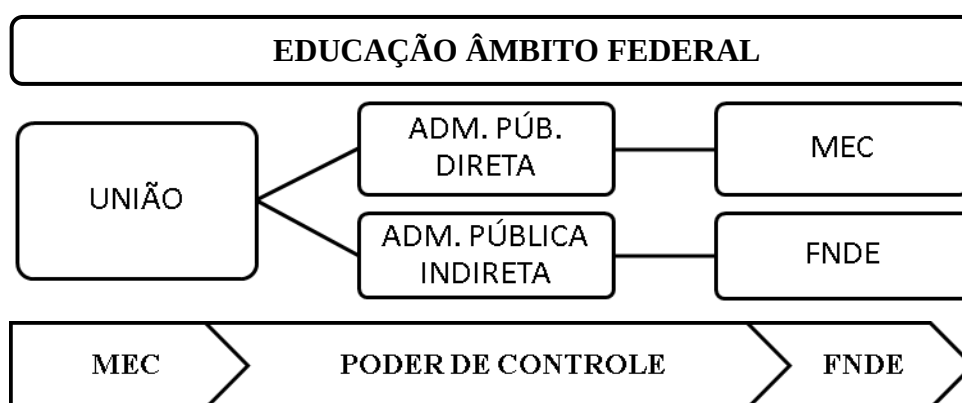
Por sua vez, a descentralização ocorre quando é realizada a distribuição de competências de uma pessoa jurídica para outra pessoa jurídica, que foi instituída para determinado fim. Por esse motivo, é uma especialista na área em que foi criada, sendo vinculada, e não subordinada, à pessoa jurídica que a criou. Dessa forma, ocorre apenas a

verificação se a pessoa jurídica está atendendo à finalidade para a qual foi criada ou se está atuando dentro dos padrões de legalidade, sendo exemplos, a autarquia e as fundações.

Meirelles (2016) relata que o ministério é um órgão federal autônomo formado por desconcentração administrativa que integra a Administração Pública Federal Direta, sendo a ela vinculada. Por sua vez, a autarquia é uma entidade da Administração Pública Federal Indireta relacionada à área de competência, sendo uma entidade administrativa que possui personalidade jurídica de direito público e poder de controle formado pela descentralização administrativa.

O Esquema 5 apresenta o panorama geral da Administração Pública Federal relacionada à educação:

Esquema 5 - Organização da Administração Pública relacionada à educação no âmbito federal



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A Administração Pública Direta Federal refere-se à União ou a seus órgãos. Como exemplo, temos o MEC, que atua na área de educação no âmbito federal. Esse órgão público é originado pela desconcentração administrativa, ou seja, é apenas uma distribuição interna de competências da União, destacando que se trata de um órgão autônomo que não possui personalidade jurídica e que é subordinado à União.

Já a Administração Pública Indireta está relacionada à criação de entidades com personalidade jurídica, caracterizada pela autonomia administrativa e pela vinculação gerada pela descentralização administrativa, ou seja, a competência é distribuída de uma pessoa jurídica para outra pessoa jurídica. Como exemplo, temos o FNDE, que é uma autarquia vinculada ao MEC, especialista na área de educação.

Um ponto de extrema importância a ser abordado é o fato de a Administração Pública ter que seguir os princípios constitucionais elencados no art. 37, *caput* da CF/88, quais sejam: princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Salientamos que a Emenda Constitucional nº 19/98 introduziu no Estado a administração gerencial, à medida que trouxe maior agilidade e eficiência na atuação administrativa, enfatizando a obtenção de resultados quando foi acrescido, ao *caput* do art. 37 da CF/88, o princípio da eficiência, que se traduz na redução de custos com pessoal, na qualidade, na rapidez e na descentralização administrativa (MAZZA, 2019).

A administração gerencial é baseada na descentralização política, transferindo recursos e atribuições aos estados e municípios; e na descentralização administrativa, delegando autoridade aos administradores públicos. Nesse sentido, considera-se que o Decreto-Lei 200/67 foi instituído para superar a rigidez burocrática da Administração Pública Direta, uma vez que enfatiza a descentralização e a eficiência, concedendo autonomia à Administração Pública Indireta (PEREIRA, 2008).

Outrossim, a administração gerencial visa alcançar resultados de qualidade e eficiência, baseando-se principalmente na redefinição do papel regulador do Estado. Na visão de Sales (2017), a implantação do modelo de administração gerencialista foi caracterizado por metas e resultados para a educação, e a instituição do *accountability* trouxe a transparência ao recurso público, o aumento dos resultados e a responsabilização da escola pública.

Com a descentralização do financiamento da educação, houve uma desburocratização do recurso para a efetivação da política pública educacional federal. Assim, o repasse do recurso ficou mais transparente e eficaz à medida que a responsabilidade da União foi transferida para os administradores das escolas públicas, como ocorreu com o PDDE. Nesse sentido, ocorreu uma alteração no financiamento da educação, passando da forma centralizada para a forma descentralizada, fato que ocasionou maior autonomia e responsabilização para as escolas públicas.

2.2 FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

O financiamento da educação no Brasil ocorre por meio das vinculações de percentuais estabelecidos aos entes federados, entretanto, essa vinculação de percentuais destinados ao financiamento da educação brasileira nem sempre se manteve constante, sendo

geralmente relacionada ao regime político. Assim, em períodos ditatoriais, não há vinculação de percentuais destinados à educação, sendo o financiamento realizado de forma centralizada. Em contrapartida, nos períodos democráticos, há vinculação de percentuais destinados à educação, de forma que o financiamento se dá de forma mais descentralizada.

Apontando o panorama geral em relação à educação, podemos inferir que no período de 1500 a 1550 não existia custo vinculado à educação, assim como nas Constituições de 1824 e 1891. Já a Constituição de 1934 estabeleceu a vinculação de recursos à educação, sendo que a União e os municípios tinham o dever de aplicar nunca menos de 10% e, os estados e o Distrito Federal, nunca menos de 20% da renda resultante dos impostos na manutenção e desenvolvimento do sistema educativo, fato que foi retirado pela Constituição de 1937 (VIEIRA; VIDAL, 2015).

A Constituição de 1946, por sua vez, restabeleceu a vinculação de impostos, em que a União nunca iria vincular menos de 10% e os estados, Distrito Federal e municípios, nunca menos de 20% da renda resultante dos impostos à manutenção e desenvolvimento do ensino. Com o fim do Estado de Direito e início da ditadura, a Constituição 1967 retirou novamente a vinculação de recursos para o financiamento da educação, mantendo-se sem vinculação desses recursos na Constituição de 1969 (VIEIRA; VIDAL, 2015).

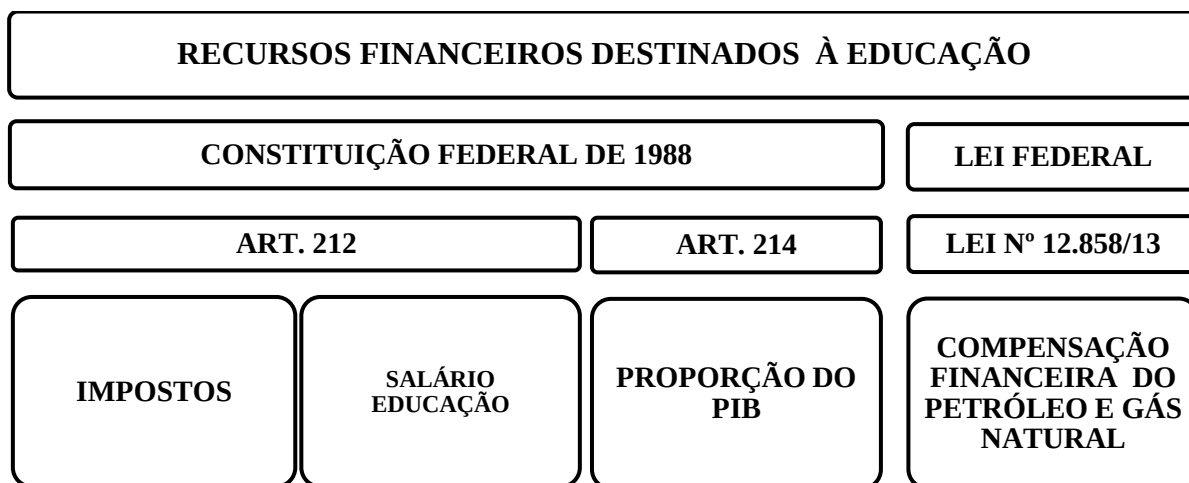
Já com o retorno da democracia no Brasil, a Constituição Federal de 1988 restabeleceu a vinculação de impostos à manutenção e desenvolvimento do ensino, fato que também foi estabelecido pela LDB/96 (BRASIL, 1988, 1996a).

Assim, a atual Constituição apresenta três vinculações relacionadas à educação, sendo duas estabelecidas pelo art. 212 da CF/88, que determina os percentuais mínimos de impostos que devem ser aplicados na educação, além de estabelecer a contribuição social do salário-educação como fonte adicional desse financiamento, e outra, pelo art. 214 da CF/88, que determina que uma proporção do Produto Interno Bruto (PIB) seja aplicada em educação (BRASIL, 1988).

A Lei Federal nº 12.858/13 estabelece, também, uma vinculação para que seja aplicada na educação uma parcela de participação no resultado ou da compensação financeira pela exploração de petróleo e gás natural (BRASIL, 2013).

O Esquema 6, adaptado de Amaral *et al.* (2016), mostra as três vinculações determinadas pela CF/88 e uma vinculação determinada pela Lei Federal nº 12.858/13:

Esquema 6 - Vinculação quádrupla referente aos recursos financeiros destinados à educação



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

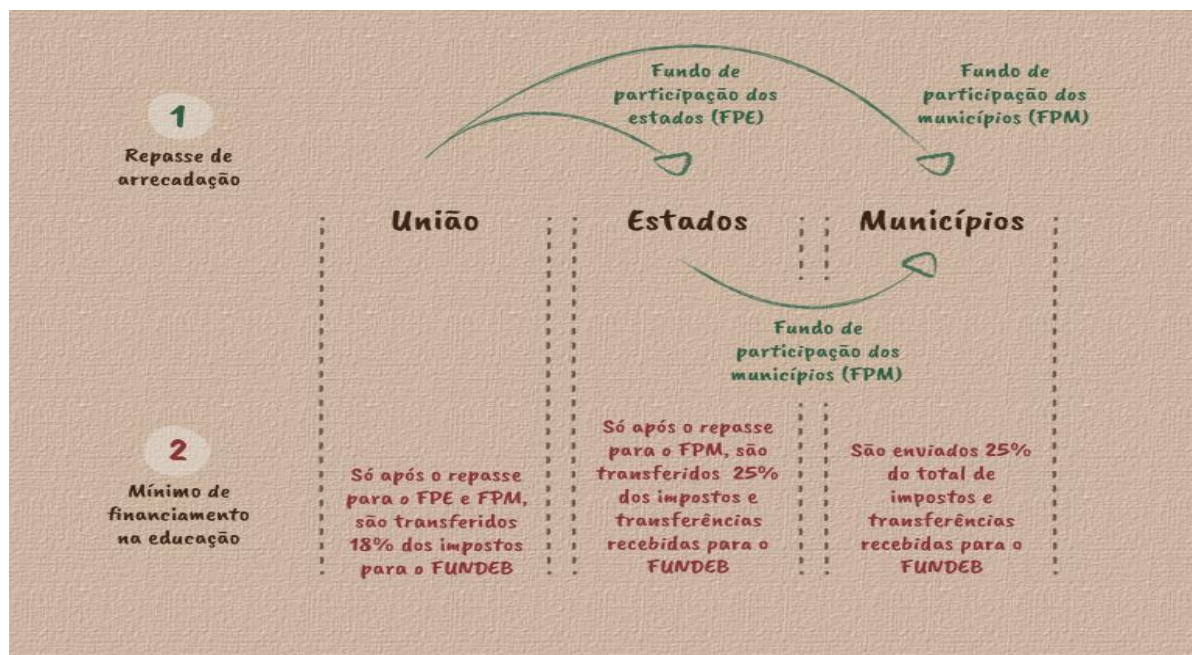
Na primeira vinculação, apresentada no Esquema 6, temos o art. 212, *caput*, da CF/88, que aponta a vinculação de impostos à manutenção e desenvolvimento do ensino (BRASIL, 1988). Destacamos que essa vinculação foi definida também no art. 69 da LDB/96, que estabeleceu que a União aplique, anualmente, nunca menos de 18% e, os estados, o Distrito federal e os municípios, 25%, no mínimo, da receita resultante de impostos na manutenção do ensino. Ressalta-se que essa receita compreende a proveniente de transferências, ou seja, a União transfere parte de determinado imposto aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios, sendo que os estados, por sua vez, precisam fazer o mesmo em relação aos municípios nos territórios estaduais (BRASIL, 1996a).

Ressaltamos que, segundo Moraes (2003), esses percentuais constitucionais previstos para a educação são considerados princípio sensível da ordem federativa, cuja inobservância pelo estado ou pelo Distrito Federal autoriza a intervenção federal.

É importante salientar que para não haver dupla contabilização, a parcela da arrecadação de impostos transferida pela União aos Estados, ao Distrito Federal e aos municípios, ou pelos estados aos respectivos municípios, não é considerada receita do governo responsável pela transferência. Dessa forma, a União tem a obrigação de investir pelo menos 18% do quantitativo dos impostos por ela arrecadados, excluindo as transferências efetivadas aos estados, Distrito Federal e aos municípios, sendo que os estados têm a obrigação de investir pelo menos 25% do volume dos impostos por eles arrecadados, adicionando-se os recursos transferidos pela União e descontando-se os recursos transferidos pelos estados aos municípios.

A Figura 1 mostra como deve ser realizada a correta transferência do recurso financeiro para a manutenção e o desenvolvimento do ensino:

Figura 1 - Transferência de arrecadação e financiamento na educação



Fonte: Manhas (2019).

A Figura 1 mostra que a retirada das porcentagens da receita dos entes só é efetivada após a realização dos repasses obrigatórios da União para o Fundo de Participação dos Estados (FPE) e do Município (FPM), bem como após o repasse obrigatório do estado para o FPM. Dessa forma, a transferência determinada na CF/88 para o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb)³ só ocorre após realizados todos os repasses para os fundos de participação.

³ O Fundeb é constituído por 20% das receitas dos seguintes impostos: FPE, FPM, Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS), Imposto sobre Produtos Industrializados, proporcional às exportações (IPIexp), Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doações (ITCMD), Imposto sobre Propriedade de Veículos Automotores (IPVA), cota parte de 50% do Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR) devida aos municípios, desoneração das exportações e receitas da dívida ativa e de juros e multas incidentes sobre as fontes mencionadas anteriormente. Além dos impostos já mencionados, compõe o fundo, a título de complementação, uma parcela de recurso federal, sempre que no âmbito de cada Estado seu valor por aluno não alcançar o mínimo definido nacionalmente (BRASIL, 1996b, 2007a, 2007b).

O Fundeb é um fundo especial, de natureza contábil e de âmbito estadual, sendo um fundo por estado e Distrito Federal, num total de 27 fundos. O fundo foi instituído pela Emenda Constitucional nº 53/2006, que estabeleceu um período de vigência que vai de janeiro de 2007 a 2020, sendo regulamentado pela Lei nº 11.494/2007. A destinação dos investimentos é realizada de acordo com o número de alunos da educação básica, com base em dados do censo escolar do ano anterior, visando diminuir as desigualdades econômicas entre as diversas regiões do país (BRASIL, 2006, 2007a).

Dessa maneira, o governo federal estabelece um valor mínimo por aluno, sendo que o fundo estadual que obtiver um valor aluno/ano inferior ao mínimo nacional receberá recurso de complementação da União, sendo o valor desse fundo depositado na conta específica do estado ou do município, de forma automática (BRASIL, 2007a, 2007b).

A segunda vinculação é estabelecida pelo art. 212, §5 e §6, da CF/88, que determina, como fonte adicional de financiamento, a contribuição social do salário-educação, que será distribuído à educação básica, ficando a cargo do FNDE administrar esse recurso. Assim, o recurso será empregado no desenvolvimento de programas e projetos, sendo a receita referente à contribuição do salário-educação calculada pela alíquota de 2,5% sobre a folha de salário de contribuição dos empregados das empresas vinculadas à Previdência Social (BRASIL, 2006).

Nesse contexto, Reis (2019) afirma que o salário-educação é a fonte mais importante dos recursos financeiros gerenciados pelo FNDE e Cruz (2009) enfatiza a importância do salário-educação na efetivação das políticas públicas educacionais realizadas pelo FNDE.

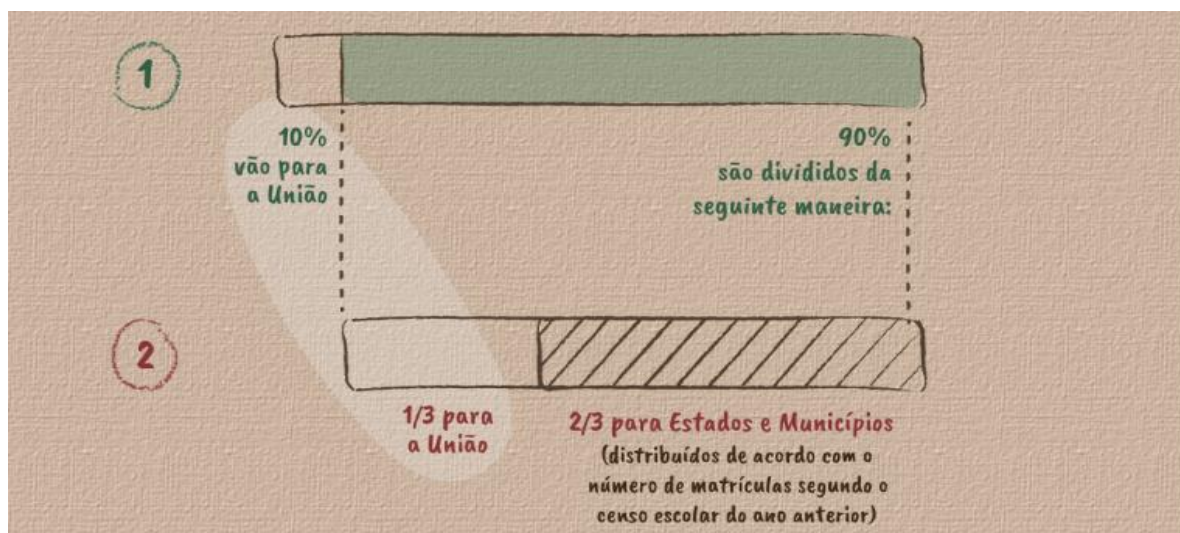
O recurso do salário-educação é repartido em quotas em que os beneficiados serão a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios. Dessa forma, a quota de 10% da arrecadação líquida será utilizada para que o FNDE financie projetos e programas da educação básica, enquanto 90% dessa quota são disponibilizados automaticamente para os respectivos destinatários, sob a forma de quota federal e estadual.

Dessa maneira, a quota federal de um terço dos recursos de todos os entes federados destina-se ao FNDE para serem aplicados no financiamento de programas e projetos para a educação básica, visando reduzir os desníveis socioeducacionais entre os municípios e estados. Por sua vez, a quota estadual e municipal de dois terços dos recursos gerados pelo estado, que é creditada mensal e automaticamente em contas bancárias específicas das secretarias de educação dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, na proporção do número de matrículas, é destinada ao financiamento de programas e projetos da educação

básica. Importa salientar que, antes da divisão de quotas, é deduzido do montante arrecadado do salário-educação 1% em favor do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) (BRASIL, 2003).

A Figura 2 apresenta a distribuição referente ao repasse do salário-educação, apresentando as proporções referentes às quotas:

Figura 2 - Distribuição do salário-educação



Fonte: Manhas (2019).

A Figura 2 aponta que, do montante arrecadado, retirando-se o valor de 1% destinado ao INSS referente ao salário-educação, desconta-se 10% do que é repassado para a União, de modo que os 90% restantes desse montante são divididos em quotas, na proporção de um terço para a União e dois terços para estados e municípios, levando-se em conta o número de matrículas de acordo com o censo escolar do ano anterior.

A terceira vinculação é estabelecida pelo art. 214 da CF/88, que relaciona a meta de recurso público financeiro como proporção do PIB que deve ser aplicado em educação (BRASIL, 1988). Outrossim, o Plano Nacional de Educação (PNE) é um documento que contém diretrizes, metas e estratégias para a política nacional educacional, aprovado para o decênio 2014-2024. O plano determina, em uma de suas metas, que os recursos financeiros aplicados em educação deverão atingir, no mínimo, o equivalente a 7% do PIB até o ano de 2019 e, no mínimo, o equivalente a 10% do PIB até 2024 (BRASIL, 2014).

A quarta vinculação é referente à Lei Federal nº 12.858/13, que é a normatização do art. 20, §1 da CF/88 no que concerne à educação, estabelecendo que uma parcela da

participação no resultado ou da compensação financeira pela exploração de petróleo e gás natural seja aplicada em educação (BRASIL, 2013).

2.2.1 Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação (FNDE)

O Instituto Nacional de Desenvolvimento da Educação e Pesquisa (Indep), instituído pela Lei nº 5.537/68, é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), com sede em Brasília, o qual tem por finalidade realizar a captação e o direcionamento dos recursos financeiros destinados principalmente a projetos e programas da educação básica pública (BRASIL, 1968).

Através do Decreto-Lei nº 872/69, a autarquia passou a ser designada Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação (FNDE), ficando responsável pelas políticas públicas educacionais, com o intuito de prestar assistência técnica e financeira, uma vez que é de sua responsabilidade transferir recursos financeiros aos estados, municípios e ao Distrito Federal, de modo a garantir uma educação de qualidade a todos (BRASIL, 1969).

A execução das políticas públicas educacionais do MEC, efetivadas através dos programas financiados pelo FNDE, é realizada por meio da assistência suplementar financeira a partir de três tipos de transferências: 1) transferência automática, em que o recurso financeiro é realizado sem necessidade de convênio, ajuste, acordo ou contrato, mediante depósito pelo FNDE, em conta-corrente específica, podendo ser de caráter constitucional, como as quotas estaduais e municipais do salário-educação e a complementação do Fundeb ou de caráter legal, como acontece no Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), no Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (Pnate) e no Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); 2) transferência direta, em que o FNDE compra o material e realiza a entrega diretamente nas escolas, como ocorre no Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD) e no Programa Nacional de Tecnologia Educacional (ProInfo); e 3) transferência voluntária, que é realizada mediante celebração de convênio com o FNDE para o financiamento da educação, geralmente por meio de Planos de Trabalho Anual (PTA) que são projetos apresentados ao FNDE para o financiamento de ações como o Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil (Proinfância) (CRUZ, 2009).

A seguir, o Quadro 2 apresenta os principais programas financiados pelo FNDE (BRASIL, 2007c, 2009a, 2017; FUNDO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2007, 2011a, 2013a):

Quadro 2 - Principais programas do FNDE desenvolvidos na educação básica

PROGRAMA	OBJETIVO/FINALIDADE	LEGISLAÇÃO
TRANSFERÊNCIA AUTOMÁTICA		
PNAE	Recurso financeiro de caráter suplementar do governo federal para os estados, Distrito Federal, municípios e escolas federais, conforme o número de matriculados em cada rede de ensino, destinado à alimentação escolar e ações de educação alimentar e nutricional aos estudantes da educação básica pública.	Lei nº 11.947 de 16 de junho de 2009.
PNATE	Recurso financeiro destinado a custear despesas com a oferta de transporte escolar aos alunos da educação básica pública, residentes em área rural, para garantir o acesso à educação.	Resolução CD/FNDE nº 12, de 17 de março de 2011.
PDDE	Recurso financeiro de caráter suplementar do governo federal destinado, principalmente, à escola pública visando promover melhorias em sua infraestrutura física e pedagógica, bem como incentivar a autogestão escolar e o exercício da cidadania com a participação da comunidade no controle social.	Resolução CD/FNDE nº 10, de 18 de abril de 2013.
TRANSFERÊNCIA DIRETA		
PNLD	Recurso financeiro destinado à distribuição gratuita de obras didáticas, pedagógicas e literárias, entre outros materiais de apoio à prática educativa, principalmente para as escolas públicas de educação básica da rede federal, estadual, municipal e distrital.	Decreto nº 9.099, de 18 de julho de 2017.
PROINFO	Recurso financeiro destinado à promoção do uso pedagógico das tecnologias de informação e comunicação nas escolas públicas de educação básica, em que o FNDE compra, distribui e instala laboratórios de informática nessas escolas.	Decreto nº 6.300 de 12 de dezembro de 2007.
TRANSFERÊNCIA VOLUNTÁRIA		
PROINFÂNCIA	Recurso financeiro destinado à melhoria da infraestrutura física da rede de educação infantil para garantir o acesso de crianças a creches e escolas, através de padronização da construção de creches e pré-escolas e aquisição de mobiliário adequado. Para reivindicar os recursos públicos, os municípios e o Distrito Federal precisam apresentar projetos ao FNDE sobre o tipo de obra ou sobre os equipamentos a serem adquiridos.	Resolução CD/FNDE nº 6, de 24 de abril de 2007.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em relação ao que foi apresentado no Quadro 2, importa ressaltar que o FNDE é responsável por gerenciar os recursos do Fundeb e do salário-educação e, também, pela

análise e julgamento dos processos de prestação de contas desses programas (BRASIL, 2007a).

No que tange aos repasses desses programas gerenciados pelo FNDE, o controle institucional da escola é exercido por meio das normatizações em relação a cada programa, sendo efetivado através da prestação de contas realizada pela escola. Fica sob a responsabilidade do FNDE fiscalizar e auditar esses programas, sendo importante frisar que o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU) também podem realizar fiscalização e auditoria (REIS, 2019).

2.3 PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA (PDDE)

O Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (PMDE) foi criado pela Resolução nº 12, de 10 de maio de 1995, e tornou-se a primeira forma instituída para a transferência direta dos recursos federais às escolas públicas de ensino fundamental. O programa tem como propósito a realização da assistência financeira em caráter suplementar, visando realizar a manutenção e a melhoria da infraestrutura física e pedagógica da escola, de forma a elevar o desempenho escolar (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 1995). Contudo, em 1998, através da Medida Provisória nº 1.784/98, ocorreu a alteração do nome do programa, que passou a ser designado Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) (BRASIL, 1998b):

Art. 2º O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) consiste na destinação anual, pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), de recursos financeiros, em caráter suplementar, a escolas públicas, e privadas de educação especial, que possuam alunos matriculados na educação básica, e a polos presenciais do sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) que ofertem programas de formação inicial ou continuada a profissionais da educação básica, com o propósito de contribuir para o provimento das necessidades prioritárias dos estabelecimentos educacionais beneficiários que concorram para a garantia de seu funcionamento e para a promoção de melhorias em sua infraestrutura física e pedagógica, bem como incentivar a autogestão escolar e o exercício da cidadania com a participação da comunidade no controle social. (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013a, p. 2).

A Resolução CD/FNDE nº 3, de 4 de março de 1997, estabeleceu uma novidade para a escola pública receber o recurso financeiro do PDDE, a existência de UEx. Dessa forma, o

recurso financeiro passou a ser depositado sem intermediário, diretamente na conta da UEx (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 1997). Nesse sentido, Sales (2017) apresenta o PDDE como o primeiro programa de caráter suplementar em que a União, exercendo sua função redistributiva e supletiva, transfere recursos financeiros diretamente para as escolas públicas sem a necessidade de celebração de convênio.

Outrossim, Cruz (2009) enfatiza o PDDE como uma inovação na política de recursos federais descentralizados, pois em 1997 implantou a obrigatoriedade da UEx levando em conta o número de alunos, uma vez que antes desse ano, a Entidade Executora (EEx) era responsável pelo recebimento e execução desse programa em nome da escola. No mesmo contexto, Carvalho (2019) traz que a instituição da Caixa Escolar foi uma medida compulsória para as escolas que ainda não tinham constituído UEx.

A partir da década de 1990, Mafassoli (2015) aponta que a gestão gerencialista do PDDE tornou o diretor escolar “gerente” desse programa. Adrião e Peroni (2007a) e Silva e Santos (2015), por sua vez, ressaltam que a gestão gerencial do PDDE foi criado para flexibilizar a gestão financeira desse programa e Kalam (2011) afirma que o PDDE foi instituído para desburocratizar o repasse para o financiamento da educação, visando a sua qualidade.

A desburocratização e a flexibilização, apresentadas para o recurso financeiro do PDDE, são referentes às formas do repasse financeiro, visto que o recurso do PDDE chega às escolas públicas sem a necessidade de celebração de convênio. Assim, o recurso é transferido direto para a conta bancária da unidade executora da escola, aberta pelo FNDE, para cobrir as despesas de custeio (aquisição de material de consumo e contratação de serviços) e as despesas de capital (aquisição de materiais permanentes). Dessa forma, a escola passou a realizar a gestão financeira desse programa, aumentando a responsabilidade do diretor escolar, bem como a burocratização da prestação de contas da escola, que passou a ser realizada pela UEx.

O recurso do PDDE é proveniente da contribuição social do salário-educação, sendo utilizado para assegurar um ensino de qualidade à medida que o valor calculado é específico para cada escola, levando em conta o número de alunos da educação básica do censo do ano anterior e a situação da unidade escolar em que os alunos estão matriculados. Vale destacar que até o ano de 2008 o recurso do PDDE era destinado apenas ao ensino fundamental mas, em 2009, para atender à Emenda Constitucional 59/2009, passou a atender a todos os níveis

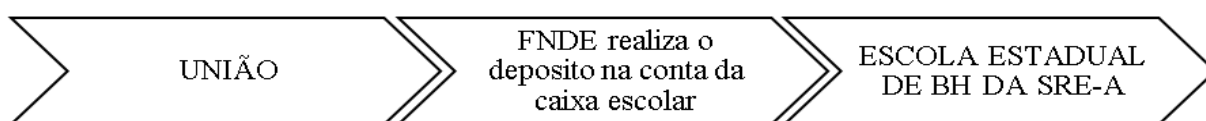
da educação básica, prestando assistência financeira suplementar principalmente às escolas públicas (BRASIL, 2009b).

O valor que a escola pública, escola privada de educação especial ou o polo da UAB irá receber é o resultado da soma de duas parcelas: uma variável e outra fixa. A parcela variável é calculada com base em um valor per capita vezes a quantidade de alunos. A parcela fixa é um valor constante por escola e polos beneficiários. Esse valor é diferenciado entre as escolas e os polos e, ainda, nas escolas públicas há, também, diferenciação por localização urbana e rural. Na escola privada de educação especial essa parcela é igual ao valor concedido à escola pública urbana. (MAFASSIOLI, 2017, p. 132-133).

O valor do recurso financeiro do PDDE calculado para cada escola é depositado duas vezes ao ano na conta da UEx, sendo a primeira parcela depositada até 30 de abril e a segunda parcela, até 30 de setembro.

O Esquema 7 demonstra o repasse federal do recurso financeiro do PDDE em que o FNDE realiza o depósito direto na conta da UEx da escola pública, sendo que, para as escolas públicas de educação básica com mais de 50 alunos, é obrigatório possuir UEx para receber o recurso do PDDE (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013a):

Esquema 7 - Caminho percorrido pelo PDDE até chegar à escola estadual de BH da SRE-A com UEx



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

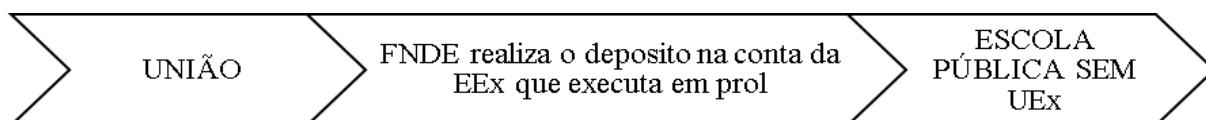
O Esquema 7 demonstra que não existe intermediário no repasse do PDDE, sendo o recurso financeiro depositado direto na conta da Caixa Escolar. Ressalta-se que, para o recebimento do recurso do PDDE, a escola pública de educação básica deverá ter realizado o censo da escola no ano anterior; deverá estar em atividade no ano de repasse do recurso; ter alunos da modalidade regular, especial ou indígena; ter realizado/atualizado o cadastro; estar adimplente com os recursos do programa; e ainda possuir UEx, caso tenha mais de 50 alunos.

É importante destacar que, no caso de a escola pública possuir até 50 alunos e não possuir UEx, poderá receber o recurso do PDDE por meio da EEx, ou seja, escolas públicas

sem UEx, mas que possuem até 50 alunos podem receber o recurso do PDDE pela prefeitura ou pelas secretarias de educação, conforme a vinculação da unidade educacional. Destaca-se que o repasse para polo presencial da UAB é realizado pela UEx, enquanto que para a escola privada de educação especial, o repasse dá-se pela Entidade Mantenedora (EM) (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013a).

O Esquema 8 apresenta o caminho que o recurso financeiro do PDDE percorre, partindo da União até chegar à escola pública de educação básica sem UEx e com até 50 alunos:

Esquema 8 - Caminho percorrido pelo PDDE até chegar à escola pública sem UEx com até 50 alunos



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Esquema 8 demonstra que existe intermediário no repasse do PDDE, sendo o recurso financeiro depositado na conta da EEx. Dessa forma, as escolas públicas com até 50 alunos, que não possuem UEx, recebem os benefícios desse recurso através das prefeituras ou secretarias de educação, conforme vinculação da escola.

É conveniente ressaltar que há possibilidade de as UEx e as EM informarem ao FNDE, até o dia 31 de dezembro no PDDEWeb, o percentual que deseja receber de custeio e de capital no próximo ano. No caso de a escola pública e os polos presenciais da UAB não informarem em tempo hábil, fica estabelecido que a UEx irá receber o montante do qual será destinado 80% em recursos de custeio e 20% em recursos de capital, enquanto a EM receberá o montante de 50% em recursos de custeio e 50% em recursos de capital, ressaltando que a escola pública sem UEx e com até 50 alunos só recebe o recurso de custeio.

Por ser despesa da União, a dotação orçamentária enviada ao FNDE, referente ao recurso financeiro do PDDE, deve estar prevista no planejamento desse ente federado, devendo observar a viabilidade e os parâmetros legais estabelecidos na Lei Orçamentária Anual (LOA), na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e no Plano Plurianual (PPA) da União. É importante destacar que cabem às prefeituras e às secretarias distritais e estaduais acompanhar, fiscalizar e controlar a execução dos recursos repassados às UEx representativas

de suas escolas e dos polos que mantêm; receber e analisar as prestações de contas das UEx; e enviar tempestivamente ao FNDE a prestação de contas dos recursos destinados às escolas integrantes de sua respectiva rede de ensino (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013a). Por esse fato, a SEE/MG não precisa realizar a dotação orçamentária desse recurso, cabendo apenas a função de acompanhar, orientar e analisar a gestão financeira do PDDE e enviar, via Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC), as prestações de contas do PDDE para o FNDE, destacando que em Minas Gerais cabe à SRE auxiliar a SEE nesse processo:

A transferência de recurso liberado da União vai para o FNDE que repassa para a UEx. A administração é feita pela UEx e a direção da escola [...] A secretaria contabiliza os números no orçamento da educação, pra que seja feita a demonstração pública de quanto recurso recebeu e quanto gastou. (MAFASSIOLI, 2017, p. 135).

Nesse mesmo sentido, Carvalho (2013) relata que a SEE tem a função de orientar e acompanhar a gestão financeira do PDDE, incluindo a prestação de contas, uma vez que esse recurso financeiro descentralizado é efetivado pela União com o depósito realizado diretamente na conta da UEx, não sendo, portanto, intermediado pela SEE. Nesse contexto, Dutra (2015) e Sales (2017) afirmam que os recursos do PDDE são apenas “orçamentariamente apropriados” pela SEE, uma vez que esse recurso é transferido diretamente na conta da Caixa Escolar.

Com o decorrer do tempo, o PDDE passou a compreender várias ações com objetivos e públicos específicos, embora a gestão do recurso siga os mesmos moldes operacionais do programa por meio da ação agregada, passando, assim, a ter quatro eixos de atendimento (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2019a). O Esquema 9 apresenta os quatro eixos do PDDE:

Esquema 9 - Eixos do PDDE

PDDE			
PDDE	AÇÃO AGREGADA		
PDDE BÁSICO	PDDE INTEGRAL	PDDE ESTRUTURA	PDDE QUALIDADE
É a forma original do programa	Mais Educação Novo Mais Educação	Escola Acessível Água na Escola Escola do Campo Escolas Sustentáveis	Ensino médio inovador Atleta na Escola Mais Cultura na Escola Mais Alfabetização

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Assim, cada eixo possui uma conta bancária específica na qual é realizado o depósito do recurso financeiro destinado a cada ação. Dessa forma, uma conta bancária pode ter mais de uma ação, uma vez que a mesma escola pode ter mais de uma ação agregada ao mesmo eixo:

- PDDE Básico: refere-se ao programa originário que atende a todas as escolas de educação básica, sendo utilizado para realizar a manutenção e a melhoria da infraestrutura física e pedagógica das escolas. Dessa forma, realiza assistência financeira em caráter suplementar, a fim de contribuir com a consequente elevação do desempenho escolar (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013a);
- PDDE Integral: refere-se às iniciativas que auxiliam nas atividades complementares de acompanhamento pedagógico ampliando a jornada escolar e otimizando o tempo de permanência dos estudantes na escola. Faz parte desse eixo as seguintes ações agregadas: Programa Mais Educação, regido pelo Decreto 7.083/10 e o Programa Novo Mais Educação, regido pela Resolução CD/FNDE nº 5, de 25 de outubro de 2016 (BRASIL, 2010; FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2016a);
- PDDE Estrutura: refere-se às iniciativas relacionadas a atender às necessidades de infraestrutura física das escolas públicas da educação básica. Faz parte deste eixo

as seguintes ações agregadas: Programa Escola Acessível, Programa Escola do Campo e Programa Água na Escola (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2019a).

O Quadro 3 apresenta as ações agregadas que compõem o eixo PDDE Estrutura (FUNDO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013b, 2013c, 2013d):

Quadro 3 - Ações agregadas do PDDE Estrutura

PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA – AÇÕES AGREGADAS			
PDDE Estrutura	Programa Escola Acessível	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica que possuem alunos da educação especial matriculados em classes/turmas comuns contempladas com salas de recursos multifuncionais, com a finalidade de favorecer a igualdade de condições de acesso e permanência a esses alunos.	Resolução CD/FNDE nº 19, de 21 de maio de 2013.
	Programa Escola do Campo	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica localizadas no campo, com a finalidade de adequar a infraestrutura física da escola para desenvolver atividades pedagógicas.	Resolução CD/FNDE nº 32, de 2 agosto de 2013.
	Programa Água na Escola	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica localizadas no campo, com o propósito de garantir o saneamento básico.	Resolução CD/FNDE nº 33, de 09 agosto de 2013.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

- d) PDDE Qualidade: refere-se às iniciativas relacionadas a atender necessidades pedagógicas. Faz parte deste eixo as seguintes ações agregadas: Programa Atleta na Escola, Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), Programa Mais Cultura na Escola e Programa Mais Alfabetização (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2019a).

O Quadro 4 apresenta as ações agregadas que compõem o eixo PDDE Qualidade (BRASIL, 2018; FUNDO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013e, 2014a, 2016a):

Quadro 4 - Ações agregadas do PDDE Qualidade

PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA – AÇÕES AGREGADAS			
PDDE Qualidade	Programa Atleta na Escola	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica visando favorecer a prática esportiva de jovens de 12 a 17 anos e estimular, por meio da prática esportiva, a promoção da saúde e o desenvolvimento de valores olímpicos e paraolímpicos de modo a elevar o desempenho escolar e esportivo dos alunos. O propósito desse programa foi descobrir e formar novos talentos no esporte.	Resolução CD/FNDE nº 11, de 7 de maio de 2013.
	Programa Ensino Médio Inovador	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica para a melhoria da qualidade das escolas que possuem estudantes no ensino médio de acordo com o censo escolar do ano anterior ao da adesão ao programa. Tem o propósito de fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares com foco em prática pedagógica interdisciplinar, ampliando o tempo dos estudantes na escola e buscando garantir a formação integral com a inserção de atividades que tornem o currículo mais dinâmico.	Resolução CD/FNDE nº 5, de 25 de outubro de 2016.
	Programa Mais Cultura	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica com a finalidade de fomentar ações que promovam experiências culturais e artísticas em curso na comunidade local e projeto pedagógico de escolas públicas visando à integração entre as práticas pedagógicas escolares e os saberes das artes e da cultura da escola e da cultura brasileira, ampliando o repertório artístico e cultural dos alunos, de seus familiares e de professores.	Resolução CD/FNDE nº 4, de 31 de março de 2014.
	Programa Mais Alfabetização	Destina recurso financeiro às escolas públicas de educação básica visando fortalecer e apoiar as unidades escolares no processo de alfabetização dos alunos do 1º e 2º ano do ensino fundamental, possuindo a finalidade de prevenção ao abandono.	Portaria nº 142, de 22 de fevereiro de 2018.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Por atender a todas às escolas de educação pública básica, o PDDE Básico é o programa que atende a maior quantidade de educandários. Em relação às ações agregadas do PDDE, as escolas podem ser contempladas com uma ou mais ações agregadas a ele, de acordo com a adesão pela escola e o cumprimento dos pré-requisitos estabelecidos em cada resolução específica do FNDE.

2.3.1 Gestão do PDDE

A gestão financeira do PDDE, para ser realizada adequadamente, deve atender a todos os passos estabelecidos nas Resoluções CD/FNDE nº 9, de 02 de março de 2011; nº 10, de 18 de abril de 2013; nº 21, de 13 de outubro de 2014; nº 8, de 16 de dezembro de 2016; e nº 6, de 27 de fevereiro de 2018 em relação ao planejamento participativo, pesquisa de preço, aquisição ou contratação, tombamento dos bens permanentes e guarda da documentação para as compras de materiais ou contratação de serviços (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2011b, 2013a, 2014b, 2016b, 2018).

Juntamente, colegiado e diretor escolar devem realizar uma ata referente ao plano de aplicação do recurso, apresentando as prioridades da escola e informando como esse recurso será gasto dentro das normas do PDDE, bem como divulgar a decisão para toda comunidade escolar. É importante salientar que todo o recurso recebido pela Caixa Escolar, enquanto não for utilizado, deve estar aplicado no mercado financeiro para assegurar a liquidez diária dos rendimentos.

No geral, o PDDE Básico pode ser utilizado em qualquer despesa que contribua com a garantia do funcionamento da escola e com a promoção de melhorias em sua infraestrutura física e pedagógica, já as ações agregadas possuem finalidades e objetivos um pouco mais específicos. Assim, deve-se atentar para que o recurso do PDDE não seja gasto com tarifas bancárias, com pessoal e com ações em que o FNDE já realize o financiamento através de outros programas, além de cuidar para que não seja investido em compra de bens e em contratação de serviços que resultem em benefícios individuais, devendo atender ao interesse coletivo. Destaca-se que o recurso do PDDE deve ser utilizado no ano em que foi repassado, sendo possível reprogramar o saldo eventualmente não gasto para o próximo ano, desde que observados o objetivo do programa, as classificações e os percentuais de capital e de custeio repassados.

Destacamos que as despesas do PDDE, por se tratar de recurso federal, devem seguir os critérios de capital e custeio estabelecidos pela Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002, da Secretaria do Tesouro Nacional/Ministério da Fazenda o que, às vezes, difere dos critérios estabelecidos nos estados ou nos municípios (BRASIL, 2002).

Uma peculiaridade da gestão financeira do PDDE é que, independentemente do valor da compra ou da contratação, a UEx ou a EM não precisa realizar a licitação descrita na Lei 8.666/93 para utilizar os recursos do PDDE, devendo realizar o procedimento de sistema de

pesquisa de preços, observando os princípios constitucionais da isonomia, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência durante todo o procedimento da compra ou contratação, inclusive para a escolha da proposta mais vantajosa (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2011b).

Nesse contexto, devem ser realizados no mínimo três orçamentos, sendo que cada um deve conter a descrição e o valor do produto, o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) ou o Cadastro de Pessoas Físicas (CPF), o endereço e o telefone do fornecedor ou prestador de serviço, a forma de pagamento, o prazo e as condições de entrega dos produtos, o período de validade da proposta e, ainda, a data e a assinatura do fornecedor ou prestador de serviço. É preciso enfatizar que o pagamento não pode ser realizado antes da entrega do material ou da prestação do serviço.

Ressalta-se que deve ser realizado o tombamento do bem permanente adquirido com o recurso do PDDE, incorporando-se o bem ao patrimônio das EEx. Esse processo dá-se através do preenchimento e encaminhamento de termo de doação à EEx, conforme vinculação da unidade educacional. Destaca-se, ainda, que a guarda dos comprovantes das despesas realizadas com recursos do PDDE teve seu prazo alterado pela resolução CD/FNDE nº 8, de 16 de dezembro de 2016, devendo ser arquivados na UEx pelo prazo de 10 anos a contar da data do julgamento das contas do FNDE pelo TCU (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2016b).

Por fim, ainda a respeito da gestão financeira do PDDE, importa dizer que o diretor e o colegiado escolar devem, juntamente, realizar o referendando da prestação de contas, ou seja, a ratificação dos gastos realizados pela Caixa Escolar.

2.3.2 Prestação de Contas do PDDE

Carvalho (2013) define prestação de contas como a comprovação do que foi de fato executado. Sales (2017), por sua vez, apresenta a prestação de contas como um meio que permite identificar as receitas utilizadas e comprovar as despesas realizadas por ocasião do recebimento de recursos e de valores públicos ou privados, trazendo, desta forma, a obrigação de prestar contas por qualquer valor recebido. Para Hosterno (2018), a prestação de contas é a comprovação das despesas e a verificação da correta utilização dos recursos, que precisa ser apresentada à comunidade escolar de forma a proporcionar credibilidade à equipe de gestão.

A CF/88 enfatiza o dever de qualquer pessoa de prestar contas e destaca a obrigação da Administração Pública de comprovar ao ente a que está ligada, como foi gasto o recurso público:

Art. 70 Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária. (BRASIL, 1988, recurso on-line).

Assim, a prestação de contas deve ocorrer para que a sociedade e o Poder Público verifiquem se os recursos financeiros transferidos foram utilizados para os fins a que foram destinados. Dessa forma, a prestação de contas do PDDE é realizada para cumprir, além da obrigação constitucional, as normas do programa que traz a participação da comunidade e do colegiado escolar no seu acompanhamento, cumprindo, assim, o objetivo de transparência do recurso público (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2019b).

Dessa forma, o diretor escolar possui a responsabilidade de prestar contas do recurso que recebe do PDDE, apresentando de maneira correta a aplicação desse recurso ao FNDE e à comunidade escolar, uma vez que a transparência deve ser a base para a utilização do recurso público.

O FNDE enfatizou a importância da transparência na prestação de contas no ano de 2015, quando disponibilizou o acesso público à ferramenta tecnológica denominada Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC), para que a sociedade acompanhe a prestação de contas, principalmente, das escolas públicas que recebem o recurso do PDDE.

Em Minas Gerais, a Caixa Escolar é responsável pela demonstração física e financeira da execução do programa do PDDE. Salientamos que o presidente da Caixa Escolar será sempre o diretor/coordenador da escola estadual, sendo o principal responsável por demonstrar a adequada prestação de contas dos recursos transferidos para a escola através da Caixa Escolar.

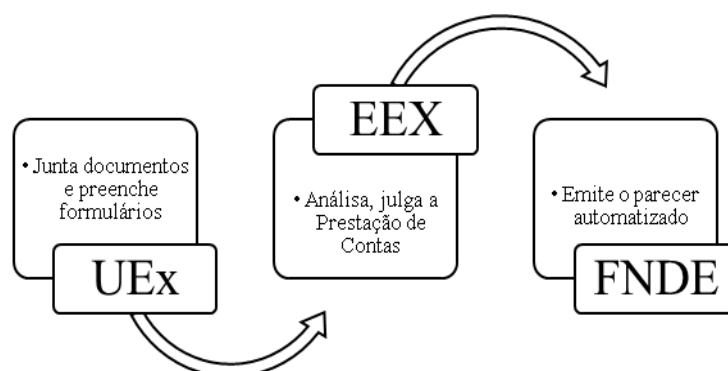
Art. 8º É de responsabilidade do Presidente ou vice-presidente da Caixa Escolar, juntamente com seu tesoureiro e demais órgãos estatutários, a execução do projeto, o controle financeiro e a elaboração da prestação de contas dos recursos transferidos [...] (MINAS GERAIS, 2019, p. 1).

Dessa forma, as escolas estaduais de Minas Gerais, através da Caixa Escolar, devem prestar contas dos recursos recebidos do PDDE atendendo aos critérios de prestação de contas estabelecidos pelo FNDE sempre seguindo a legislação vigente. Cabe salientar que a prestação de contas deve ocorrer mesmo que a Caixa Escolar não tenha recebido recursos do PDDE naquele ano ou se o recurso não tiver sido utilizado ou, ainda, se foi utilizado parcialmente.

A prestação de contas em MG referente ao PDDE é realizada pela Caixa Escolar (prestação física) e pela SRE (prestação on-line), sendo que a prestação física do recurso recebido do PDDE deve ser protocolada na SRE até o último dia útil de janeiro do ano subsequente ao recebimento do recurso. Cabe enfatizar que a cópia contendo o carimbo de “confere com o original” é a via que deve ser protocolada, visto que a via original deve ser arquivada na escola durante dez anos a contar da data de julgamento da prestação de contas do FNDE pelo TCU. Sob esse aspecto, Carvalho (2013, p. 29) relata que o diretor precisar ter mais cautela devido à forma peculiar de realização da prestação de contas do PDDE, a qual é feita em duas partes, “ora através de site, ora diretamente” à SRE.

Em Minas Gerais, cada pasta de prestação de contas é analisada e julgada pela SRE, que deve enviar a prestação, via SiGPC, ao FNDE até último dia útil de março do ano subsequente ao recebimento do recurso pela Caixa Escolar. O Esquema 10 apresenta o fluxo de prestação de contas do PDDE com base na Resolução CD/FNDE nº 15, de 10 de julho de 2014 (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2014c):

Esquema 10 - Prestação de contas do PDDE



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Salientamos que, durante a análise/julgamento da prestação de contas, a SRE pode enviar diligências com o objetivo de que as pendências sejam sanadas, podendo tais

pendências ser corrigidas ou irreversíveis, sendo que no último caso deverá ser realizada a devolução do recurso pelo diretor escolar. Segundo Carvalho (2013) e Dutra (2015) as diligências são erros ocorridos no processo de prestação de contas e Costa (2015) destaca que pode haver várias diligências em uma prestação de contas.

Devido à diligência ser uma solicitação formal, os diretores das escolas estaduais de MG de BH da SRE-A tomam ciência da diligência pelo e-mail institucional, através de um ofício enviado pelo analista educacional da prestação de contas responsável pela análise e julgamento da pasta de prestação de contas da escola. Essa diligência deve ser resolvida em aproximadamente trinta dias e, caso contrário, a Caixa Escolar fica inadimplente, podendo ensejar a devolução do recurso.

Em relação à prestação de contas do PDDE recebida via SiGPC pelo FNDE são emitidos os seguintes pareceres automatizados: “Não Aprovada”, que significa que não houve documentação comprobatória para as despesas realizadas; “Não Apresentada”, que significa que não houve registro de despesas ou de devolução de saldo de recursos; “Aprovada com Ressalva”, que significa que houve utilização indevida de recursos de custeio em despesas de capital ou vice-versa; e “Aprovada”, que significa que todas as despesas realizadas foram aprovadas pela SRE (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013f).

Destacamos que, diferentemente dos outros recursos recebidos pela Caixa Escolar, o PDDE tem uma previsão legal para que seja realizada a análise da prestação de contas desse programa, o que não gera um passivo de pastas de prestação de contas em análise, ou seja, o de pastas de prestação não verificadas.

Nesse contexto, as Caixas Escolares que se omitirem de prestar contas ou que não tiverem a pasta de prestação de contas “aprovada” ou “aprovada com ressalva”, sofrerão as seguintes sanções, de acordo com a Resolução CD/FNDE nº 15, de 10 de julho de 2014: suspensão de repasses do PDDE e de suas ações às entidades; inscrição da entidade e de seus dirigentes em cadastros de inadimplentes; instauração de processo administrativo e, se for o caso, judicial em desfavor dos responsáveis com vistas à restituição dos valores, corrigidos monetariamente; impedimento dos responsáveis de licitarem ou contratarem com a Administração Pública; inabilitação dos responsáveis para exercerem cargo ou função pública, inclusive de cargos eletivos; e penhora de bens dos responsáveis pela omissão (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2014c).

Segundo o FNDE, os principais motivos de devolução de recursos são: não aplicar os recursos recebidos no mercado financeiro; utilizar recursos financeiros do PDDE em desacordo com a finalidade do programa ou em desacordo com os percentuais estabelecidos de capital e custeio; créditos indevidos depositados pelo FNDE nas contas das UEx; e não comprovação dos gastos (MAFASSIOLI, 2017).

2.4 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO CASO DE GESTÃO

Neste contexto de financiamento da educação básica pública, insere-se o objeto desta pesquisa, que consiste em analisar as dificuldades apontadas pelos diretores escolares estaduais de MG de BH da SRE-A para realizar a gestão financeira do PDDE, principalmente em relação à prestação de contas e propor o PAE com o intuito de aprimorar essa gestão e diminuir as lacunas encontradas na pesquisa.

A SRE-A é um órgão da esfera estadual responsável por supervisionar 146 escolas estaduais distribuídas nos municípios apontados pela Tabela 1 (MINAS GERAIS, 2016):

Tabela 1 - Quantitativo de escolas estaduais de MG da SRE-A, por município

MUNICÍPIO	QUANTIDADE DE ESCOLAS
Belo Horizonte	89
Sabará	16
Nova Lima	6
Caeté	8
Barão de Cocais	4
Santa Bárbara	4
Raposos	3
Brumadinho	3
Nova União	3
Belo Vale	1
Bom Jesus do Amparo	2
Bonfim	1
Rio Acima	1
Piedade dos Gerais	1
Moeda	1
Rio Manso	1
Crucilândia	1
Catas Altas	1
Total	146

Fonte: Elaborada pela autora (2020).

Conforme aponta a Tabela 1, o maior número de escolas estaduais sob a responsabilidade da SRE-A está localizado em BH. Ressaltamos que BH possui 231 escolas estaduais, sendo o único município que se subdivide em 3 SRE, ficando sob a responsabilidade da SRE-C, 53 escolas; da SRE-B, 89 escolas; e da SRE-A, 89 escolas. Salientamos que as escolas estaduais de BH da SRE-A estão localizadas na região centro-sul, leste e nordeste de BH.

O Quadro 5 apresenta todas as escolas estaduais de educação básica de BH da SRE-A (MINAS GERAIS, 2016):

Quadro 5 - Lista das escolas estaduais de educação básica de BH da SRE-A

ESCOLA ESTADUAL	
Adalberto Ferraz	Major Delfino de Paula Ricardo
Afonso Pena	Marechal Deodoro da Fonseca
Ana de Carvalho Silveira	Maria de Lourdes de Oliveira
Artur Joviano	Mariano de Abreu
Assis Chateaubriand	Mendes Pimentel
Augusto de Lima	Necésio Tavares
Barão de Macaúbas	Olegário Maciel
Barão do Rio Branco	Ondina Amaral Brandão
Benjamim Guimarães	Pandiá Calógeras
Bolívar Tinoco Mineiro	Paulo das Graças da Silva
Bueno Brandão	Pedro Franca
Caminho a Luz	Pedro II
Carlos Campos	Pero Vaz de Caminha
Carlos Góes	Pestalozzi
Cesário Alvim	Presidente Antônio Carlos
Coração Eucarístico	Presidente Dutra
Coronel Vicente Torres Júnior	Professor Antônio José Ribeiro Filho
Deputado Ilacir Pereira Lima	Professor Caetano Azeredo
Instituto Agrônômico	Professor Guilherme Azevedo Lage
Dona Argentina Vianna Castelo Branco	Professor José Mesquita de Carvalho
Dona Augusta Gonçalves Nogueira	Professor Leopoldo de Miranda
Dulce Pinto Rodrigues	Professor Neidson Rodrigues
Efigênio Salles	Professor Pedro Aleixo
Engenheiro Prado Lopes	Professora Alaíde Lisboa de Oliveira
Engenheiro Sílvio Fonseca	Professora Amélia de Castro Monteiro
Estevão Pinto	Professora Henriqueta Lisboa
Flávio dos Santos	Professora Maria Amélia Guimarães
Francisco Sales	Professora Maria Cecília de Melo
Geraldina Soares	Sagrada Família I
Governador Milton Campos	Sagrada Família II
Helena Pena	Sandoval de Azevedo
Henrique Diniz	Santo Afonso
Isabel da Silva Polck	Sarah Kubitschek Bairro Graça
João Alphonsus	Sarah Kubitschek Ipiranga

José Bonifácio	Sarah Kubitschek São Geraldo
José Izidoro de Miranda	Sérgia Caldeira Alkmin
José Mendes Júnior	Técnico Industrial Professor Fontes
Jovem Protagonista	Tito Fulgêncio
Júlia Lopes de Almeida	Walt Disney
Lar dos Meninos	Zilda Arns Neumann
Laudieme Vaz de Melo	Instituto de Educação de Minas Gerais
Laura das Chagas Ferreira	Instituto São Rafael
Luiz de Bessa	Cesec Poeta Murilo Mendes
Maestro Villa Lobos	Colégio Tiradentes PMMG

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Quadro 5 elenca as 88 escolas estaduais de educação básica de BH da SRE-A, sendo importante destacar que nessa lista não consta o nome de uma escola, o Centro Interescolar de Cultura, Arte, Linguagens e Tecnologias, por não ser uma escola de educação básica.

Todas as escolas elencadas no Quadro 5 receberam o PDDE Básico durante todo o período analisado (2012-2018), mas salienta-se que 1 escola não recebeu o recurso no ano de 2013; 2 escolas, no ano de 2015; e 1 escola, no ano de 2017 (APÊNDICE A), sendo válido relembrar que todas as escolas de BH da SRE-A possuem Caixa Escolar. Dessa maneira, as 88 escolas estaduais de BH da SRE-A receberam o recurso financeiro do PDDE direto na conta da Caixa Escolar durante o período analisado (2012-2018).

As evidências deste caso de gestão podem ser observadas principalmente por duas questões: 1) baixa quantidade de escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas de prestações de contas “aprovadas” e 2) quantidade de diligências enviadas aos diretores escolares.

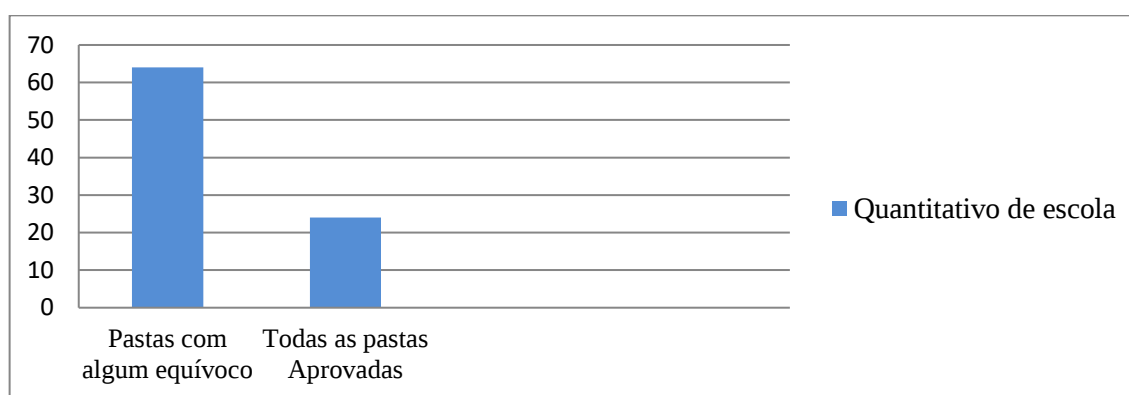
A primeira evidência foi constatada através da pesquisa no SiGPC, acesso público, no dia 03/03/2020, apresentada no “Apêndice A” - status das pastas de prestação de contas, referente ao PDDE, das Caixas Escolares das escolas estaduais de BH da SRE-A, em que “A” é referente à pasta Aprovada; “AC” é referente à pasta Aprovada com Ressalva; “R” é referente à pasta Não Aprovada; “NA” é referente à pasta Não Apresentada; e “ – ” significa que a pesquisa não encontrou resultado, ou seja, que a escola não recebeu o recurso do PDDE naquele ano (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020a).

Em relação à prestação de contas das pastas do PDDE Básico das escolas estaduais de BH da SRE-A, constatamos que do total de 88 escolas estaduais, apenas 28% tiveram todas as pastas de prestação de conta “aprovadas” e 72% cometeram algum equívoco na prestação de contas, ou seja, apresentaram pelo menos uma pasta de prestação de contas “aprovada com

ressalva”, “não apresentada” ou “não aprovada” (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020a).

O Gráfico 1 apresenta a quantidade de escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas de prestação de contas do PDDE Básico “aprovadas” no período de 2012-2018:

Gráfico 1 - PDDE Básico: quantitativo de escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas “aprovadas” (2012-2018)



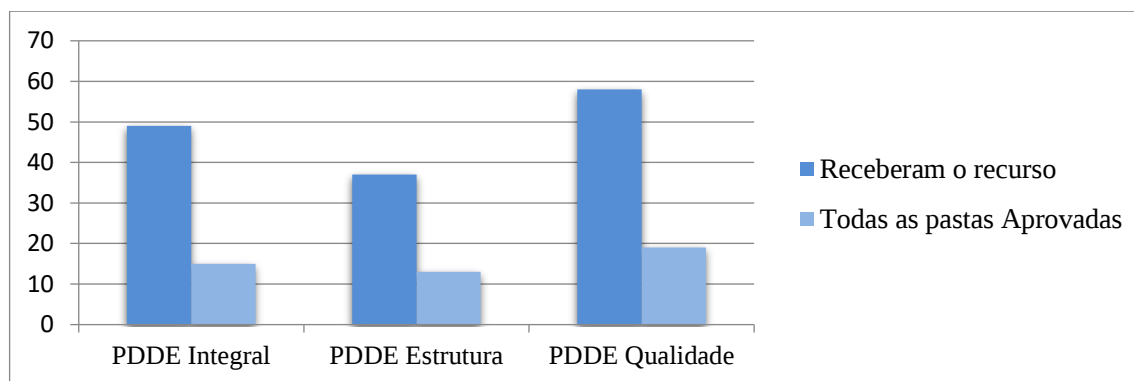
Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Gráfico 1 demonstra que, em relação ao PDDE Básico, apenas 24 escolas tiveram todas as pastas de prestações de contas “aprovadas”, enquanto 64 apresentaram algum tipo de equívoco, demonstrando que na maioria das escolas estaduais de BH da SRE-A ocorreram equívocos na gestão desse recurso (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020a).

Em relação às ações agregadas do PDDE, constatamos que, das 49 escolas estaduais de BH da SRE-A que receberam o recurso do PDDE Integral, apenas 30,6% tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas”; das 37 escolas estaduais de BH da SRE-A que receberam o recurso do PDDE Estrutura, apenas 35,1% tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas”; e das 58 escolas estaduais de BH da SRE-A que receberam o recurso do PDDE Qualidade, apenas 32,7% tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas” (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020a).

A seguir, o Gráfico 2 apresenta a quantidade de escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas” das ações agregadas do PDDE no período de 2012-2018:

Gráfico 2 - Ações agregadas do PDDE: quantitativo das escolas estaduais de BH da SRE-A que tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas” (2012-2018)



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Conforme apontado no Gráfico 2, das 49 escolas estaduais que receberam o recurso financeiro do PDDE Integral, apenas 15 escolas tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas”; das 37 escolas estaduais que receberam o PDDE Estrutura, apenas 13 escolas tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas”; e das 58 escolas estaduais que receberam o PDDE Qualidade, apenas 19 escolas estaduais tiveram todas as pastas de prestação de contas “aprovadas” (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020a).

Importa ressaltar que quando as prestações de contas não são “aprovadas” ou possuem o status de “não apresentadas”, a Caixa Escolar fica inadimplente e o repasse do PDDE fica suspenso e, quando a prestação de contas é “aprovada com ressalva”, significa que essa pasta contém certos erros/inconsistências que não causam danos ao erário, não gerando outros efeitos; ficando, porém, registrado que foi cometido um equívoco na prestação de contas.

A segunda evidência foi constatada através do relato da Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI) da SRE-A sobre a gestão financeira do PDDE, que apontou que é comum o envio de diligências às escolas estaduais de BH da SRE-A e que estas precisam ser resolvidas em aproximadamente 30 dias. Caso não sejam resolvidas, a Caixa Escolar é bloqueada, o que a torna inadimplente, impedindo de receber novos repasses do PDDE. Salienta-se que as diligências ocorrem antes da emissão do laudo conclusivo emitido pelo FNDE, uma vez que a diligência é uma tentativa de corrigir as falhas da prestação de contas.

No que tange à decisão por focar nessas escolas estaduais, levamos em consideração a localização da escola estadual em que a pesquisadora atuou na direção, sendo as pesquisas dos

status das pastas de prestação de contas delimitadas em relação ao tempo/período dessa atuação na direção (2012-2019). Ressalta-se que o ano de 2019 não foi incluído na pesquisa devido à Resolução nº 7, de 8 de maio de 2020, que prorrogou o prazo de envio da prestação de contas do PDDE, via SiGPC, para 60 dias após o término da vigência do Decreto Federal nº 6, de 20 de março de 2020, sendo importante enfatizar que até a data da defesa desta dissertação esse decreto ainda estava vigente (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020b).

Nesse sentido, também é válido destacar que foram apontadas sete hipóteses em relação às dificuldades enfrentadas pelos diretores das escolas estaduais de BH SRE-A para gerir os recursos financeiros do PDDE: falta de capacitação adequada; acúmulo da função do diretor; falta de profissional específico para auxiliar o diretor no processo de prestação de contas; falta de um instrumento específico; falta de suporte adequado; diligências; e falta de domínio sobre a gestão financeira do PDDE

É importante esclarecer que o objetivo desta pesquisa não é culpabilizar os diretores escolares de BH da SRE-A, mas sim apontar as dificuldades enfrentadas por eles na realização da gestão financeira do PDDE, que comprometem o desempenho adequado e eficaz dessa gestão, além de apresentar um PAE exequível, simples e bem estruturado, capaz de diminuir ou extinguir as pastas de prestações de contas do PDDE “não aprovada”, “não apresentada” ou “aprovada com ressalva”.

Após realizar as considerações do caso de gestão no Capítulo 2, iremos apresentar no Capítulo 3 o referencial teórico, a metodologia utilizada e o resultado apontado na pesquisa de campo, que mostrou as percepções dos diretores escolares sobre as dificuldades encontradas na gestão financeira do PDDE, principalmente sobre a prestação de contas desse programa.

3 ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE BELO HORIZONTE DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DA METROPOLITANA A

No Capítulo 1, apresentamos a introdução referente ao cenário da educação e seu financiamento, em que foram enfatizados a justificativa, a relevância, os objetivos, as hipóteses e a situação-problema do caso de gestão.

No Capítulo 2, mostramos o panorama geral, relacionado ao financiamento da educação básica pública, com foco no recurso do PDDE. Em linhas gerais, foram apresentados a estrutura da Administração Pública, a importância do FNDE, o caminho percorrido pelo PDDE desde a União até chegar à escola pública de BH da SRE-A e, ainda, foram expostas as considerações sobre o caso de gestão.

É importante salientar que as informações obtidas através do relato do diretor da DAFI não será objeto de análise desta pesquisa, sendo utilizadas somente para embasar e apontar evidências para o Capítulo 2. O foco da pesquisa é baseado nas informações obtidas por meio da aplicação dos questionários aos diretores escolares.

O Capítulo 3 apresenta o referencial teórico baseado na descentralização do recurso financeiro, na autonomia e na responsabilização da escola em relação ao PDDE e, ainda, expõe a metodologia de pesquisa aplicada ao caso de gestão, em que será apresentado o percurso metodológico contendo a condução dos instrumentos utilizados na coleta de dados.

A metodologia desta pesquisa foi delineada em quatro etapas: a primeira etapa foi destinada ao levantamento de dados e à coleta de evidências; a segunda, ao embasamento da pesquisa; a terceira, à aplicação dos questionários; e a quarta etapa foi destinada às análises dos resultados da pesquisa e à obtenção de subsídios para a elaboração do Plano de Ação Educacional (PAE).

Com o intuito de mostrar os principais desafios que os diretores escolares encontram para realizar o processo de prestação de contas das escolas estaduais de BH da SRE-A, os dados e a análise desta pesquisa, obtidos pela abordagem qualitativa, foram realizados a partir dos blocos: 1) Identificação e perfil dos respondentes; 2) Prestação de contas; 3) Caixa Escolar e diligências; e 4) Recursos humanos, mostrando o aporte teórico com as contribuições dos autores que ajudaram na análise da pesquisa em tela, no sentido de auxiliar na compreensão e na solução do problema, a fim de que seja possível realizar uma intervenção eficaz através do PAE, que será apresentado no próximo capítulo.

3.1 DESCENTRALIZAÇÃO, AUTONOMIA E RESPONSABILIZAÇÃO

As políticas públicas educacionais eram caracterizadas pela execução apenas do poder central, existindo, dessa forma, uma centralização administrativa e financeira concentrada na União. No entanto, com a promulgação da CF/88 foi consagrada a descentralização da política pública educacional, que passou a ser executada em nível regional e local, embora a diretriz para sua execução ainda continue centralizada na União (BRASIL, 1988).

Nesse sentido, Oliveira (2014) enfatiza que a reforma administrativa do Estado realizou a descentralização, contudo, não alterou o poder da União de normatizar e realizar a assistência financeira. Por outro lado, Sales (2017) destaca que essa descentralização permitiu à União delegar aos estados, Distrito Federal e municípios, parte das funções da gestão de políticas públicas educacionais.

Arretche (1996, p. 9) relata que a reforma do Estado trouxe alteração no poder central destinado à União, além de um “fortalecimento institucional e administrativo” aos poderes regionais e locais. Já Reis (2019) destaca que a reforma do Estado trouxe a descentralização das políticas públicas educacionais no momento em que foi implementado o modelo de gerenciamento dos recursos públicos, ligado a um processo de descentralização das políticas sociais:

A política educacional, norteadas por valores capitalistas, que elegeu a escola com centro de todo o processo de ensino, foi marca no governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso. A escola deveria ser o centro e todos os resultados deveriam advir da escola, potencializando a ideia de uma autonomia escolar, expressa nos mecanismos de repasses automáticos de recursos da educação. A reforma do Estado contemplou um novo modelo de gerenciamento dos recursos públicos ligado a um processo de descentralização das políticas sociais. (REIS, 2019, p. 139).

Essa mudança na forma de gerenciamento da política pública foi baseada na descentralização administrativa e financeira do Estado que trouxe, a partir da década de 1990, a eficiência e a eficácia da Administração Pública gerencial à medida que introduziu o *accountability* na esfera pública. Dessa forma, gerou-se uma mudança no papel do Estado, que passou a ser “menos hierárquico e menos monopolista na solução de problemas públicos”, trazendo a participação da sociedade nas políticas públicas (SECCHI, 2009, p. 359).

Sob essa ótica, a descentralização foi utilizada para reduzir custos e aumentar a “eficiência administrativa”, de modo que haja uma diminuição do poder da União em detrimento de uma transferência de responsabilidades aos estados e municípios, frisando que a descentralização da educação pública ocorre quando o “poder de decisão” é delegado às escolas (REIS, 2019):

[...] a descentralização pode ser entendida como a transferência de poder de um nível de governo a outro, e cabe a este último responsabilizar-se pela gestão integral de determinadas políticas públicas a ele subordinadas, acompanhadas dos recursos de toda ordem, no intuito de viabilizar a execução política, administrativa e institucional, combinando, para a realização de tal procedimento, a participação da sociedade civil organizada em todas as etapas do processo decisório. (SANTOS, 2004, p. 47).

Dessa forma, a administração dos recursos financeiros dos programas que efetivam a descentralização do financiamento da educação é traduzida, basicamente, no *accountability*, que foi introduzido pelo Estado nas escolas públicas. Assim, essas instituições passaram a ser obrigadas a realizar a prestação de contas, assim como o diretor escolar passou a ser responsabilizado pelos seus atos na gerência da gestão financeira.

Nesse viés, Yanaguita (2013) enfatiza que a descentralização do PDDE acarretou autonomia gerencial dos recursos educacionais às instituições escolares. Já Mafassioli (2015) relata que a gestão educacional sofreu alteração, tornando-se uma gestão gerencialista, ou seja, o diretor tornou-se o “gerente” dos programas dos recursos descentralizados do FNDE. Por outro lado, na visão de Neubauer e Silveira (2008), o processo de descentralização do recurso financeiro, realizado pelo FNDE, torna o sistema educacional mais efetivo, uma vez que a escola realiza os projetos pedagógicos de uma forma mais eficiente e, de acordo com Silva e Santos (2015), a gestão gerencial dos recursos financeiros descentralizados do FNDE trouxe a noção de eficiência e flexibilidade:

Passou-se a supor que, por definição, formas descentralizadas de prestação de serviços públicos seriam mais democráticas e que, além disso, fortaleceriam e consolidariam a democracia. Igualmente, tal consenso supunha que formas descentralizadas de prestação de serviços públicos seriam mais eficientes e que, portanto, elevariam os níveis reais de bem-estar da população. (ARRETCHE, 1996, p. 44).

O PDDE fortaleceu esse processo de descentralização dos recursos públicos educacionais, tornando-o mais eficiente e com menor desperdício à medida que a União repassa o recurso financeiro direto para a escola pública. Dessa forma, são delegadas ao diretor escolar autonomia e responsabilidade para gerir o recurso, com participação obrigatória da comunidade e com o dever de cumprir as diretrizes do FNDE. Essa visão é corroborada por Mafassoli (2015) ao relatar que a descentralização política e financeira criou uma maior responsabilidade da escola na aplicação e controle dos recursos financeiros, bem como por Costa (2017), que afirma que o repasse do recurso financeiro para as escolas concretiza o processo de descentralização financeira.

Nesse sentido, Reis (2019) relata uma ambiguidade da função educacional relacionada à política pública:

O FNDE torna-se, contraditoriamente, órgão centralizador e descentralizador no que se refere à assistência educacional e financeira aos entes federados. Por um lado, centraliza todo o financiamento e execução dos programas educacionais e prestação de contas, e por outro exerce uma forte descentralização (ou desconcentração) em direção aos municípios, envolvendo prefeituras e escolas. (REIS, 2019, p. 66).

Para Yanaguita (2013), ocorreu um “novo esquema” na gestão das escolas públicas dada a descentralização dos recursos públicos, que concedeu autonomia financeira, administrativa e pedagógica. No entanto, o que realmente ocorreu foi a efetivação de uma política pública educacional gerida “sem democracia e autonomia”, que foi confirmada com os programas do FNDE, a exemplo do PDDE, que possui uma “gestão pouco ou nada autônoma, centralizada e centralizadora” (YANAGUITA, 2013, p. 117).

Ressaltamos que em Minas Gerais a descentralização gerou o processo de municipalização, que fortaleceu a transferência da decisão para a escola com base na autonomia decretada financeira, pedagógica e administrativa, visando “descentralizar o sistema”, o que causou uma perda de poder dos órgãos centrais (MATTOS, 2000, p. 4). Para que essa autonomia seja efetivada, a gestão deve ser democrática e com a participação da comunidade, sendo importante enfatizar que a autonomia da escola é relativa, uma vez que as diretrizes são realizadas pelo poder central, o qual define os gastos da Caixa Escolar em relação aos recursos financeiros descentralizados recebidos pela escola e a forma de participação do colegiado escolar (MATTOS, 2000).

A institucionalização do colegiado e da Caixa Escolar sob o argumento da participação de representantes dos segmentos da comunidade escolar, da melhor aplicação dos recursos financeiros recebidos pela escola, como também uma gestão transparente e democrática, trouxe para o interior das escolas uma gama de tarefas que faz do gestor escolar um gerente de programas centralmente desenhados. (SALES, 2017, p. 88).

Tendo em vista que democracia e descentralização caminham juntas, enfatiza-se que a universalização, a democratização e a descentralização foi o viés prestigiado pelas políticas públicas educacionais com a redemocratização do Estado (ARRETCHE, 1996).

A descentralização ampliou a função da gestão escolar à medida que introduziu a gestão democrática e participativa ao contexto da escola pública, com ênfase na participação do colegiado e condicionando a atuação desse órgão na “ata de aplicação de recursos” e a ratificação na “ata de referendando da prestação de contas”. Assim, o diretor passou a ter que administrar esse recurso com o auxílio obrigatório do colegiado escolar, ou seja, através de uma gestão compartilhada.

Nesse viés de descentralização dos recursos financeiros destinados à escola, Lück (2009) afirma que a gestão financeira da escola pública passou a ter autonomia, sendo gerida por um órgão colegiado. Dessa forma, ficou mais fácil resolver as dificuldades relacionadas à manutenção da escola:

A gestão financeira da escola pública, mesmo que descentralizada, deve receber todos os cuidados estabelecidos pela legislação do serviço público, tal como estabelecido na legislação. Em vista disso, compete ao diretor escolar conhecer a legislação nacional, a estadual e as normatizações do sistema ou rede de ensino a que pertença. (LÜCK, 2009, p. 113).

Segundo Reis (2019), a descentralização estabeleceu a autonomia do PDDE em relação ao poder do diretor e à comunidade escolar em administrar esse recurso no tocante à aplicação e ao controle:

A autonomia, por sua vez, deve ser compreendida como a capacidade de uma determinada instituição, governo, grupos sociais e afins, estabelecerem suas próprias regras de funcionamento e do processo decisório, tanto do ponto de vista político administrativo, quanto financeiro, e a ausência de algum desses elementos descaracteriza seu princípio e objetivo. (SANTOS, 2004, p. 48).

Lück (2000) relata que a autonomia é a ampliação do espaço de decisão que fortalece a escola, caracterizada por um processo de gestão participativa em relação às competências e responsabilidades com a formação adequada sobre as aprendizagens, sendo que a autonomia não se restringe à autonomia financeira. Assim, a autonomia seria uma resposta ao pedido da sociedade por eficácia e rapidez na solução das dificuldades locais, sendo a autonomia na gestão escolar traduzida em gestão democrática, ampliação do poder decisório, transparência e responsabilização. Enfatiza-se, ainda, que a autonomia não pode ser entendida apenas no repasse de programas do FNDE, uma vez que existe burocracia para utilizar esse repasse financeiro.

Segundo Reis (2019), a forma automática de repasse do recurso financeiro do PDDE direto na conta bancária da UEx possibilitou a autonomia financeira da escola pública, fato que foi evidenciado no art. 15 da LDB/96. Nesse sentido, a descentralização do recurso financeiro destinado à educação é realizada pelo FNDE, destacando-se que o controle das políticas públicas ainda é exercido por ele.

Devido ao fato de o FNDE estabelecer as diretrizes, transferir os recursos e controlar a execução do PDDE, a autonomia da escola ficou limitada às regras estabelecidas pelo programa, visto que ocorreu apenas a descentralização desses programas. Assim, o poder de decisão não foi repassado à escola, cabendo a ela apenas as decisões referentes às questões do cotidiano. Cabe destacar que o FNDE deliberou a gerência compartilhada do diretor com a comunidade escolar e a obrigação de a UEx administrar a gestão financeira desses recursos (REIS, 2019).

Sales (2017) ressalta que a descentralização financeira possibilitou a autonomia, apesar da obrigação de seguir as orientações das secretarias de educação e, além disso, a democratização da gestão escolar tornou a escola um espaço de decisão e responsabilização, tornando-a responsável pela prestação de contas. O colegiado escolar e a Caixa Escolar são responsáveis pela autonomia financeira, administrativa e pedagógica da escola, porém, não houve um apoio técnico, administrativo e pedagógico que efetivasse realmente a autonomia dela.

Nesse sentido, Kalam (2011) considera que a autonomia ocasionada pela descentralização é limitada, já que o órgão central estabelece metas e monitora o desempenho das escolas. Para o autor, o que ocorreu, na verdade, foi uma autonomia voltada para a busca do autofinanciamento que visa à privatização. Já para Cavalcanti (2016), a descentralização

da execução das políticas, realizada pelas transferências feitas pela União, trouxe uma autonomia limitada em virtude das várias normatizações do FNDE.

De acordo com Mafassoli (2015), a descentralização política e financeira criou uma autonomia relativa em relação à melhoria da estrutura física e aos processos educacionais. Já na visão de Adrião e Peroni (2007), a descentralização assegurou a autonomia da escola pública à medida que atendeu à realidade e à especificidade da escola, mesmo que o efetivo poder de decisão das ações específicas não ficasse totalmente com a escola, uma vez que já é estabelecida pelo próprio programa, atuando, assim, com uma autonomia relativa.

Ainda sob a ótica da descentralização administrativa dos recursos destinados à educação, como ocorre no PDDE, destaca-se o surgimento da desburocratização do repasse financeiro, uma vez que esses recursos são depositados diretamente na conta da UEx. Desse modo, a escola passa a ter autonomia na gestão dos recursos financeiros e responsabilidade de realizar a prestação de contas, fato que contribuiu para o aumento da burocracia na escola.

Em suma, dada essa responsabilização da escola, o papel do FNDE é essencial, pois realiza o controle da forma dos gastos da escola, tornando possível a responsabilização dessa instituição em relação à gestão financeira do PDDE ou de outros programas (REIS, 2019).

3.2 PERCURSO METODOLÓGICO

Objetivando atender à situação-problema da pesquisa, ou seja, apresentar as dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar a prestação de contas, optou-se como percurso metodológico para este estudo de caso, a pesquisa qualitativa da gestão financeira do PDDE nas escolas estaduais de BH da SRE-A.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso é utilizado para analisar os acontecimentos contemporâneos, podendo ter várias fontes de evidências, sem, contudo, manipular os comportamentos relevantes para expandir e generalizar teorias. De acordo com Gil (2008), o estudo de caso é considerado o mais completo e pode ser realizado em um curto espaço de tempo, pois permite vários tipos de coleta de dados, contemplando vários delineamentos.

A abordagem qualitativa do estudo de caso se dá devido ao foco da pesquisa ser as atitudes e opiniões dos sujeitos envolvidos no processo da prestação de contas, sendo que os gráficos e os levantamentos de dados em relação aos processos foram utilizados apenas para apontar as evidências e a estratégia da pesquisa. Segundo Minayo e Sanches (1993), a investigação quantitativa atua em níveis de realidade e tem como objetivo trazer à luz dados,

indicadores e tendências observáveis, enquanto a investigação qualitativa trabalha com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões, sendo a expressão da fala cotidiana nas relações técnicas. Na visão de Bauer e Gaskell (2002), a pesquisa qualitativa irá auxiliar a compreensão em relação aos respondentes e, segundo Ruiz (1995), a pesquisa qualitativa não se preocupa com a representatividade numérica. Complementando, Prodanov e Freitas (2013) entendem que a análise qualitativa, por ser mais simples, é menos formal do que a quantitativa.

Foi utilizado, como instrumento da abordagem qualitativa, o questionário, sendo organizado segundo os objetivos para recolher o maior número de informações sobre o problema formulado e para levantar ideias para solução prática e efetiva, a fim de resolver da melhor maneira a questão básica de investigação da pesquisa.

Considerando os objetivos delineados, a pesquisa foi desenvolvida em quatro etapas, porém, a divisão não foi rígida já que durante toda a pesquisa ocorreu um permanente diálogo entre as etapas, quais sejam: levantamento de dados e evidências com o embasamento da pesquisa, aplicação dos questionários, análises dos resultados e obtenção de subsídio para o PAE.

A primeira etapa foi destinada a realizar o levantamento de dados a fim de fundamentar o caso de gestão e apontar as suas evidências. Assim, foi realizada uma pesquisa no site da SEE/MG para encontrar a lista de escolas estaduais de BH da SRE-A, e de posse dessa lista, foi realizada uma pesquisa no banco de dados utilizando o acesso público do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas (SiGPC) com intuito de verificar o quantitativo dos status das pastas de prestação de contas do PDDE protocoladas na SRE-A, entre os anos de 2012 e 2018.

A segunda etapa foi destinada a realizar uma revisão bibliográfica referente ao financiamento da educação pública no Brasil com foco na compreensão da dinâmica do PDDE, uma vez que esse programa foi utilizado para delimitar o tema “gestão financeira”.

Antes de passar para a terceira etapa foi preciso atender às orientações do Ofício SEE/SU nº 8/2020. Para isso, tivemos que solicitar autorização à SEE para realizar a pesquisa, que foi iniciada no dia 9 de março, após a autorização (MINAS GERAIS, 2020a). Cabe salientar que a SRE-A enviou a autorização da pesquisa às escolas estaduais de BH da SRE-A (ANEXO A), aos analistas da prestação de contas e ao diretor da DAFI, informando sobre a pesquisa em tela para facilitar o acesso, a disponibilidade e a boa vontade do diretor.

A terceira etapa foi destinada a realizar a aplicação dos questionários aos diretores escolares de BH da SRE-A com a finalidade de retratar a realidade sobre o processo da gestão financeira do PDDE. Cabe salientar que cada servidor que respondeu ao questionário assinou um termo de consentimento para participar como voluntário da pesquisa. Assim, foi informado que eles não serão identificados em nenhuma publicação e que as informações seriam utilizadas somente para os fins acadêmicos e científicos, ressaltando que os servidores que responderam ao questionário de forma on-line procederam a esse consentimento em um título específico que explicava a pesquisa, bem como solicitava o consentimento.

Segundo Flicck (2013), os questionários são utilizados quando há um grande número de participantes e, através deles, consegue-se estabelecer um número suficiente de questões sobre o tema a ser pesquisado. Dessa forma, permite-se uma padronização das repostas de todos os participantes, podendo, ainda, ser respondido por escrito, oralmente ou por uma interrogação presencial, com uma pessoa anotando as respostas.

Ensejando aprimorar o processo de prestações de contas, foi aplicado o questionário (APÊNDICE B) aos diretores escolares, baseado nas dificuldades de realização da gestão financeira do PDDE. Vale enfatizar que o questionário foi adaptado de Carvalho (2013), Sales (2017) e de Anjos (2018), sendo estruturado em quatro blocos de perguntas com questões do tipo aberta e com respostas curtas para identificação da escola, além de questões do tipo múltipla escolha, baseadas na Escala de Likert, em que os participantes especificaram o nível de concordância com as afirmações propostas. Assim, o primeiro bloco de perguntas foi destinando à identificação e ao perfil do respondente; o segundo, à prestação de contas; o terceiro, à Caixa Escolar e à diligência; e o quarto bloco, ao recurso humano.

Para obter uma maior adesão na participação do diretor escolar acerca de sua percepção do processo de prestação de contas sob sua responsabilidade, foi agendado, por telefone, a aplicação do questionário de forma presencial, com a pesquisadora-autora anotando as respostas para posteriormente passar para o *Google Docs* e realizar a tabulação e as análises. Enfatizo que, mesmo com o envio da autorização pela SRE-A para a escola, encontrou-se muita dificuldade em contatar o diretor para marcar a entrevista.

É importante destacar que no período de 9 a 15 de março foram contatadas 35 escolas de BH da SRE-A para a realização do agendamento da aplicação dos questionários mas, devido à dificuldade de contato com as escolas ou com os diretores escolares, foi possível agendar a aplicação presencial para 25 dessas escolas, obtendo-se êxito na aplicação do questionário em 20 delas. Destaca-se que em 1 escola o diretor, apesar de agendar, não

compareceu; nas outras 4 houve agendamento, mas não pôde ser realizado devido à pandemia da Covid-19, que ensejou a suspensão das atividades de educação escolar básica em todas escolas públicas estaduais de MG por tempo indeterminado, através da deliberação do Comitê Extraordinário da COVID-19 nº 15, de 20 de março de 2020 (MINAS GERAIS, 2020b). Tal fato, provocou a alteração na forma de aplicação do questionário aos diretores escolares para o formato on-line, em que não houve interrogação presencial, sendo que o próprio diretor anotou a resposta no questionário.

Dessa forma, o questionário foi enviado aos 68 diretores que ainda não haviam respondido ao questionário, sendo enviado para o e-mail institucional de cada escola (código.escola@educacao.mg.gov.br). Assim, no dia 12/04/2020 recebemos 8 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 15/04/2020 e recebemos 4 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 20/04/2020 e recebemos 4 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 23/04/2020 e recebemos 4 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 24/04/2020 e recebemos 3 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 27/04/2020 e recebemos 3 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 30/04/2020 e não obtivemos nenhuma resposta; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 04/05/2020 e recebemos 3 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 05/05/2020 e recebemos 3 respostas; reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 11/05/2020 e recebemos 1 resposta; por fim, reiteramos o pedido e reenviamos o questionário no dia 12/05/2020 e recebemos 1 resposta.

É importante destacar que foi realizado o controle das escolas que atenderam à solicitação de modo que o reenvio do questionário destinou-se apenas às que não atenderam à solicitação, sendo que, dos 68 encaminhamentos, obtivemos retorno de 34 diretores. Então, do total de 88 diretores escolares de educação básica de BH da SRE-A tivemos êxito em 54, sendo que 20 diretores responderam presencialmente e 34, via e-mail.

A quarta etapa foi destinada a realizar a análise dos dados obtidos. Sendo assim, de posse de todos os dados obtidos na pesquisa qualitativa deste estudo de caso, baseado nos instrumentos metodológicos de aplicação dos questionários, será iniciado o processo de análise dessas informações por meio da análise dos eixos: 1) Identificação e perfil dos respondentes; 2) Prestação de contas; 3) Caixa Escolar e diligências; e 4) Recursos humanos, os quais serão apresentados e discutidos na seção seguinte.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Foi realizado um diagnóstico em relação à situação da gestão financeira do PDDE nas escolas estaduais de BH da SRE-A de forma a identificar oportunidades de intervenção e aprimorar o processo de prestação de contas a partir dos resultados obtidos por meio da pesquisa documental, bibliográfica e da pesquisa de campo.

O questionário foi dividido em quatro blocos: 1) Identificação e perfil do respondente; 2) Prestação de contas; 3) Caixa Escolar e diligências; e 4) Recursos humanos, sendo analisados todos os blocos. Cabe salientar que o questionário foi enviado a todas as 88 escolas estaduais de educação básica de BH da SRE-A, sendo que 54 diretores dessas escolas responderam a esse questionário.

O Quadro 6 apresenta o panorama geral do questionário aplicado/enviado aos diretores escolares de BH da SRE-A, apontando os questionamentos levantados:

Quadro 6 - Panorama geral do questionário aplicado/enviado aos diretores escolares de BH da SRE-A sobre a gestão financeira do PDDE

BLOCO	OBJETIVO	TEMA/ASSUNTO
IDENTIFICAÇÃO E PERFIL DOS RESPONDENTES	Identificar a escola e mapear o perfil do diretor.	➤ Escola e período de atuação na direção; ➤ Gestão que consome mais tempo, gestão financeira compartilhada e tesoureiro escolar.
PRESTAÇÃO DE CONTAS	Verificar as hipóteses e auxiliar a compreensão sobre as dificuldades e as estratégias que podem amenizar ou sanar essas dificuldades em relação à gestão financeira do PDDE.	➤ Capacitação e prestação de contas; ➤ Domínio, segurança e conhecimento do PDDE; ➤ Analista educacional da prestação de contas e esclarecimento de dúvidas, ➤ Dificuldade para realizar a gestão do PDDE; ➤ Estratégias que poderiam diminuir as dificuldades na gestão financeira do PDDE.
CAIXA ESCOLAR E DILIGÊNCIAS	Apontar a situação da Caixa Escolar.	➤ Diligência relacionada ao PDDE; ➤ Inadimplência da Caixa Escolar.
RECURSOS HUMANOS	Verificar a opinião dos diretores sobre o ATB ⁴ financeiro na gestão financeira do PDDE.	➤ Servidor específico para realizar a prestação de contas do PDDE; ➤ ATB - financeiro e o auxílio na gestão financeira do PDDE.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

⁴ Assistente Técnico de Educação Básica.

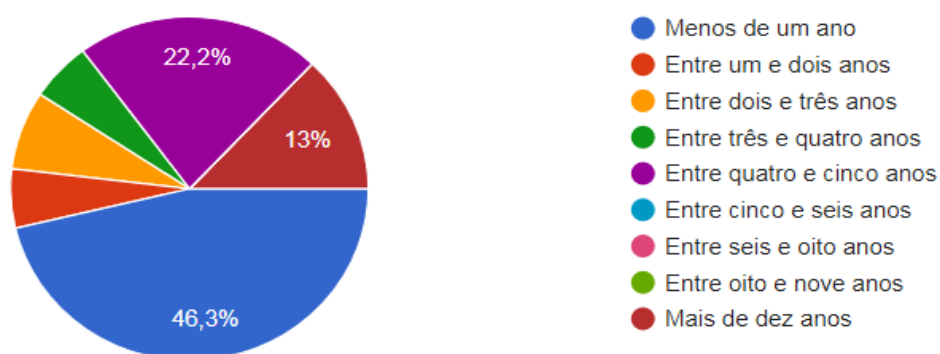
O Quadro 6 apresenta os temas que foram abordados no questionário para avaliar as dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A na realização da gestão financeira do PDDE.

3.3.1 Identificação e perfil do respondente

Este bloco foi elaborado para realizar um mapeamento geral dos diretores escolares e a identificação das escolas estaduais de BH da SRE-A, além de suas respectivas Caixas Escolares, tempo de atuação na direção, gestão que gasta mais tempo, se o diretor escolar possui auxiliar para realizar a prestação de contas e se o tesoureiro escolar ajuda efetivamente na gestão financeira do PDDE.

Quando observamos o tempo exercido na direção da escola, constatamos que 46,3% dos diretores escolares entraram no último mandato (menos de 1 ano de experiência), enquanto 22,2% possuem entre 4 e 5 anos de experiência no cargo de diretor. Por sua vez, os mais experientes (mais de 6 anos de experiência na mesma escola) somam 13%, enquanto aqueles com tempo intermediário exercido na direção escolar (entre 1 e 4 anos) correspondem a 18,6%, sendo que 5,6% possuem entre 1 e 2 anos; 7,4% possuem entre 2 e 3 anos; e 5,6% possuem entre 3 e 4 anos. O Gráfico 3 mostra esses períodos:

Gráfico 3 - Tempo exercido na direção das escolas estaduais de BH da SRE-A



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando o Gráfico 3, concluímos que, do total de 54 diretores respondentes de BH da SRE-A, prevalece o grupo dos diretores menos experientes na direção da escola, somando

25 diretores. Os mais experientes, por sua vez, somam 7 diretores.

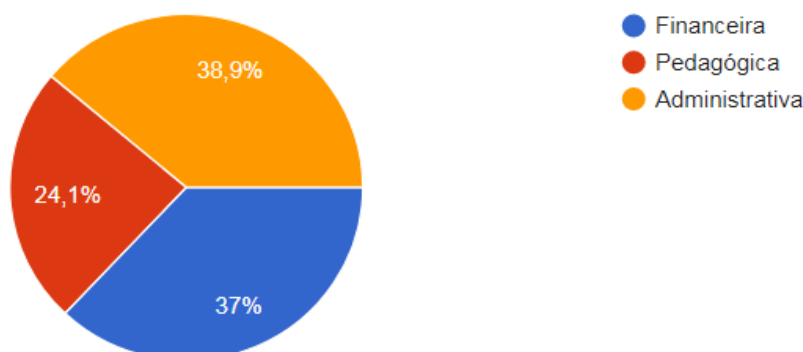
O último dado é importante devido ao fato de que a experiência no cargo de diretor escolar possibilita ao longo dos anos o desenvolvimento da competência e da habilidade necessária para realizar a gestão financeira do PDDE. No caso em tela o número de diretores escolares com menos de um ano de experiência na direção é bem expressivo.

No que se refere à administração do tempo destinado pelo diretor escolar à gestão pedagógica, financeira e administrativa, Carvalho (2013) e Sales (2017) apontam a gestão de preferência do diretor escolar como sendo a gestão pedagógica, haja vista sua formação. Outrossim, Ramos (2014) destaca a gestão pedagógica como a mais importante. Já Netto (2013) não menciona qual gestão o diretor escolar gasta mais tempo, mas afirma que há uma necessidade de um maior acompanhamento para realizar a gestão financeira devido a uma sobrecarga de tarefas que o diretor escolar precisa realizar nessa gestão, o que vem causando erros nas prestações de contas. Destaca, ainda, que devido a essa sobrecarga, o diretor escolar não consegue dedicar mais tempo para atuar ativamente na gestão pedagógica e, além disso, que o aprimoramento na gestão financeira pode interferir positivamente na gestão pedagógica devido à possibilidade de melhoria do desempenho dos alunos.

Anjos (2018) e Dutra (2015) relatam que os diretores escolares gastam mais tempo com a gestão financeira, sendo que Anjos (2018) enfatiza que esse fato não significa que eles executem corretamente tal gestão, e, além disso, afirma que quando diretor escolar dedica mais tempo a uma gestão em detrimento de outras, compromete o desenvolvimento dessas outras gestões. Da mesma forma, Dutra (2015) destaca que observou uma tendência do diretor escolar, voltada à gestão financeira devido ao receio de errar na prestação de contas.

Nesse contexto, foi observado que, dos 54 diretores escolares respondentes, 38,9% disseram que gastam mais tempo na gestão administrativa, 37% afirmaram gastar mais tempo na gestão financeira e 24,1%, na gestão pedagógica. Assim, dos 54 diretores, 21 indicaram que gastam mais tempo na gestão administrativa, 20 na gestão financeira e 13 na gestão pedagógica. É importante destacar que a quantidade de diretores que gastam mais tempo com a gestão administrativa é bem próxima da quantidade de diretores que apontaram gastar mais tempo com a gestão financeira. O Gráfico 4 ilustra o tempo gasto pelos diretores nas diferentes gestões:

Gráfico 4 - Gestão em que o diretor escolar de BH da SRE-A consome mais tempo



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando o Gráfico 4, podemos observar que a gestão que consome mais tempo do diretor escolar de BH da SRE-A é a gestão administrativa. Dessa forma, é importante destacar que o resultado encontrado nesse item da pesquisa foi contrário aos resultados das pesquisas realizadas por Anjos (2018) e Dutra (2015), que apontaram que a gestão financeira é a que consome mais tempo no dia a dia do diretor escolar na instituição.

Importa destacar que o fato de a maioria dos diretores escolares dedicarem mais tempo à gestão administrativa não permite concluir que a gestão financeira ou a gestão pedagógica sejam simples, nem que o diretor escolar saiba executar com exatidão e eficiência a gestão administrativa, como também não podemos afirmar que se consumissem mais tempo na gestão financeira, traduzir-se-ia em uma prestação de contas adequada.

Assim, não podemos fazer essa relação de tempo gasto em uma gestão específica com execução eficiente e adequada devido ao objetivo desse questionamento ser apenas demonstrar em qual gestão o diretor escolar consome mais tempo, não possuindo o intuito de verificar se a gestão que consome mais tempo é exercida com maestria, uma vez que não se possuem elementos para tal análise.

Destacamos que o diretor escolar deve uniformizar o tempo destinado a cada gestão para que consiga realizar sua função com eficiência em todos os sentidos. Dessa forma, podemos considerar como um bom diretor escolar aquele que executa com maestria a gestão pedagógica, a gestão financeira e a gestão administrativa que, no geral, consolidará boas notas nas avaliações externas, prestação de contas adequada e satisfação dos alunos, pais e

funcionários. Além disso, o bom diretor deve ser capaz de se apropriar das três gestões para realizar da melhor maneira as responsabilidades inerentes ao cargo de direção de modo a proporcionar uma educação de qualidade.

Em relação à gestão financeira compartilhada, Netto (2013), Carvalho (2013), Sales (2017), Dutra (2015), Costa (2017) e Hosterno (2018) relatam que o tesoureiro com o presidente da Caixa Escolar são os responsáveis pela gestão financeira da escola, bem como pela prestação de contas. Netto (2013) ainda enfatiza que a maioria dos diretores respondentes recebem auxílio do tesoureiro escolar para realizar a prestação de contas, o que contradiz o relato de Carvalho (2013, p. 45) que afirma que “nem sempre a figura do tesoureiro existe na Caixa Escolar”. Dessa maneira, o presidente da Caixa Escolar realiza sozinho a gestão financeira. Por sua vez, Sales (2017) destaca a importância de haver um auxiliar para realizar a gestão financeira que passe segurança ao diretor escolar, permitindo que este passe mais tempo na gestão pedagógica.

Constatamos que, dos diretores escolares de BH da SRE-A respondentes, 83,3% relataram que compartilham a gestão financeira com outro servidor da escola, sendo que 66,7% recebem auxílio específico para realizar a prestação de contas do PDDE e 63% recebem auxílio efetivo do tesoureiro escolar na realização da gestão financeira do PDDE. Esses dados podem ser bem significativos para a gestão financeira do PDDE à medida que ter um servidor auxiliando no processo de prestação de contas pode ser fator decisivo para uma adequada e eficiente prestação de contas do PDDE, por isso, percebemos a necessidade de capacitar um servidor da escola para auxiliar o diretor escolar na gestão financeira do PDDE.

Destacamos que a gestão financeira da escola deve obrigatoriamente ser compartilhada com o colegiado escolar, que é um conselho formado por membros da escola e da comunidade escolar, escolhidos por meio de eleição direta e secreta. A importância do colegiado escolar é dada principalmente na função deliberativa da gestão financeira da escola à medida que é o responsável pelo plano de aplicação e por validar a prestação de contas da escola.

3.3.2 Prestação de contas da Caixa Escolar

Este bloco foi elaborado para confirmar ou afastar as hipóteses desta pesquisa, sendo apontadas questões que auxiliem a compreensão acerca das principais dificuldades dos

diretores escolares de BH da SRE-A, bem como as estratégias que eles acreditam ser capazes de amenizar ou sanar essas dificuldades durante a execução da gestão financeira do PDDE.

Dessa forma, trabalharemos com algumas hipóteses levantadas anteriormente sobre a gestão financeira do PDDE: falta de capacitação adequada; falta de instrumento e de profissional específicos, para auxiliar no processo de prestação de contas; falta de suporte adequado; falta de domínio sobre essa gestão; e acúmulo da gestão financeira com as gestões pedagógica e administrativa. Sendo assim, foram realizadas perguntas sobre capacitação, procedimentos, orientações e legislação sobre a gestão financeira do PDDE.

Em relação à capacitação, segundo Carvalho (2013), a formação do diretor escolar aliado à capacitação inadequada no que tange à gestão financeira, proporciona a pouca desenvoltura desse profissional para realizar tal gestão. Além disso, relata que não ocorreu uma capacitação da gestão financeira que fosse capaz de sanar as lacunas dos diretores escolares eleitos pela comunidade devido à formação acadêmica. Nesse sentido, Anjos (2018) defende que a capacitação deveria ser mais específica para que os diretores escolares possam assimilar de uma melhor maneira o conteúdo, uma vez que a gestão financeira não faz parte da sua formação acadêmica.

Para Dutra (2015), uma das possibilidades apresentadas pelo diretor escolar em relação às dificuldades relacionadas à gestão financeira é a falta de formação técnica e de capacitação, devido ao fato de que ele inicia no cargo sem um preparo adequado, gerando assim, lacunas que poderiam ser supridas por uma capacitação que conduza uma eficiente atuação prática na gestão financeira, devendo ser realizada de forma completa entre as determinações legais e aplicação prática.

Segundo Lück (2009), é preciso que os diretores escolares possuam uma capacitação, não se podendo esperar deles uma gestão baseada em “ensaio e erro”, uma vez que eles possuem uma formação geral e atuam em várias frentes, necessitando, portanto, de competências específicas para exercerem cada gestão. Nesse sentido, Ramos (2014) entende que a capacitação adequada proporciona ao diretor escolar uma prática do processo da gestão financeira, uma vez que ele passa a gerenciar melhor a escola, garantindo, dessa forma, uma melhor gestão pedagógica, que é traduzida na melhoria nos resultados das avaliações externas e na aprendizagem dos alunos.

Sales (2017) defende a capacitação para os atores escolares que participam da gestão financeira devido a sua relevância para que os processos de prestação de contas sejam mais assertivos, céleres e eficazes. Desse modo, é possível alcançar um maior domínio da parte

burocrática da gestão financeira, o que promoveria uma melhoria na gestão pedagógica suprimindo, assim, as lacunas existentes na formação dos diretores escolares.

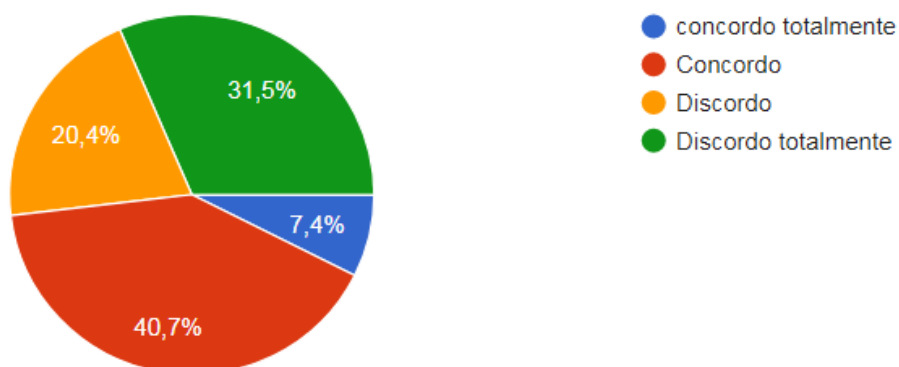
De acordo com Netto (2013), a falta de uma capacitação adequada é o entrave que mais causa falha no processo de prestação de contas, devido ao fato de a maioria dos diretores escolares receberem capacitação, mas não de uma forma adequada, de modo que não se realiza um estudo minucioso nem possui uma parte prática, sendo apenas um espaço destinado à leitura das resoluções.

Mafassoli (2017), sobre a gestão financeira do PDDE, enfatiza a importância de se realizar a capacitação dessa gestão, prestando assistência técnica adequada para superar o entrave da falta de qualificação dos diretores e das UEx, de modo a não desperdiçar os recursos públicos.

Destacamos que no ano de 2019 ocorreu um curso on-line de capacitação de Formação de Gestores Escolares, de caráter obrigatório e com duração de 120 horas, realizado pela Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores, destinado a todos os diretores e vice-diretores de Minas Gerais, com o objetivo de contribuir para uma gestão eficaz, transparente e democrática. O primeiro módulo do curso foi realizado do dia 15 de julho de 2019 ao dia 18 de agosto de 2019, sendo destinado à gestão administrativa e financeira da Caixa Escolar, em que a unidade 4 foi destinada apenas à gestão financeira do PDDE e a suas ações agregadas.

A seguir, o Gráfico 5 mostra que apenas 48,1% dos diretores escolares responderam afirmativamente quando questionados se receberam capacitação para realizar a gestão financeira do PDDE, enquanto que 51,9% relataram não ter recebido capacitação, ou seja, apenas 26 diretores, dos 54 diretores respondentes, relataram ter recebido a capacitação obrigatória, enquanto 28 afirmaram que não a receberam:

Gráfico 5 - Capacitação dos diretores escolares de BH da SRE-A sobre a gestão financeira do PDDE



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analizando o Gráfico 5, podemos observar que a maioria dos diretores escolares relataram não ter recebido capacitação em relação à gestão financeira do PDDE, mesmo tendo realizado curso obrigatório de capacitação. Diante desse resultado, podemos afirmar que a capacitação foi realizada de uma forma inadequada, não consolidando as habilidades e as competências, capazes de proporcionar ao diretor escolar uma adequada e eficaz gestão financeira do PDDE, uma vez que um número significativo de diretores escolares não considerou esse curso como uma capacitação.

Um dos elementos verificados para avaliar a capacitação foi baseado no conhecimento detalhado, ou na falta dele, sobre a legislação financeira do PDDE. Dessa maneira, podemos verificar a forma, o formato e a eficiência da capacitação recebida, sendo constatado que 50% dos respondentes declararam que não conhecem toda a legislação referente à gestão financeira do PDDE. Outrossim, nas pesquisas de Anjos (2018) e Sales (2017), foi constatado que a maioria dos diretores escolares desconhece toda a legislação da gestão financeira, sendo que Sales (2017) estende esse desconhecimento ao Assistente Técnico de Educação Básica - financeiro (ATB financeiro), aos membros da Caixa Escolar e à comissão de licitação, enfatizando, ainda, que as principais diligências ocorrem devido a esse desconhecimento.

Os outros dois elementos utilizados para avaliar a capacitação foram baseados no domínio dos procedimentos e na segurança ao realizar a gestão financeira do PDDE, sendo constatado que 50% dos diretores escolares relataram que não dominam os procedimentos referentes à gestão financeira do PDDE e que 33,4% não se sentem seguros/preparados para

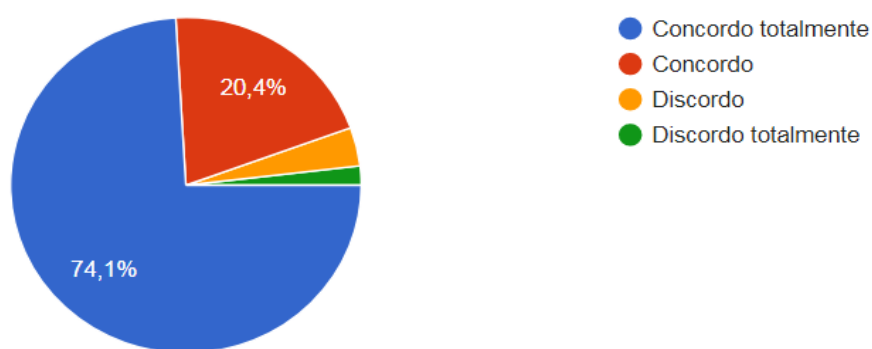
realizar a prestação de contas do PDDE. Salientamos que Netto (2013), em sua pesquisa, aponta que a grande maioria dos diretores escolares respondentes relataram que possuem segurança para realizar a prestação de contas, no entanto, questiona esse fato principalmente devido ao número elevado de diligências.

No que se refere às orientações legais, constatamos que 64,8% dos diretores escolares de BH da SRE-A apontaram que as orientações legais não são suficientemente claras e objetivas e que 35,2% apontam que as orientações legais são suficientemente claras e objetivas.

Em relação à burocracia do processo de prestação de contas, as pesquisas de Carvalho (2013), Netto (2013), Sales (2017) e Anjos (2018) relatam que a maioria dos diretores escolares afirmaram que o processo de prestação de contas é burocrático, sendo que Carvalho (2013) enfatiza que a inconsistência/diligência está relacionada a essa burocracia, enquanto Sales (2017) aponta que a maioria dos diretores escolares e dos ATB - financeiro afirmaram que esse processo é lento e complicado e, por fim, Netto (2013) e Anjos (2018) asseguram que a gestão financeira é complexa.

O Gráfico 6 mostra a opinião dos diretores escolares de BH da SRE-A em relação à prestação de contas do PDDE:

Gráfico 6 - O processo de prestação de contas do PDDE é burocrático



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando o Gráfico 6, confirmamos a burocracia do processo de prestação de contas, uma vez que 94,5% dos diretores escolares respondentes de BH da SRE-A relataram que a prestação de contas é burocrática, enquanto apenas 5,5% relataram que o processo de

prestação de contas não é burocrático, ou seja, dos 54 diretores escolares de BH da SRE-A, 51 relataram que o processo de prestação de contas é burocrático e apenas 3 relataram que esse processo não é burocrático.

No que se refere à satisfação dos diretores escolares, Netto (2013), Sales (2017) e Anjos (2018) apontam que a maioria dos diretores escolares está satisfeita com os esclarecimentos passados pelo setor de prestação de contas da SRE. Entretanto, cabe salientar que Netto (2013) afirma que, mesmo sendo baixa a taxa de insatisfação, esse dado é relevante, já que respostas imprecisas podem gerar diligências na prestação de contas. Em relação à satisfação com o atendimento do analista educacional da prestação de contas, a pesquisa indica que 66,7% dos diretores escolares respondentes de BH da SRE-A relataram que suas dúvidas são esclarecidas satisfatoriamente.

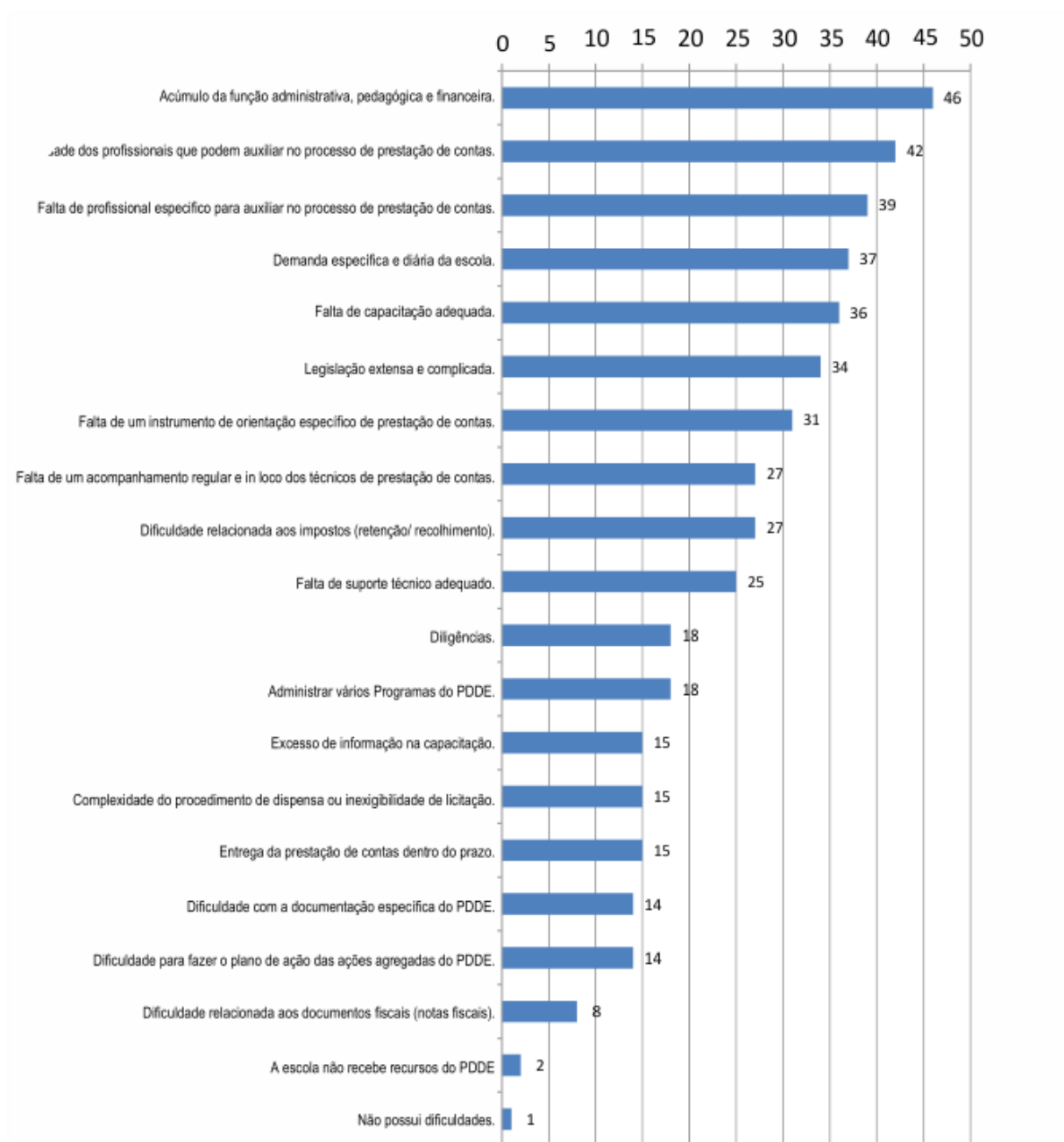
Em relação às dificuldades dos diretores escolares em relação à gestão financeira, Carvalho (2013) destaca que as dificuldades estão associadas ao desconhecimento em relação à licitação, à dispensa ou à inexigibilidade, à documentação fiscal, à incidência de impostos e à pouca formação. Nesse contexto, Hosterno (2018) afirma que as dificuldades estão ligadas ao desconhecimento da legislação, execução do recurso financeiro recebido, obrigações legais em relação aos tributos, prestação de contas, devolução de recursos, inadimplência da UEx e sobrecarga do diretor escolar. Por sua vez, Brito (2017) aponta que as dificuldades estão relacionadas ao desconhecimento técnico sobre compras e finanças públicas, ausência ou rotatividade de profissional específico para lidar com a gestão financeira e à falta de acompanhamento. Por fim, Netto (2013) destaca que a dificuldade está na apropriação do conhecimento relacionado à licitação, no excesso de atividades do diretor e na falta de funcionário para orientar sobre as mudanças na legislação.

De acordo com Sales (2017), a orientação e o treinamento, realizados pelo setor de prestação de contas da SRE não foram suficientes para sanar as carências dos diretores escolares em relação às dificuldades encontradas por eles na estruturação do processo de prestação de contas. Além disso, destaca que o excessivo número de documentos do processo de prestação de contas e a falta de uma pessoa com dedicação exclusiva para realizar a gestão financeira são fatores que interferem negativamente nesse processo. Para Anjos (2018), as dificuldades estão relacionadas à administração dos recursos recebidos e Dutra (2015) indica que as dificuldades estão ligadas à execução financeira, aos impostos/retenções, à rotatividade de pessoal, à falta de um acompanhamento da SRE e à sobrecarga e ao acúmulo de atividades.

Na visão de Mafassoli (2017), os entraves em relação à gestão financeira do PDDE estão relacionados a três situações: prestação de contas, planejamento e execução, destacando, ainda, que para gastar o recurso, os diretores não possuem dificuldades. Salienta-se que, de acordo com os levantamentos realizados pelo FNDE depois do ano de 2012, a explicação para a baixa execução dos recursos do PDDE foi a ausência de capacidade técnica dos diretores escolares.

Sob o viés das dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares, esta pesquisa buscou identificar quais são as dificuldades encontradas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar a gestão financeira do PDDE. Dessa forma, os diretores apontaram quais são essas dificuldades, sendo elas apresentadas no Gráfico 7:

Gráfico 7 - Dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH SRE-A para realizar a gestão financeira do PDDE



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os dados obtidos através da análise do Gráfico 7 mostram que um número expressivo de diretores escolares de BH da SRE-A apontaram, como principais dificuldades para realizar a gestão financeira do PDDE: acúmulo da função administrativa, pedagógica e financeira; rotatividade e falta de profissional específico para auxiliar no processo de prestação de contas; demanda específica e diária da escola; falta de capacitação adequada; legislação extensa e

complicada; falta de um instrumento de orientação específico de prestação de contas; e dificuldade relacionada aos impostos (retenção/recolhimento).

Nesse sentido, podemos observar que os diretores escolares de BH da SRE-A apontaram várias dificuldades ao realizar a gestão financeira do PDDE, sendo constatado que esses entraves estão ligados basicamente à capacitação inadequada e à inexistência de um instrumento de orientação específico de prestação de contas do PDDE, uma vez que a maioria das dificuldades apontadas pelos diretores escolares podem ser supridas com uma capacitação adequada e um bom material específico sobre a gestão do PDDE, conforme mostra o Quadro 7:

Quadro 7 - Dificuldades passíveis de serem supridas com uma capacitação adequada e um bom material específico sobre a gestão do PDDE

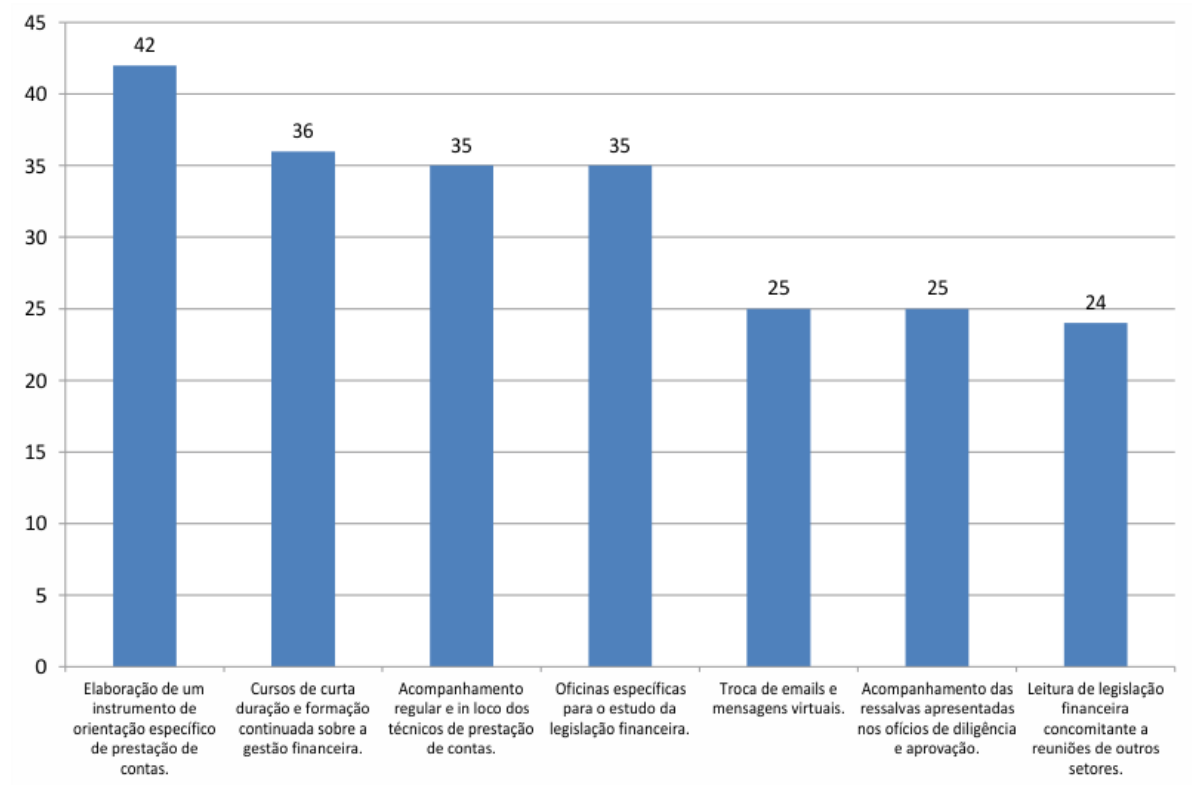
Falta de suporte técnico adequado.
Diligência.
Legislação complicada.
Excesso de informação na capacitação.
Dificuldade relacionada aos documentos fiscais (notas fiscais).
Dificuldade relacionada aos impostos (retenção/recolhimento).
Entrega da prestação de contas dentro do prazo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Dessa forma, percebemos a necessidade de vincular a capacitação a um instrumento de orientação específico sobre o PDDE na elaboração do PAE, que será apresentado no próximo capítulo. Assim, busca-se que todos os diretores escolares de BH da SRE-A possam consolidar habilidades e competências ligadas a essa gestão, realizando uma efetiva apropriação, vinculada à gestão financeira do PDDE.

Em relação às estratégias que poderiam aprimorar a gestão financeira do PDDE, os diretores respondentes de BH da SRE-A apontaram sete estratégias, que estão apresentadas no Gráfico 8:

Gráfico 8 - Estratégias apontadas pelos diretores escolares de BH SRE-A para diminuir as dificuldades na gestão financeira do PDDE



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Assim, as estratégias apontadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para diminuir ou sanar as dificuldades na gestão financeira do PDDE foram: elaboração de um instrumento de orientação específico de prestação de contas, com 77,8% dos respondentes; cursos de curta duração e formação continuada sobre a gestão financeira, com 66,7%; oficinas específicas para estudo da legislação financeira, com 64,9%; acompanhamento regular e *in loco* dos técnicos de prestação de contas, com 64,8%; acompanhamento das ressalvas apresentadas nos escritórios de diligência e aprovação, e troca de e-mails e mensagens virtuais, com 46,3%; e leitura de legislação financeira concomitante com as reuniões de outros setores, com 44,4% dos respondentes.

O resultado sugere basicamente a necessidade da elaboração de um instrumento de orientação específico de prestação de contas do PDDE e de uma reestruturação em relação às ações que fazem parte da capacitação, do treinamento e do acompanhamento dessa gestão.

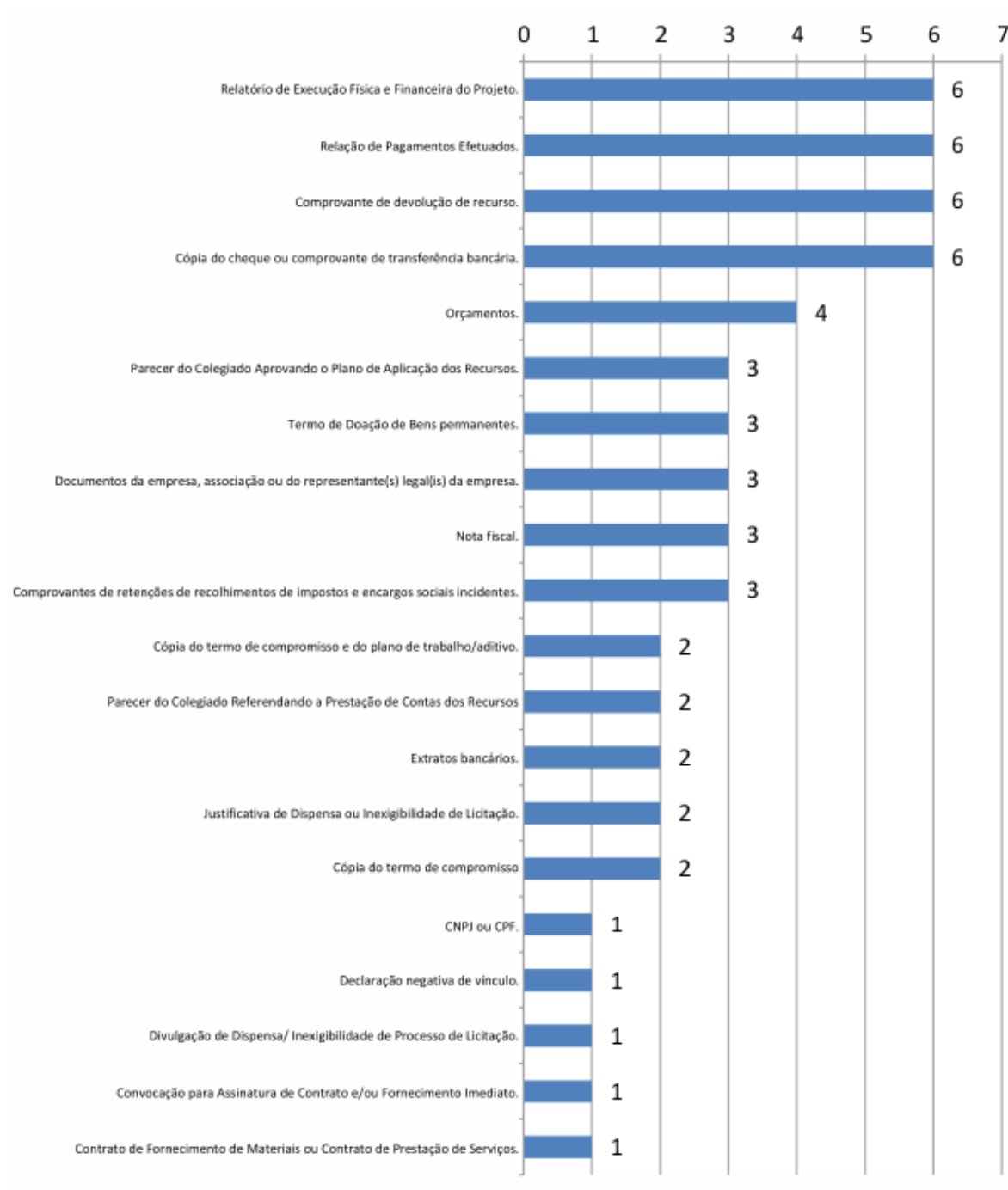
3.3.3 Caixa Escolar e diligências

Este bloco foi elaborado para apontar a situação da Caixa Escolar, colhendo informações sobre as diligências e a inadimplência relacionada ao PDDE.

Em relação às diligências, Sales (2017) aponta que elas estão relacionadas aos processos incompletos, instruídos basicamente sem a sequência lógica dos fatos, sem extratos, sem assinaturas e com atas incompletas e, ainda, salienta que, em relação aos processos das escolas que não possuíram o ATB - financeiro, a incidência de diligências é maior. Costa (2017) aponta que as inconsistências do processo geram as diligências e enfatiza as várias diligências emitidas na Regional de Barbacena. Carvalho (2013) afirma que as diligências são a representação de uma gestão financeira não eficiente e aponta que as principais incoerências apresentadas na prestação de contas são os erros na execução do recurso em objeto, diferente do acordado no plano ou no programa, além de erro no processo licitatório e falta de documentos. Dutra (2015, p. 25) relata que a “diligência é um sinal de alerta” devido ser um indício de falha no processo da prestação de contas, podendo ser corrigidas, embora em alguns casos a falha não possa ser sanada, gerando, assim, a devolução do recurso.

A pesquisa apresenta que 51,9% dos diretores respondentes de BH da SRE-A receberam diligências em relação ao processo de prestação de contas do PDDE. O Gráfico 9 apresenta a relação dos documentos que faltaram na prestação de contas e ensejaram a Caixa Escolar a receber diligências:

Gráfico 9 - Relação dos principais documentos que motivaram diligências nas escolas estaduais de BH da SRE-A



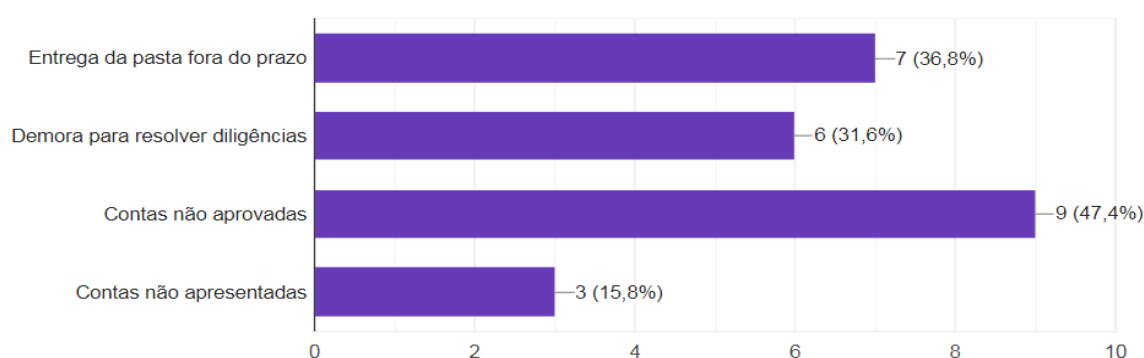
Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A análise do Gráfico 9 aponta a falta do relatório de execução física e financeira do projeto, a falta de relação de pagamentos efetuados, a falta do comprovante de devolução de

recurso, a falta da cópia do cheque ou comprovante da transferência bancária como principais causas de diligência dos processos de prestação de contas.

Em relação à inadimplência da Caixa Escolar das escolas estaduais de BH da SRE-A, constatamos que 35,2% relataram que a Caixa Escolar da escola já foi considerada inadimplente devido às pastas da gestão financeira do PDDE. O Gráfico 10 apresenta a relação dos principais motivos que ocasionaram inadimplência da Caixa Escolar:

Gráfico 10 - Relação dos principais motivos que ocasionaram inadimplência nas escolas estaduais de BH da SRE-A



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A análise do Gráfico 10 aponta como principal causa de inadimplência da Caixa Escolar a não aprovação da prestação de contas, fato que pode ocasionar o bloqueio da Caixa Escolar, a devolução de recursos, a exoneração e o processo administrativo em relação ao diretor escolar.

3.3.4 Recurso humano

Este bloco foi elaborado para verificar a opinião dos diretores escolares de BH da SRE-A sobre o ATB - financeiro na gestão financeira do PDDE, sendo constatado que, das escolas de BH da SRE-A onde atuam os diretores respondentes, 75,9% já tiveram direito a um ATB - financeiro, 16,7% não tiveram direito a um ATB - financeiro e 7,4% não souberam responder. Vale enfatizar que 98,2% acreditam que o ATB - financeiro iria auxiliar no processo de prestação de contas do PDDE.

3.4 INFERÊNCIA

A partir dos dados analisados, podemos inferir que a capacitação a distância não proporcionou a fixação do conhecimento devido ao seu formato, bem como por ser geral, incluindo todas as gestões escolares, o que desfavoreceu a troca de conhecimento teórico para aplicar à prática. Dessa forma, a pesquisadora-autora entende que a SRE precisa realizar capacitação mais específica sobre a gestão financeira do PDDE, pois a análise da prestação de contas desse recurso é de responsabilidade direta da SRE. Sendo assim, são necessárias outras medidas para fixar o conhecimento de forma eficaz, importando salientar que no Capítulo 4 será apresentada a proposta de uma capacitação específica através de um curso de curta duração e de oficinas. Assim, é desejável que o diretor da DAFI da SRE-A reflita sobre a possibilidade de realizar uma capacitação específica sobre a gestão financeira do PDDE de uma forma mais prática e efetiva.

Desse modo, destacamos que houve uma preocupação com a capacitação de todos os diretores escolares de Minas Gerais, porém, essa capacitação a distância não permitiu associar os conhecimentos sobre a gestão financeira do PDDE à realização efetiva, na prática, dessa gestão, ou seja, o estudo do diretor escolar de forma autônoma e orientada não contribuiu para a formação e a consolidação das competências integradas de gestão escolar, principalmente no que tange à gestão financeira do PDDE. É válido destacar que a capacitação realizada pela SEE/MG não foi específica para a gestão financeira do PDDE, abrangendo, também, a gestão administrativa, a gestão pedagógica e a gestão de pessoas. Logo, observou-se que mesmo após a capacitação, prevaleceu a falta de conhecimento a respeito da gestão financeira do PDDE.

Assim, enfatiza-se a necessidade de uma capacitação adequada que faça a interação da teoria com a prática, pois uma depende da outra, interconectando-se na consolidação do aprendizado, das habilidades e no aprimoramento da gestão financeira do PDDE. Essa reformulação faz-se necessária devido a um grande número de diretores escolares de BH da SRE-A que não dominam todos os procedimentos para realizar a gestão financeira do PDDE e não conhecem detalhadamente toda a legislação referente a essa gestão, mesmo após a capacitação realizada pela SEE/MG.

É importante salientarmos que, em dezembro de 2018, o FNDE lançou um manual de orientação para prevenção de falhas – Unidades Executoras Próprias (UEX), em seu sítio eletrônico, destinado a uma gestão mais eficiente e eficaz, sendo enfatizado que o

desconhecimento dos procedimentos sobre a gestão financeira do PDDE é o fator responsável pela maioria das diligências encontradas no processo de prestação de contas do PDDE no Brasil. Dessa maneira, consideramos que esse manual legitima a percepção da necessidade de uma capacitação específica sobre a gestão do PDDE como uma forma articulada entre teoria e prática, de modo a diminuir ou extinguir as inconsistências, permitindo a realização de uma prestação de contas adequada dessa gestão.

A partir das análises dos dados aqui apresentados, podemos dizer que constatamos alguns entraves relacionados à gestão financeira do PDDE mas nem todos foram utilizados para a construção do PAE. O Quadro 8 apresenta essa relação:

Quadro 8 - Entraves apontados na pesquisa de campo

ENTRAVES DA GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE UTILIZADOS NO PAE
O tesoureiro escolar não auxilia efetivamente na gestão financeira do PDDE.
Não recebeu capacitação para realizar a prestação de contas do PDDE.
Falta de um instrumento específico sobre a gestão financeira do PDDE.
Não domina todos os procedimentos para realizar a gestão financeira do PDDE, principalmente para realizar a prestação de contas.
Não conhece detalhadamente toda a legislação referente à gestão financeira do PDDE.
As orientações legais não são suficientemente claras e objetivas.
Falta de um profissional específico para auxiliar o diretor na gestão financeira do PDDE.
Rotatividade dos profissionais que podem auxiliar no processo de prestação de contas.
ENTRAVES DA GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE NÃO UTILIZADOS NO PAE
O processo de prestação de contas é burocrático.
Demanda específica e diária da escola.
Acúmulo da função administrativa, pedagógica e financeira.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Salientamos que os entraves: processo de prestação de contas burocrático; demanda específica e diária da escola; e acúmulo da função administrativa, pedagógica e financeira não foram utilizados na construção do PAE, devido ao fato de a solução desses entraves estarem relacionadas a outras instâncias, o que poderia deixar o PAE inexequível.

Na percepção da pesquisadora-autora, a gestão compartilhada com o colegiado escolar não supre a necessidade de um profissional específico para auxiliar o diretor escolar, uma vez que a função do colegiado restringe-se à função deliberativa e à consultiva. Dessa forma, acredita-se que a ideia de indicação de um profissional fixo para essa função e que participou da capacitação realizada pela SEE/MG seria a forma mais adequada, uma vez que o vice-diretor também é responsável pela realização da prestação de contas. Assim, o vice-diretor passaria a ser referência para auxiliar efetivamente o diretor escolar, podendo essa ação ser

suficiente para suprir, não só o problema da falta de profissional específico para auxiliar no processo de prestação de contas, relatado por 72,2% dos respondentes, como também da rotatividade dos profissionais que podem auxiliar nesse processo, relatado por 77,8%. Assim, seriam sanadas duas dificuldades.

Destacamos que para esta pesquisa foram elaboradas sete hipóteses sobre as dificuldades que poderiam interferir na gestão financeira do PDDE e, após a análise e a interpretação dessa questão, podemos confirmar cinco hipóteses, sendo elas: 1) Falta de capacitação adequada; 2) Falta de profissional específico para auxiliar no processo de prestação de contas; 3) Acúmulo de funções do diretor; 4) Falta de um instrumento específico sobre essa gestão; e 5) Diligência. Ressaltamos que duas hipóteses não foram confirmadas: 1) Falta de suporte adequado e 2) Falta de domínio da gestão financeira do PDDE.

Diante desse cenário, o PAE proposto no próximo capítulo, apresentará ações voltadas para potencializar a capacitação com o propósito de realizar melhoria na gestão financeira do PDDE nas escolas estaduais de BH da SRE-A.

4 PROPOSTAS PARA O APERFEIÇOAMENTO DO PROCESSO DA GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE

A presente pesquisa acadêmica teve o intuito de identificar quais fatores interferem no processo de prestação de contas, gerando diligências e inadimplências das Caixas Escolares em relação aos recursos financeiros descentralizados do PDDE repassados às escolas estaduais de Minas Gerais pelo FNDE. Nesse contexto, buscamos verificar as dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares nas escolas estaduais de Belo Horizonte da SRE-A para realizar a gestão financeira do PDDE.

O primeiro capítulo apresentou a introdução referente ao cenário da educação e ao seu financiamento, sendo enfatizadas as considerações do caso de gestão, apontando a situação-problema relacionada às dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar a gestão dos recursos financeiros do PDDE.

Com o intuito de contextualizar o problema supracitado, delineamos, no segundo capítulo, a estrutura político-administrativa da Administração Pública do Brasil, apresentando o panorama geral do financiamento da educação básica pública com foco no PDDE e no caminho que o recurso percorre até chegar à escola pública, descrevendo-se, ao final, as considerações sobre o caso de gestão.

O terceiro capítulo trouxe o referencial teórico baseado na descentralização do recurso financeiro e na autonomia e responsabilização da escola. Mostrou também, a metodologia do estudo de caso para alcançar os dados qualitativos, que é a base desta pesquisa, além disso, apresentou a análise dos dados obtidos através do questionário aplicado aos diretores escolares de BH da SRE-A, que indicou falta de capacitação adequada, falta de um instrumento específico para a prestação de contas do PDDE, falta de um servidor específico para auxiliar o diretor escolar na gestão financeira do PDDE e acúmulo da função do diretor escolar como fatores que dificultam a eficiência do processo de prestação de contas e sua realização adequada.

Neste quarto capítulo, apresentaremos um Plano de Ação Educacional (PAE) de baixo custo financeiro, visando utilizar instrumentos que contenham os procedimentos que a pesquisadora-autora julga mais adequados ao enfrentamento do problema. Assim, serão introduzidos instrumentos novos, bem como meios já utilizados; mas reestruturados e potencializados, de maneira a alcançar os objetivos deste trabalho e amenizar, ou extinguir, os

problemas relacionados à gestão financeira do PDDE, principalmente referentes à prestação de contas.

Dessa forma, compreender os fatores que dificultam os diretores escolares de BH da SRE-A, ao realizar o processo de gestão financeira do PDDE, foi o ponto salutar para se repensar a maneira da realização das capacitações sobre a gestão financeira do PDDE. Nesse sentido, propomos, basicamente, uma reestruturação na capacitação.

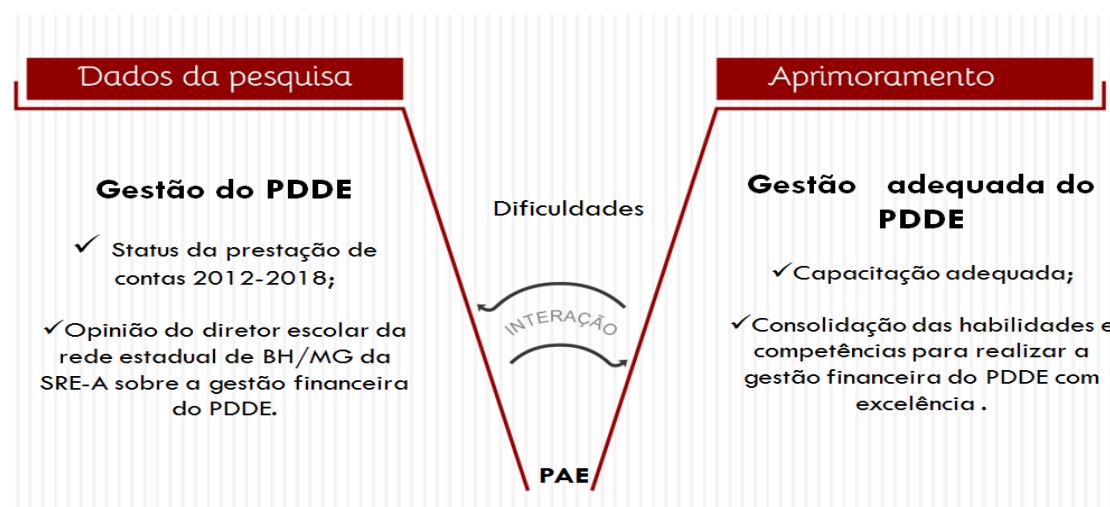
O PAE contém três eixos que foram elaborados a partir das dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A encontradas na pesquisa de campo. Cada eixo desdobra-se em ações para que se obtenha êxito na execução desse plano e consolidem-se as habilidades e competências dos diretores escolares para atuarem nas necessidades e particularidades da gestão financeira do PDDE, de forma que possam exercer com maestria essa gestão, que é parte fundamental para a promoção de um sistema educacional completo.

Nesta pesquisa, concluímos que a gestão financeira do PDDE possui lacunas que comprometem a adequada e eficiente prestação de contas, por isso, a capacitação necessita de um olhar diferenciado e de um acompanhamento mais próximo, uma vez que é necessária uma reformulação que visa à utilização de técnicas que englobem a teoria e a prática, para que seja efetivamente apropriado e consolidado o conhecimento adquirido. Dessa forma, o diretor escolar de BH da SRE-A conseguirá aplicar o que aprendeu, de modo a realizar a prestação de contas, eliminando ou diminuindo essas lacunas.

Nesse sentido, o PAE assumirá um papel decisivo na conquista de um instrumento que possibilitará a capacitação específica sobre a gestão financeira do PDDE, proporcionando condições para evitar diligências e pastas de prestação de contas com status “aprovação com ressalva”, “não apresentação” e “não aprovação”, bem como sanções que afetem, não somente a escola, mas também o diretor escolar.

Assim, o PAE irá fazer a conexão dos dados encontrados na pesquisa de campo para que realmente seja alcançada uma gestão do PDDE com excelência. O Esquema 11 apresenta essa conexão:

Esquema 11 - Relação dos dados da pesquisa com o PAE



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Esquema 11 mostra como foi realizado o delineamento do PAE, fazendo a ligação das dificuldades encontradas na pesquisa de campo com as estratégias que seriam utilizadas para se obter um PAE eficaz e exequível.

A seguir, o Quadro 9 apresenta o panorama geral do PAE, apontando os eixos, os dados da pesquisa e as ações:

Quadro 9 - Panorama geral do PAE destinado aos diretores escolares de BH da SRE-A

Nº	EIXO	DADOS DA PESQUISA	AÇÃO
01	Planejamento	Falta de um instrumento específico de prestação de contas do PDDE.	Elaboração de um manual teórico-prático específico sobre a gestão financeira do PDDE.
02			Elaboração de vídeos/tutoriais sobre a gestão financeira do PDDE.
03		Falta de suporte técnico adequado.	Criação de um grupo específico em aplicativo WhatsApp.
04	Capacitação	Falta de um servidor específico e fixo para auxiliar o diretor no processo de prestação de contas do PDDE.	Designar ao vice-diretor escolar a função de auxiliar e acompanhar efetivamente a gestão financeira do PDDE.
05		Desconhecimento de toda legislação do PDDE.	Formar grupos de estudos da legislação financeira do PDDE.
06		Orientações legais do PDDE não são claras e objetivas.	Curso de curta duração (palestras e oficinas) sobre a gestão financeira do PDDE.
		Falta de capacitação adequada.	
07	Acompanhamento	Diligências.	Atendimento presencial de analista educacional de prestação de contas.
		Inadimplência.	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Desse modo, poderemos definir o objetivo geral das ações do PAE de proporcionar aos diretores escolares de BH da SRE-A a realização e a execução financeira do PDDE com maior desenvoltura; aprimorar o processo de prestação de contas do PDDE; consolidar um conhecimento teórico-prático voltado à gestão financeira do PDDE; e fortalecer uma prática de condutas para atingir a excelência na gestão financeira do PDDE, habilitando-os para a elaboração adequada e eficiente da gestão financeira do PDDE:

Para uma melhor compreensão e otimização do PAE, foi utilizada a ferramenta administrativa 5W2H para elaborar as ações do plano, devido à facilidade na identificação e na solução do problema. Assim, delimitam-se as questões que serão trabalhadas, deixando o plano mais objetivo, já que se utilizam apenas sete questionamentos para determinar as atividades que necessitam de melhorias, facilitando a visualização e a execução do referido plano. Nesse sentido, vamos apresentar as ações de cada eixo do PAE através dessa ferramenta.

A ferramenta 5W2H é utilizada para planejar as ações propositivas que serão executadas no PAE, sendo composta por sete perguntas que definem: que ação será realizada (what); quem será o responsável pela ação (who); a justificativa da ação (why); onde será implementada a ação (where); em qual momento será realizada a ação (when); como será realizada a ação (how); e o valor da ação (how much).

4.1 EIXO 1 – PLANEJAMENTO

O Eixo Planejamento é essencial para que o PAE seja exitoso, pois, é nesta fase que desenvolveremos os instrumentos específicos que serão utilizados na capacitação e que servirão como guia para realizar uma gestão financeira simples e prática, mas de forma adequada e eficiente. Para alcançar esse fim, delinearemos qual tema será abordado nos instrumentos elaborados (manual teórico-prático e vídeo/tutorial).

O objetivo deste eixo é elaborar instrumentos específicos que auxiliem efetivamente o diretor escolar de BH da SRE-A na gestão financeira do PDDE. Nesse sentido, o eixo apresenta as três ações, baseadas nos dados da pesquisa em relação à gestão financeira do PDDE: falta de um instrumento específico de prestação de contas e falta de suporte técnico adequado.

Não haverá custo para executar as ações deste eixo, haja vista que a elaboração do material será realizada por servidores da SRE-A, no horário de trabalho, e cada escola ficará

responsável pela impressão desse material, que será enviado por e-mail. Assim, a apostila deverá ser levada nos dois dias do curso de curta duração, com os tutoriais baixados.

Salientamos que o diretor da DAFI da SRE-A ficará responsável pelo desenvolvimento dessas ações, delegando as funções aos servidores da SRE-A com maior experiência e habilidade em cada ação.

4.1.1 Ação 1: Elaboração de um manual teórico-prático específico sobre a gestão financeira do PDDE

O Quadro 10 mostra a ferramenta 5W2H com a apresentação da ação para realizar a elaboração do manual teórico-prático que será base para os temas abordados na capacitação:

Quadro 10 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 1

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Elaboração de um manual teórico-prático específico sobre a gestão financeira do PDDE.
Who (Quem?)	Diretor da DAFI da SRE-A.
Why (Por quê?)	Necessidade de um instrumento específico e direcionado para realizar a gestão financeira do PDDE.
Where (Onde?)	SRE-A.
When (Quando?)	Outubro, novembro e dezembro.
How (Como?)	Elaboração de consolidado sobre a gestão financeira do PDDE.
How much (Quanto?)	Sem custo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A elaboração desse manual visa orientar os diretores escolares de BH da SRE-A no tocante aos procedimentos necessários para realizar uma adequada e eficiente gestão financeira do PDDE. Por isso, realiza um consolidado das questões relevantes sobre o PDDE e ainda traz a legislação financeira atualizada, orientações, diretrizes e um passo a passo para elaborar a prestação de contas do PDDE.

A finalidade da elaboração desse material é que o diretor escolar de BH da SRE-A aproprie-se efetivamente da legislação e dos documentos normativos no que concerne à gestão financeira do PDDE. Assim, esse manual adotará termos claros e correntes, de modo a facilitar sua compreensão e para que o diretor consiga realizar os procedimentos da gestão financeira do PDDE sem precisar de um auxílio externo.

Nesse sentido, são apresentadas informações, formalidades e cuidados que devem ser observados quando estamos realizando a gestão financeira do PDDE. Cabe salientar que esse manual não pretende esgotar o tema, mas apenas trazer uma visão um pouco mais específica e prática de como deve ser realizada essa gestão, servindo como uma prevenção de diligências na prestação de contas do PDDE, uma vez que aborda todos os procedimentos necessários à realização adequada dessa gestão.

O manual será organizado da seguinte forma: considerações gerais sobre o financiamento da educação; sobre a Caixa Escolar; sobre o colegiado escolar; sobre os documentos fiscais; e, ainda, apresentação da gestão financeira do PDDE. Nesse contexto, o Quadro 11 mostra o tema e o conteúdo abordado no manual:

Quadro 11 - Tema abordado no manual

TEMA	ASSUNTO ESPECÍFICO	RESPONSÁVEL
Financiamento da educação	➤ Descentralização do recurso financeiro, autonomia e responsabilização da escola pública.	Analista educacional da prestação de contas indicado pelo Diretor da DAFI.
Caixa Escolar	➤ Caixa Escolar e sua importância; ➤ Componentes da Caixa Escolar; ➤ Caixa Escolar apta e adimplente.	
Colegiado escolar	➤ Funções do colegiado escolar.	
Documentos fiscais	➤ Notas fiscais – erros mais comuns; ➤ Impostos (retenção/recolhimento); ➤ Simples Nacional.	
PDDE	➤ Legislação pertinente; ➤ Como executar os recursos do PDDE; ➤ Processos de dispensa e de inexigibilidade; ➤ Documentos pertinentes à prestação de contas; ➤ Modelos de documento – Padrão FNDE; ➤ Diligências.	Analista educacional da prestação de contas responsável pela análise do PDDE.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os temas apontados no Quadro 11 serão contemplados também no curso de capacitação. Frisa-se que, para que o curso funcione de forma eficaz, o manual teórico-prático deve estar alinhado à capacitação, funcionando como suporte para o diretor durante o curso e a realização da prestação de contas.

4.1.2 Ação 2: Elaboração de vídeos/tutoriais sobre a gestão financeira do PDDE

O Quadro 12 mostra a ferramenta 5W2H com a apresentação da ação para a realização da elaboração do vídeo/tutorial, o qual será utilizado para facilitar o uso de ferramentas ligadas à gestão financeira do PDDE:

Quadro 12 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 2

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Elaboração de vídeos/tutoriais sobre a gestão financeira do PDDE.
Who (Quem?)	Diretor da DAFI da SRE-A.
Why (Por quê?)	Necessidade de um instrumento específico e direcionado para realizar a gestão financeira do PDDE.
Where (Onde?)	SRE-A.
When (Quando?)	Outubro, novembro e dezembro.
How (Como?)	Elaboração de tutoriais simples que mostrem as ferramentas que dão suporte na gestão do PDDE.
How much (Quanto?)	Sem custo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A elaboração do tutorial visa mostrar um passo a passo sobre as funções básicas do SiGPC, do PDDREx e do Simples Nacional, sanando dúvidas habituais e apresentando informações relevantes que facilitem a realização da gestão financeira do PDDE. Serão produzidos três vídeos, com duração de 2 a 5 minutos cada, nos quais serão apresentados o conteúdo, conforme mostra o Quadro 13:

Quadro 13 - Tema abordado nos tutoriais

TEMA	ASSUNTO ESPECÍFICO	RESPONSÁVEL
PDDE - SiGPC	➤ Consulta à situação da UEx e ao status da prestação de contas protocolada na SRE.	Analista da prestação de contas e analista do núcleo de tecnologia educacional (NTE), indicados pelo diretor da DAFI da SRE-A.
PDDREx	➤ Consulta aos valores repassados/previstos e suas respectivas ações/destinações separadas por categoria econômica de custeio e capital, e sobre os dados bancários (banco, agência e conta-corrente).	
Simples Nacional	➤ Consulta se a empresa é optante pelo Simples Nacional.	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os vídeos/tutoriais servirão para otimizar o uso dessas ferramentas, explicando a melhor maneira de utilizá-las.

4.1.3 Ação 3: Criação de um grupo específico no aplicativo WhatsApp

O Quadro 14 mostra a ferramenta 5W2H com a apresentação da ação para criação de um grupo específico no aplicativo WhatsApp:

Quadro 14 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 3

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Criação de um grupo específico no aplicativo WhatsApp.
Who (Quem?)	Diretor da DAFI da SRE-A.
Why (Por quê?)	Necessidade de criar um canal específico, eficiente e direto entre o setor de prestação de contas e os diretores escolares de BH da SRE-A de modo a solucionar dúvidas e receber orientação rápida sobre a gestão financeira do PDDE.
Where (Onde?)	SRE-A.
When (Quando?)	Outubro.
How (Como?)	Criar no WhatsApp um grupo específico sobre a gestão financeira do PDDE.
How much (Quanto?)	Sem custo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A criação do grupo de WhatsApp visa, principalmente, à resolução rápida de um problema específico na gestão financeira do PDDE, sendo um meio de troca de informações para o aprendizado sobre essa gestão. Por isso, só serão permitidos assuntos/publicações referentes ao conteúdo foco do grupo, ou seja, o grupo funcionará como um instrumento de assessoria e suporte para o diretor escolar em assuntos relacionados à gestão financeira do PDDE.

O grupo será formado pelos analistas educacionais de prestação de contas responsáveis pelo PDDE e pelos diretores escolares, público-alvo da capacitação proposta. Salientamos que essa ação poderá ser ampliada a todos os diretores escolares da SRE-A, uma vez que o grupo estará formado e a inclusão não envolverá custo, bastando adicionar o novo membro. Dessa maneira, todos os diretores escolares da SRE-A teriam acesso a essa ferramenta.

4.2 EIXO 2 – CAPACITAÇÃO

A capacitação é o eixo base do PAE, pois é nesta fase que vamos desenvolver aptidões teóricas e práticas nos diretores escolares de BH da SRE-A, de forma a melhorar o seu

desempenho na gestão financeira do PDDE, desenvolvendo autoconfiança e autonomia para que eles possam atuar em diferentes situações de forma assertiva e eficiente. Dessa forma, obteremos qualidade na equipe dos diretores escolares de BH da SRE-A e, conseqüentemente, a diminuição ou até mesmo a eliminação das diligências e do número de pastas de prestações de contas com status “não aprovada”, “não apresentada” ou “aprovada com ressalva”.

O objetivo deste eixo é, primeiramente, padronizar o funcionário que irá auxiliar o diretor escolar de BH da SRE-A na realização da gestão financeira do PDDE, de modo que esse auxílio seja realmente efetivo, através do recurso humano, na figura do vice-diretor escolar. Além disso, este eixo objetiva consolidar, no diretor escolar e no vice-diretor, as habilidades e competências para atuar com segurança e realizar a adequada e eficiente prestação de contas do PDDE.

Ressaltamos que o Eixo 1, “planejamento”, está ligado diretamente ao Eixo 2, “capacitação”, pois os instrumentos elaborados na fase de planejamento servem de guia para elaboração e acompanhamento da capacitação, ou seja, o conteúdo apresentado na capacitação deve estar alinhado ao conteúdo do manual teórico-prático e dos vídeos/tutoriais para que seja consolidado o conhecimento.

Este eixo apresenta três ações, baseadas nos seguintes dados da pesquisa em relação à gestão financeira do PDDE: falta de um servidor específico e fixo para auxiliar o diretor escolar no processo de prestação de contas do PDDE; falta de capacitação adequada para realizar a gestão financeira do PDDE; as orientações legais não são suficientemente claras e objetivas; e o desconhecimento de toda legislação dessa gestão financeira.

É importante ressaltar que o diretor escolar de BH da SRE-A fica responsável pela ação 4; o supervisor dos analistas educacionais da SRE-A, pela ação 5; e o diretor da DAFI da SRE-A, pela ação 6.

4.2.1 Ação 4: Designar para o vice-diretor escolar a função de auxiliar e acompanhar efetivamente a gestão financeira do PDDE

O Quadro 15 mostra a ferramenta 5W2H com a ação de designar ao vice-diretor escolar a função de auxiliar e de acompanhar efetivamente a gestão financeira do PDDE:

Quadro 15 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 4

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Designar ao vice-diretor escolar a função efetiva de auxiliar e de acompanhar a gestão financeira do PDDE.
Who (Quem?)	Diretor escolar de BH da SRE-A.
Why (Por quê?)	Necessidade de o diretor escolar de BH da SRE-A ter uma pessoa de confiança para auxiliá-lo no processo de prestação de contas.
Where (Onde?)	Escola estadual de BH da SRE-A.
When (Quando?)	Março.
How (Como?)	Reunião do colegiado escolar para reforçar a função de acompanhar e auxiliar efetivamente o diretor escolar na gestão financeira e salientar a necessidade de participar do grupo de estudo e da capacitação que a SRE-A irá promover.
How much (Quanto?)	Sem custo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A indicação do vice-diretor escolar para a função de auxiliar e de acompanhar a gestão financeira do PDDE deve-se ao fato de a responsabilidade da gestão financeira da Caixa Escolar ser dividida com o seu presidente.

Essa designação fez-se necessária devido à inexistência de um funcionário fixo para auxiliar o diretor escolar na gestão financeira, desde a extinção do cargo ATB - financeiro, que possuía a função específica de trabalhar na área financeira da escola.

Nesse sentido, essa ação visa facilitar o fluxo de trabalho do diretor escolar em relação à execução da gestão financeira do PDDE, uma vez que o vice-diretor escolar também participará da capacitação. Assim, o diretor escolar passaria a dividir essa gestão com uma pessoa capacitada, corresponsabilizando-se, também, pela prestação de contas. Cabe salientar que a opção pelo vice-diretor escolar foi devido à participação já ofertada pela SEE/MG e à flexibilidade de horário para realizar a gestão com o diretor escolar.

4.2.2 Ação 5: Formar grupos de estudos da legislação financeira do PDDE

O Quadro 16 mostra a ferramenta 5W2H com a apresentação da ação para realizar a formação do grupo de estudos sobre a legislação financeira do PDDE:

Quadro 16 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 5

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Formar grupos de estudos sobre a legislação financeira do PDDE.
Who (Quem?)	Supervisor dos analistas educacionais de prestação de contas.
Why (Por quê?)	Necessidade de conhecer as especificidades relacionadas à legislação financeira do PDDE.
Where (Onde?)	SRE-A ou escola.
When (Quando?)	Abril.
How (Como?)	Reunião dos setores/núcleo.
How much (Quanto?)	Sem custo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Dando continuidade às ações que antecipam o curso de curta duração específico, propusemos a formação de um grupo de estudo que será conduzido pelo analista educacional/inspetor escolar nas reuniões que já acontecem nos núcleos/setores de responsabilidade de cada analista educacional/inspetor escolar. Nessas reuniões, será estudada a legislação referente à gestão financeira do PDDE, como já acontece com o estudo da resolução do quadro de pessoal das escolas estaduais de Minas Gerais, proporcionando um momento de aprendizado.

O objetivo desta ação é conhecer um pouco mais da legislação referente à gestão financeira do PDDE, garantindo, dessa maneira, uma maior produtividade e eficiência no processo de prestação de contas desse programa, além de auxiliar na troca de experiências pessoais com diálogos constantes, no que diz respeito ao PDDE.

Salientamos que essa reunião intersetorial deverá ser realizada sempre que houver alguma mudança na legislação, com o intuito de uniformizar a informação e replicar aos diretores escolares de BH da SRE-A, podendo essa ação ser estendida também a todas as escolas da SRE-A, uma vez essa reunião já ocorre, sendo necessário apenas acrescentar mais um tema a ser estudado.

4.2.3 Ação 6: Curso de curta duração sobre a gestão financeira do PDDE

O Quadro 17 mostra a ferramenta 5W2H com a apresentação da ação para realizar o curso de curta duração:

Quadro 17 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 6

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Curso de curta duração sobre a gestão financeira do PDDE.
Who (Quem?)	Diretor da DAFI da SRE-A.
Why (Por quê?)	Necessidade de alinhar os instrumentos elaborados com os procedimentos práticos da gestão financeira do PDDE para os participantes realizarem uma adequada prestação de contas.
Where (Onde?)	SRE-A.
When (Quando?)	Abril.
How (Como?)	Capacitação – Palestra e Oficina.
How much (Quanto?)	R\$ 3.000,00.

Fonte: Elaborado pela autora.

Durante a análise dos dados, percebemos a necessidade de reestruturação do curso de capacitação. Assim, o formato dessa capacitação visa se ajustar à realidade do diretor escolar de BH da SRE-A – grande quantidade de demandas, acúmulo de função e falta de tempo – uma vez que o curso será ministrado em apenas dois dias de uma forma prática e eficiente, buscando, dessa maneira, o uso eficaz dos recursos públicos.

Nesse sentido, a capacitação foi baseada na importância da Caixa Escolar e do colegiado escolar para a gestão financeira do PDDE e, ainda, traz os procedimentos e orientações específicos do FNDE sobre o PDDE. Dessa maneira, visa compreender a sua gestão e realizar de maneira adequada e eficaz a prestação de contas dos recursos públicos do PDDE repassados às Caixas Escolares, auxiliando na resolução de problemas das escolas participantes de forma adequada, superando as dificuldades sem a necessidade de serem enviadas diligências.

O objetivo deste eixo é a orientação técnica sobre a gestão do PDDE, além de esclarecer dúvidas e sanar problemas para obter maior eficiência e transparência no processo de prestação de contas do PDDE. Dessa forma, o curso de curta duração será dividido em dois momentos: o primeiro, destinado a palestras e o segundo, às oficinas. A proposta é estruturar a capacitação de forma mais eficiente sobre a gestão financeira do PDDE e realizar oficinas práticas com questões relacionadas às dúvidas sobre o recurso do PDDE com o intuito de capacitar o diretor e o vice-diretor escolar para exercer a gestão financeira do PDDE de forma eficiente e aprimorar a rotina dessa gestão.

Destacamos a necessidade de se realizar o curso de curta duração de maneira simples e lúdica, para que se possa despertar nos cursistas o interesse e o prazer, de modo que possam aproveitar da melhor maneira os conteúdos abordados no curso. Dessa forma, possibilita-se

uma consolidação do conhecimento para que possam colocar em prática o que aprenderam, realizando, assim, a gestão financeira do PDDE de forma adequada e eficiente.

O público-alvo dessa capacitação será os diretores escolares conduzidos pela primeira vez, os diretores escolares que ainda possuem recursos de anos anteriores do PDDE e os diretores escolares das escolas que tiveram sua prestação de contas com status “não apresentada”, “não aprovada” ou “aprovada com ressalvas”. Cabe salientar que os vice-diretores dessas escolas também deverão participar da capacitação.

O planejamento geral da capacitação através do curso de curta duração é apresentado no Quadro 18, que estabeleceu a duração do curso, a dinâmica do curso, a carga horária, o responsável, os objetivos, a abrangência e o currículo da palestra e da oficina:

Quadro 18 - Planejamento da capacitação sobre a gestão financeira do PDDE para os diretores e vice-diretores escolares de BH da SRE-A

(continua)

CURSO DE CURTA DURAÇÃO: GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE	
Duração do Curso	➤ Dois dias.
Dinâmica do Curso	➤ O curso será dividido em duas partes: palestra e oficina.
Carga Horária	➤ Palestras: 6 horas; ➤ Oficina: 4 horas.
Responsável	➤ Diretor da DAFI.
Objetivo Geral	➤ Orientar tecnicamente os diretores e vice-diretores escolares sobre a gestão financeira do PDDE, desde o recebimento do recurso até a prestação de contas; ➤ Aproximar a SRE-A dos diretores escolares, esclarecendo dúvidas e auxiliando na resolução de problemas (na prática) da gestão financeira do PDDE; ➤ Obter maior eficiência e transparência no processo de prestação de contas do PDDE.
Objetivo Específico	➤ Desenvolver, nos diretores e vice-diretores, habilidades e competências para realizar uma gestão financeira eficiente e adequada do PDDE, atuando de forma segura, assertiva e democrática, e seguindo os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, aprimorando o processo de prestação de contas do PDDE; ➤ Aproximar o diretor escolar da rotina financeira da gestão do PDDE; ➤ Propiciar aos diretores escolares mais desenvoltura para realizar a gestão financeira do PDDE; ➤ Proteger o erário público.
Abrangência	➤ Diretor e vice-diretor das escolas estaduais de Belo Horizonte da SRE-A que foram conduzidos pela primeira vez, e/ou que possuem pasta “aprovada com ressalva”, “não apresentada” e “não aprovada” e/ou que possuem saldo na conta do PDDE.

Quadro 18 - Planejamento da capacitação sobre a gestão financeira do PDDE para os diretores e vice-diretores escolares de BH da SRE-A

(conclusão)

CURSO DE CURTA DURAÇÃO: GESTÃO FINANCEIRA DO PDDE	
Currículo da palestra	➤ Financiamento da educação: descentralização e autonomia; ➤ Caixa Escolar e colegiado escolar; ➤ PDDE e legislação financeira; ➤ Execução financeira; ➤ Documentos fiscais - impostos (retenção/recolhimento); ➤ Prestação de contas: documentação e diligências.
Currículo da oficina	➤ PDDE: resolvendo situações/dúvidas práticas e passando para os cursistas resolverem as situações mais frequentes observadas na SRE-A e que geram “aprovação com ressalva” e “não aprovação”; ➤ O que pode e o que não pode comprar com o recurso financeiro do PDDE; ➤ Passo a passo para realizar a prestação de contas do PDDE.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A metodologia do curso de curta duração será realizada por meio de palestras expositivas com a utilização de data show e oficinas, que irão esclarecer dúvidas, principalmente através de exemplos práticos (casos reais). O cronograma da capacitação é apresentado no Quadro 19:

Quadro 19 - Cronograma geral da palestra e da oficina

Nº	PALESTRA	CH	DIA	TURNO	ATIVIDADE DIFERENCIADA
1	Financiamento da educação	1	1º DIA	Manhã	➤ Credenciamento; ➤ Lanche; ➤ Vídeos motivacionais.
2	Caixa Escolar	1			
3	Colegiado escolar	1			
4	PDDE	3	2º DIA	Manhã	➤ Lanche.
Nº	OFICINA	CH	DIA	TURNO	ATIVIDADE DIFERENCIADA
1	Gestão do PDDE	1	1º DIA	Tarde	➤ Lanche; ➤ Tutorial – PDDEREx, SiGPC e Simples Nacional.
2	Trabalhando casos reais do PDDE	1			
3	Prestação de contas	2	2º DIA	Tarde	➤ Lanche.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com o Quadro 19, o curso de curta duração acontecerá em dois dias, em que os turnos da manhã serão destinados à realização das palestras e os turnos da tarde, à realização das oficinas. Salientamos que o curso de curta duração será obrigatório, devendo o diretor e o vice-diretor escolar cumprirem a carga horária total do curso, não podendo participar apenas da palestra ou da oficina.

A abertura do curso será realizada pelo diretor da DAFI, que fará a apresentação de como o curso será realizado, sendo também importante destacar que o investimento no lanche para os participantes tem o intuito de propiciar um ambiente acolhedor para que os cursistas possam ter boa vontade para realizar o curso de forma proativa, evitando conversas paralelas, além de que todos possam absorver o que está sendo passado. O custo total do lanche para todos os cursistas será de 3 mil reais.

4.3 EIXO 3 – ACOMPANHAMENTO

O Eixo de Acompanhamento é a fase destinada a verificar se a gestão financeira está sendo realizada conforme os parâmetros legais, ou seja, é o momento de certificar se o diretor escolar de BH da SRE-A está realizando a gestão financeira do PDDE “do jeito certo”, bem como verificar se há alguma necessidade de auxiliá-lo nessa gestão.

O objetivo deste eixo é proporcionar maior eficiência e agilidade na resolução de problemas específicos e acompanhar a gestão financeira do PDDE para que a prestação de contas seja realizada de forma adequada.

Este eixo apresenta uma ação baseada nos seguintes dados da pesquisa, em relação à gestão financeira do PDDE: diligências e inadimplência da Caixa Escolar.

Destacamos que o supervisor dos analistas educacionais da prestação de contas ficará responsável pelo desenvolvimento desta ação.

4.3.1 Ação 7: Atendimento presencial do analista educacional de prestação de contas

O Quadro 20 mostra a ferramenta 5W2H com a apresentação da ação para realizar o atendimento presencial do analista educacional de prestação de contas:

Quadro 20 - Ferramenta 5W2H: Ação Propositiva 7

5W2H	AÇÃO PROPOSITIVA
What (O quê?)	Atendimento presencial do analista educacional de prestação de contas.
Who (Quem?)	Supervisor dos analistas educacionais de prestação de contas.
Why (Por quê?)	Necessidade de verificar como está sendo realizada a gestão financeira do PDDE, esclarecendo dúvidas e prevenindo falhas.
Where (Onde?)	Escolas ou SRE-A.
When (Quando?)	Maior.
How (Como?)	Visita orientada à escola em determinadas situações ou a presença do supervisor dos analistas educacionais de prestação de contas e do analista educacional de prestação de contas do PDDE na reunião das escolas do setor de inspeção ou na SRE-A, para verificar como foi realizada a gestão financeira e se todo o dinheiro foi gasto.
How much (Quanto?)	Sem custo.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Esta ação visa acompanhar a execução da gestão financeira do PDDE desenvolvida pelo diretor escolar de BH da SRE-A, proporcionando um atendimento individualizado, seja *in loco*, na SRE-A ou no local da reunião intersetorial.

O responsável pela visita irá preencher uma ficha de acompanhamento, em duas vias, sendo uma para o diretor da escola e a outra para a SRE-A, apontando se a gestão financeira do PDDE está sendo realizada corretamente ou se está ocorrendo equívoco e como solucioná-lo.

4.4 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O PAE proposto visa alcançar o objetivo de aprimoramento do processo de prestação de contas a partir da otimização da gestão financeira do PDDE, por meio, principalmente, de uma capacitação adequada e de um auxílio efetivo do vice-diretor escolar, prioritariamente, para realizar a prestação de contas do PDDE. Com isso, visa-se diminuir ou eliminar as diligências e as pastas de prestação de contas “não aprovadas”, “não apresentadas” e “aprovadas com ressalva”, tornando a análise da prestação de contas desse recurso financeiro mais fácil e prática.

Assim, buscou-se construir um plano participativo e colaborativo, no qual os analistas de prestação de contas possam, inclusive, contribuir com a experiência acumulada para a elaboração do material e a capacitação, uma vez que são eles quem recebem e analisam as prestações de contas realizadas pelos diretores escolares. Dessa maneira, há um

direcionamento mais objetivo e prático da prestação de contas, elaborando um material técnico, sucinto e de qualidade sobre a gestão financeira do PDDE.

As ações propostas são complementares e possuem o intuito de possibilitar o êxito do PAE, contribuindo diretamente para sanar as principais dificuldades apontadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A referentes à gestão financeira do PDDE. Desse modo, é indispensável que seja realizada a avaliação dessas ações para verificar se o PAE está ocorrendo conforme o previsto ou se precisa de ajuste.

O monitoramento e a avaliação do PAE ocorrerão em duas etapas, sendo uma realizada pelo supervisor dos analistas educacionais de prestação de contas e a outra, pelo analista educacional de prestação de contas do PDDE.

Ao final da capacitação, o supervisor dos analistas educacionais de prestação de contas enviará um *link* para o grupo formado, via aplicativo, aos diretores escolares, e estes irão repassar ao vice-diretor da sua escola. Dessa forma, ambos responderão a um pequeno questionário, on-line, via *Google Forms*, para verificar a opinião em relação ao material elaborado e à capacitação, com a finalidade de conhecer os pontos positivos e os negativos do PAE, caso seja necessário realizar ajustes e correções para a reorganização das ações para o próximo ano.

O analista educacional de prestação de contas do PDDE deverá realizar uma avaliação no mês de junho, analisando o quantitativo/status da prestação de contas do PDDE, durante dois anos, por meio da constatação, ou não, da diminuição do número de pastas referente à prestação de contas do PDDE: “não aprovadas”, “não apresentadas” e “aprovadas com ressalva”, e também, da diminuição das diligências e dúvidas enviadas por mensagens através do aplicativo e, como consequência direta, a redução do quantitativo das escolas inadimplentes devido aos recursos financeiros do PDDE.

Caso seja constatada a eficiência do PAE, esse plano poderá ser estendido para os demais municípios da SRE-A. Esse fato é significativo devido à relação direta entre a adequada e eficiente gestão financeira com a melhoria na gestão pedagógica, que contribuirá para que o diretor escolar de BH da SRE-A realize com maestria a sua função em relação à gestão financeira do PDDE.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo identificar e analisar os desafios enfrentados pelos diretores escolares nas escolas estaduais de BH da SRE-A durante o processo da gestão financeira do PDDE, bem como propor ações que auxiliem esses diretores escolares na prestação de contas desse programa.

Considera-se que esse objetivo foi alcançado, pois foram apontadas e analisadas as dificuldades desses diretores na gestão de recursos financeiros e, para tanto, foram propostas ações efetivas que busquem aprimorar a gestão do PDDE.

Trata-se de uma pesquisa relevante pelo fato de a pesquisadora-autora associar a construção de um sistema de ensino educacional de qualidade, principalmente à autonomia financeira, ocasionada pela descentralização dos recursos financeiros. Dessa forma, a preocupação principal deste trabalho foi a execução eficiente da gestão financeira do PDDE, principalmente no que se refere à prestação de contas adequada, justificando-se pela necessidade de implantar estratégias para realizar uma boa gestão financeira do PDDE, capaz de prevenir erros no uso desses recursos financeiros e consolidar habilidades e competências para atuar com maestria nessa gestão.

Esta pesquisa possibilitou a ampliação da compreensão da autora no tocante ao financiamento descentralizado da educação básica pública, principalmente sobre a política pública do PDDE. Além disso, proporcionou reflexão a respeito de sua rotina durante o período em que atuou à frente da direção da EEPMAG, sobretudo em relação ao foco dado na gestão administrativa e financeira.

Um dos desafios enfrentados ao realizar a pesquisa deu-se pela dificuldade de se proceder ao pedido de autorização, pois o profissional da SRE-A, responsável por realizar esse processo e fazer o lançamento no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para a análise da SEE/MG, encontrava-se de licença e, posteriormente, em gozo de férias. Assim, foi necessária a interferência da SEE/MG para que outro funcionário assumisse a responsabilidade pelo encaminhamento.

Além disso, houve uma dificuldade em falar com o diretor para realizar agendamento ou informar o envio da pesquisa no e-mail institucional, ressaltando que, mesmo a SRE-A enviando a autorização para a pesquisa, muitos diretores mostraram-se receosos de responder ao questionário, sendo que outros nem sequer atenderam à solicitação. Destaca-se, ainda, que na realização desta pesquisa, encontrou-se um cenário desfavorável para recebimento do

retorno das entrevistas, de modo que a escuta da fala institucional foi representada por 54 dos 88 diretores escolares de BH da SRE-A que receberam o recurso financeiro do PDDE.

Dessa forma, apresentou-se no Capítulo 1 a introdução da dissertação em relação ao cenário da educação e ao seu financiamento, enfatizando a justificativa, a relevância e os objetivos do caso de gestão, apontando a situação-problema relacionada às dificuldades enfrentadas pelos diretores escolares de BH da SRE-A para realizar a gestão dos recursos financeiros do PDDE, bem como aponta as hipóteses sobre as dificuldades que interferem na gestão financeira do PDDE.

O Capítulo 2, a Administração Pública e o financiamento da educação básica pública no Brasil, apontando a responsabilidade jurídica e política na concretização do direito constitucional à educação para todos os entes federados, uma vez que o sistema federal brasileiro é singular, pois considera o município como ente federado. Dessa forma, a atuação da União se dá, prioritariamente, no sistema federal de ensino e nas instituições de ensino público federal; dos municípios, no ensino fundamental e na educação infantil; e dos estados e do Distrito Federal, no ensino fundamental e no ensino médio, dando ênfase na atuação do FNDE, autarquia federal que realiza a execução de políticas públicas educacionais.

Destaca-se, ainda, o PDDE, que foi utilizado para limitar o objeto estudado dentro da gestão financeira, que consiste em um programa descentralizado do recurso financeiro destinado à educação, visando à melhoria da infraestrutura física e pedagógica das escolas e ao reforço da autogestão escolar, principalmente no plano financeiro, contribuindo para elevar os índices de desempenho da educação básica pública, sendo o repasse desse recurso realizado diretamente da União para a escola pública com UEx.

O Capítulo 3 destinou-se ao referencial teórico acerca da descentralização do financiamento da educação básica pública, que aumentou a autonomia e a responsabilização financeira das escolas públicas. A metodologia da pesquisa foi realizada por meio de estudo de caso, com abordagem qualitativa, com a aplicação de questionários aos diretores escolares de BH da SRE-A.

Na análise dos dados encontrados na pesquisa de campo, constatou-se que, em relação à gestão financeira do PDDE: os diretores escolares de BH da SRE-A não receberam capacitação adequada e que o processo de prestação de contas é burocrático; não possuem segurança para realizar a prestação de contas; e não dominam todos os procedimentos para realizar uma adequada prestação de contas. Foi apontado, ainda, que não possuem

instrumento nem profissional, específicos para auxiliá-los nessa gestão, além do acúmulo das funções administrativa, pedagógica e financeira.

Os resultados deste trabalho revelaram, ainda, que a SEE/MG realizou uma capacitação EAD para os diretores e vice-diretores do estado de Minas Gerais, porém, essa capacitação não foi suficiente para consolidar as habilidades e competências nos diretores escolares de BH da SRE-A.

Dessa forma, reputa-se necessário, por parte da SRE-A, organizar e adotar medidas para que essa consolidação realmente seja efetivada. Destaca-se que o FNDE apontou o desconhecimento dos procedimentos sobre a gestão financeira do PDDE como responsável pela maioria das diligências encontradas no processo de prestação de contas do PDDE. Assim, lançou um manual em dezembro de 2018 com o intuito de prevenir essas diligências.

Nesse contexto, resgata-se a questão da pesquisa: “Como aprimorar a gestão financeira do PDDE, para diminuir ou acabar com as pastas ‘não aprovadas’, ‘não apresentadas’, ‘aprovadas com ressalva’ e com as diligências nas escolas estaduais de BH da SRE-A?” Por todo o exposto, pode-se apontar que a questão foi respondida, uma vez que a capacitação adequada é o caminho para o aprimoramento da gestão financeira do PDDE. Salienta-se que, das sete hipóteses apontadas em relação às dificuldades que poderiam interferir na gestão financeira do PDDE, cinco foram confirmadas: 1) Falta de capacitação adequada; 2) Falta de profissional específico para auxiliar no processo de prestação de contas; 3) Diligências; 4) Acúmulo de funções do diretor; e 5) Falta de um instrumento específico da SRE-A sobre a gestão financeira do PDDE. Em contrapartida, duas hipóteses foram afastadas: 1) Falta de suporte adequado e 2) Falta de domínio sobre a gestão financeira do PDDE.

No Capítulo 4, apresentou-se o PAE, que teve como pilar as dificuldades identificadas na pesquisa de campo, que apontou a necessidade de realizar uma capacitação que realmente introjetasse nos diretores escolares de BH da SRE-A as habilidades e competências em relação à gestão financeira e que, ao mesmo tempo, animasse e convencesse o diretor da importância de sua dedicação a essa capacitação, para que ele seja capaz de realizar a gestão financeira eficaz do PDDE, focada no processo de prestação de contas adequado e eficiente.

Nesse sentido, o PAE teve como foco o apontamento nas ações que não necessitem de um alto investimento financeiro. Assim, sugeriu-se, principalmente, a elaboração de um material específico, bem como um curso de curta duração, constituído de palestras e oficinas práticas utilizando os servidores da própria SRE-A, com a reestruturação da capacitação devido aos benefícios no âmbito escolar, uma vez que, diminuindo a carga do diretor na gestão

financeira, sobra mais tempo para que ele atue com maior ênfase na pedagógica. Assim, ele consegue interferir com mais eficácia na consolidação da aprendizagem do aluno, trazendo benefícios também no âmbito da SRE, uma vez que visa a uma apresentação adequada e eficiente da prestação de contas, ou seja, uma apresentação com poucos ou sem nenhum equívoco/erro. Dessa forma, a análise da pasta de prestação de contas ficaria mais rápida, evitando a repetição de trabalho, tanto para a escola quanto para SRE-A.

Considera-se o curso de formação de curta duração como uma estratégia importante para o equilíbrio entre a teoria e a prática, consolidando as habilidades e as competências em relação à gestão financeira do PDDE, sendo importante o conhecimento da legislação e dos documentos relacionados ao PDDE de modo a não ocasionar erros na prestação de contas que gere pastas “não aprovadas”. Destaca-se, também, a importância da existência de um manual teórico-prático específico, conciso e de qualidade para auxiliar o diretor escolar de BH da SRE-A no aprendizado mais qualificado, para que tenha, sempre à disposição um consolidado do PDDE para que possa consultar sempre que necessário.

A exequibilidade das ações propostas no PAE pode ser desenvolvida na íntegra, pois as ações são simples, sem custo financeiro alto e envolvem apenas os analistas educacionais (inspetor escolar de prestação de contas e do NTE), o supervisor dos analistas educacionais de prestação de contas e o diretor da DAFI da SRE-A.

Contudo, salienta-se que podem ocorrer empecilhos em relação à execução, devido à sobrecarga de trabalho dos analistas educacionais de prestação de contas e à resistência deles em relação a mudar a rotina, relacionando as ações do PAE apenas em “mais trabalho”. É importante destacar que o PAE é uma ferramenta que pode favorecer o aprimoramento da gestão financeira do PDDE, devendo ocorrer monitoramento e avaliação constantes de sua eficácia, visando ao seu aperfeiçoamento e adequação.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, Fernando Luiz. A dinâmica federativa da educação brasileira: diagnóstico e propostas de aperfeiçoamento. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela de; SANTANA, Wagner. (org.). **Educação e federalismo no Brasil**: combater as desigualdades, garantir a diversidade. Brasília: UNESCO, 2010. p. 39-70.
- ADRIÃO, Thereza; PERONI, Vera M. Vidal. Implicações do Programa Dinheiro Direto na Escola para a Gestão da Escola Pública. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 98, p. 253-267, jan./abr. 2007a. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v28n98/a13v2898.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2020.
- ADRIÃO, Thereza; PERONI, Vera M. Vidal. **Programa Dinheiro Direto na Escola**: uma proposta de redefinição do papel do Estado na educação? Brasília, DF: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2007b. 204 p. Disponível em: http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/489723. Acesso em: 10 fev. 2020.
- AMARAL, Nelson Cardoso *et al.* **Financiamento da educação e Sistema Nacional de Educação (SNE)**. Caderno Temático 11. Camaragibe: CCS Gráfica e Editora, 2016. 38 p. Disponível em: <https://www.anpae.org.br/BibliotecaVirtual/1-Cadernos/11Caderno.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2019.
- ANJOS, Juliana Ferreira dos. **Aprimoramento da gestão financeira nas escolas da SRE-Patrocínio**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2018. Disponível em: http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2019/03/JULIANA-FERREIRA-DOS-ANJOS_REVISADO.pdf. Acesso em: 25 nov. 2019.
- ARRETCHE, Marta T. S. Mitos da Descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas públicas? **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v.11, n. 31, p. 44-46. jun. 1996. Disponível em: http://www.anpocs.com/images/stories/RBCS/rbcs31_03.pdf. Acesso em: 20 mar. 2020.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. 2. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002. 516 p. Disponível em: https://www.academia.edu/6928454/Pesquisa_Qualitativa_Com_Texto_Imagem_e_Som. Acesso em: 29 fev. 2020.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 18 ago. 2019.
- BRASIL. **Decreto Legislativo nº 6, de 2020**. Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº

93, de 18 de março de 2020. Brasília, DF: Senado Federal, 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm#:~:text=DECRETO%20LEGISLATIVO%20N%C2%BA%206%2C%20DE,18%20de%20mar%C3%A7o%20de%202020. Acesso em: 25 abr. 2020.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm#view. Acesso em: 24 fev. 2020.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 872, de 15 de setembro de 1969**. Complementa disposições da Lei número 5.537, de 21 de novembro de 1968, e dá outras providências. Brasília, DF: Ministros da Marinha de Guerra, do Exército e da Aeronáutica Militar, 1969. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/1965-1988/Del0872.htm. Acesso em: 24 fev. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 6.253, de 13 de novembro de 2007**. Dispõe sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, regulamenta a Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2007b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6253.htm. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 6.300, de 12 de dezembro de 2007**. Dispõe sobre o Programa Nacional de Tecnologia Educacional - ProInfo. Brasília, DF: Presidência da República, 2007c. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6300.htm. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 7.083, de 27 de janeiro de 2010**. Dispõe sobre o Programa Mais Educação. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7083.htm. Acesso em: 24 fev. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 9.099, de 18 de julho de 2017**. Dispõe sobre o Programa Nacional do Livro e do Material Didático. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9099.htm. Acesso em: 18 nov. 2019.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 14 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Senado Federal, 1998a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 20 mar. 2020

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 53, de 19 de dezembro de 2006**. Dá nova redação aos arts. 7º, 23, 30, 206, 208, 211 e 212 da Constituição Federal e ao art. 60 do Ato das

Disposições Constitucionais Transitórias. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Senado Federal, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc53.htm. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009**. Acrescenta § 3º ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para reduzir, anualmente, a partir do exercício de 2009, o percentual da Desvinculação das Receitas da União incidente sobre os recursos destinados à manutenção e desenvolvimento do ensino de que trata o art. 212 da Constituição Federal, dá nova redação aos incisos I e VII do art. 208, de forma a prever a obrigatoriedade do ensino de quatro a dezessete anos e ampliar a abrangência dos programas suplementares para todas as etapas da educação básica, e dá nova redação ao § 4º do art. 211 e ao § 3º do art. 212 e ao caput do art. 214, com a inserção neste dispositivo de inciso VI. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Senado Federal, 2009b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc59.htm. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 86, de 13 de setembro de 1996**. Dispõe sobre o imposto dos Estados e do Distrito Federal sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, e dá outras providências. (LEI KANDIR). Brasília, DF: Presidência da República, 1996b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp87.htm. Acesso em: 19 nov. 2019.

BRASIL. **Lei nº 5.537, de 21 de novembro de 1968**. Cria o Instituto Nacional de Desenvolvimento da Educação e Pesquisa (INDEP), e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1968. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5537.htm. Acesso em: 22 nov. 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 18 ago. 2019.

BRASIL. **Lei nº 10.832, de 29 de dezembro de 2003**. Altera o § 1º e o seu inciso II do art. 15 da Lei nº 9.424, de 24 de dezembro de 1996, e o art. 2º da Lei nº 9.766, de 18 de dezembro de 1998, que dispõem sobre o Salário-Educação. Brasília, DF: Presidência da República, 2003. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.832.htm. Acesso em: 18 ago. 2019.

BRASIL. **Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007**. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, de que trata o art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; altera a Lei nº 10.195, de 14 de fevereiro de 2001; revoga dispositivos das Leis nºs 9.424, de 24 de dezembro de 1996, 10.880, de 9 de junho de 2004, e 10.845, de 5 de março de 2004; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2007a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11494.htm. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRASIL. **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. Brasília, DF: Presidência da República, 2009a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11947.htm. Acesso em: 25 abr. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.858, de 9 de setembro de 2013.** Dispõe sobre a destinação para as áreas de educação e saúde de parcela da participação no resultado ou da compensação financeira pela exploração de petróleo e gás natural, com a finalidade de cumprimento da meta prevista no inciso VI do caput do art. 214 e no art. 196 da Constituição Federal; altera a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12858.htm. Acesso em: 13 abr. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/13005.htm. Acesso em: 11 mar. 2020.

BRASIL. **Medida Provisória nº 1.784, de 14 de dezembro de 1998.** Dispõe sobre o repasse de recursos financeiros do Programa Nacional de Alimentação Escolar, institui o Programa Dinheiro Direto na Escola, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/MPV/Antigas/1784.htm#:~:text=MEDIDA%20PROVIS%C3%A9RIA%20No%201.784%2C%20DE%2014%20DE%20DEZEMBRO%20DE%201998.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20repasse%20de,Escola%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias. Acesso em: 13 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 142, de 22 de fevereiro de 2018.** Institui o Programa Mais Alfabetização, que visa fortalecer e apoiar as unidades escolares no processo de alfabetização dos estudantes regularmente matriculados no 1º ano e no 2º ano do ensino fundamental. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/abril-2018-pdf/86401-portaria-142-2018-pmalfa002/file>. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. **Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002.** Divulga o detalhamento das naturezas de despesas 339030, 339036, 339039 e 449052. Brasília, DF: Secretaria do Tesouro Nacional, 2002. Disponível em: https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Portaria_448_2002_Material-deCapital-deConsumo.pdf. Acesso em: 14 nov. 2019.

BRITO, Míriam Souza. **A gestão escolarizada do programa nacional de alimentação escolar em escolas da rede estadual de ensino no município de Belo Horizonte - MG.** 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em:

http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/04/MIRIAM-SOUZA-BRITO_REVISADO.pdf. Acesso em: 25 nov. 2019.

CARVALHO, Ednéa de Oliveira Hermógenes. **Gestão Financeira: análise da prestação de contas das caixas escolares da Superintendência Regional de Ensino de Ituiutaba-MG**. 2013. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/02/dissertacao-2011-ednea-de-oliveira-hermogenes-carvalho.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2019.

CAVALCANTI, Cacilda Rodrigues. **Tensões federativas no financiamento da educação básica: equidade, qualidade e coordenação federativa na assistência técnica e financeira da União**. 2016. Tese (Doutorado em Conhecimento e Inclusão Social em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-A8JMVE>. Acesso em: 9 nov. 2019.

COSTA, Sandro Morete da. **Gestão financeira: o acúmulo de processos de prestação de contas na Regional de Ensino de Barbacena**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em: <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/02/SANDRO-MORETE-DA-COSTA.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2020.

CRUZ, Rosana Evangelista da. **Pacto Federativo e Financiamento da Educação: a função supletiva e redistributiva do União – o FNDE em destaque**. 2009. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-11122009-101928/publico/Rosana_Evangelista_Cruz.pdf. Acesso em: 10 mar. 2020.

DUARTE, Clarice Seixas. **Direito Público Subjetivo e Políticas Educacionais. São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 113-118, abr./jun. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/spp/v18n2/a12v18n2.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2019.

DUTRA, Silvânia Caldeira Pacheco. **Análise da execução financeira das Caixas Escolares da SRE de Nova Era - Minas Gerais**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015. Disponível em:

<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/06/SILVANIA-CALDEIRA-PACHECO-DUTRA.pdf>. Acesso em: 14 set. 2019.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013. 256 p. Disponível em: https://www.academia.edu/6928454/Pesquisa_Qualitativa_Com_Texto_Imagem_e_Som. Acesso em: 21 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. Programa Dinheiro Direto na Escola. **Sobre o PDDE**. Brasília, DF: FNDE, 2019a. Disponível em: <http://www.fnde.gov.br/programas/pdde>. Acesso em: 29 set. 2019.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. Programa Dinheiro Direto na Escola. **Sobre prestação de contas**. Brasília, DF: FNDE, 2019b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/programas/pdde/perguntas-frequentes/item/10736-pf-sobre-presta%C3%A7%C3%A3o-de-contas>. Acesso em: 29 set. 2019.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 2, de 18 de janeiro de 2012**. Estabelece orientações, critérios e procedimentos para a utilização obrigatória a partir de 2012 do Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC), desenvolvido pelo FNDE para a gestão do processo de prestação de contas. Brasília, DF: FNDE, 2012. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acao-a-informacao/institucional/legislacao/item/3512-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-2-de-18-de-janeiro-de-2012>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 3, 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. Brasília, DF: FNDE, 1997. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acao-a-informacao/institucional/legislacao/item/5738-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-3,-de-4-de-mar%C3%A7o-de-1997>. Acesso em: 27 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 4, de 31 março de 2014**. Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do PDDE, a escolas públicas municipais, estaduais e do Distrito Federal, que possuam alunos matriculados no ensino fundamental e médio registrados no censo escolar do ano anterior ao do atendimento, 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. Brasília, DF: FNDE, 2014a. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acao-a-informacao/institucional/legislacao/item/5350-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-4,-de-31-de-mar%C3%A7o-de-2014>. Acesso em: 20 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 5, 25 de outubro de 2016**. Destina recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE, a escolas públicas estaduais e do Distrito Federal, a fim de apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras, em conformidade com o Programa Ensino Médio Inovador. Brasília, DF: FNDE, 2016a. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acao-a-informacao/institucional/legislacao/item/9574-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-mec-n%C2%BA-4,-de-25-de-outubro-de-2016>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 6, de 24 de abril de 2007**. Estabelece as orientações e diretrizes para execução e assistência financeira

suplementar ao Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil - PROINFÂNCIA. Brasília, DF: FNDE, 2007. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/item/3130-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-6-de-24-de-abril-de-2007>. Acesso em: 20 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 6, de 27 de fevereiro de 2018**. Acrescenta e altera dispositivos da Resolução CD/FNDE nº 10, de 18 de abril de 2013, do Conselho Deliberativo do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – CD/FNDE. Brasília, DF: FNDE, 2018. Disponível em: <http://www.fnde.gov.br/centrais-de-conteudos/publicacoes/category/99-legislacao?download=12228:resolucao>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 7, de 8 de maio de 2020**. Dispõe sobre a prorrogação dos prazos para o envio das prestações de contas de Programas e Ações Educacionais executadas ao FNDE em virtude da situação de calamidade pública para enfrentamento da pandemia da COVID – 19 e dá outras providências. Brasília, DF: FNDE, 2020b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/centrais-de-conteudos/publicacoes/category/100-resolucoes?download=13858:resolu%C3%A7%C3%A3o-n%C2%BA-7,-de-08-de-maio-de-2020>. Acesso em: 12 maio 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 8, de 16 de dezembro de 2016**. Altera as Resoluções nºs 10, de 18 de abril de 2013, e 16, de 9 de dezembro de 2015, do Conselho Deliberativo do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (CD/FNDE), e dá outras providências. Brasília, DF: FNDE, 2016b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/item/10895-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-mec-n%C2%BA-8,-de-16-de-dezembro-de-2016>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 9, de 2 de março de 2011**. Estabelece os procedimentos a serem adotados para aquisição de materiais e bens e contratação de serviços, com os repasses efetuados à custa do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), pelas Unidades Executoras Próprias (UEX) e entidades qualificadas como beneficentes de assistência social ou de atendimento direto e gratuito ao público que ministram educação especial, denominadas de Entidades Mantenedoras (EM), de que trata o inciso I, § 2º, do art. 22 da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009. Brasília, DF: FNDE, 2011b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/item/3432-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-9-de-2-de-mar%C3%A7o-de-2011>. Acesso em: 27 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução 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. Brasília, DF: FNDE, 2013a. Disponível em: <http://www.fnde.gov.br/acesibilidade/item/4386resolu%C3%A7%C3%A3ocdfnden%C2%BA-10-de-18-de-abril-de-2013>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 11, de 7 de maio de 2013.** Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a escolas públicas municipais, estaduais e distritais, que tenham a partir de 10 (dez) estudantes na faixa etária de 12 a 17 anos matriculados no ensino fundamental e/ou médio, a fim de favorecer a disseminação da prática esportiva e o desenvolvimento de valores olímpicos e paraolímpicos entre os jovens e adolescentes, numa perspectiva de formação educativa integral que concorra para a elevação do desempenho escolar e esportivo dos alunos, no âmbito do Programa Atleta na Escola. Brasília, DF: FNDE, 2013e. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/4508-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-11,-de-7-de-maio-de-2013>. Acesso em: 27 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 12, de 10 de maio de 1995.** [Cria o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)]. Brasília, DF: FNDE, 1995.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 12, de 17 de março de 2011.** Estabelece os critérios e as formas de transferência de recursos financeiros do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (PNATE). Brasília, DF: FNDE, 2011a. Disponível em: [https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/3435-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-12-de-17-de-mar%C3%A7o-de-2011#:~:text=Resolu%C3%A7%C3%A3o%2FCD%2FFNDE%20n%C2%BA%2012%2C%20de%2017%20de%20mar%C3%A7o,Transporte%20do%20Escolar%20\(PNATE\).&text=Lei%20Complementar%20n%C2%BA%20101%2C%20de%204%20de%20maio%20de%202000.&text=Lei%20n%C2%BA%209.394%2C%20de%2020%20de%20dezembro%20de%201996](https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/3435-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-12-de-17-de-mar%C3%A7o-de-2011#:~:text=Resolu%C3%A7%C3%A3o%2FCD%2FFNDE%20n%C2%BA%2012%2C%20de%2017%20de%20mar%C3%A7o,Transporte%20do%20Escolar%20(PNATE).&text=Lei%20Complementar%20n%C2%BA%20101%2C%20de%204%20de%20maio%20de%202000.&text=Lei%20n%C2%BA%209.394%2C%20de%2020%20de%20dezembro%20de%201996). Acesso em: 20 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 15, de 10 de julho de 2014.** Dispõe sobre as prestações de contas das entidades beneficiadas pelo Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e suas ações agregadas. Brasília, DF: FNDE, 2014c. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/5834-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-15,-de-10-de-julho-de-2014>. Acesso em: 20 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 15, de 16 de maio de 2013.** Estabelece critérios e procedimentos para a transferência automática de recursos financeiros a municípios e ao Distrito Federal para a manutenção de novos estabelecimentos públicos de educação infantil, a partir do exercício de 2013. Brasília, DF: FNDE, 2013f. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/4517-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-15,-de-16-de-maio-de-2013>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 19, de 21 de maio de 2013.** Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a escolas públicas municipais, estaduais e do Distrito Federal da educação básica, com matrículas de alunos público alvo da educação especial em classes comuns do ensino regular, que tenham

sido contempladas com salas de recursos multifuncionais. Brasília, DF: FNDE, 2013b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/4544-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-18,-de-21-de-maio-de-2013>. Acesso em: 20 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 21, de 13 de outubro de 2014**. Regulamenta a operacionalização dos repasses financeiros do FNDE a partir de 2014 e a reprogramação de saldos de Programas Educacionais cujas prestações de contas sejam realizadas por meio do Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC). Brasília, DF: FNDE, 2014b. Disponível em: [https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/6072-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-mec-n%C2%BA-21,-de-13-de-outubro-de-2014#:~:text=Regulamenta%20a%20operacionaliza%C3%A7%C3%A3o%20dos%20repasses,Presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas%20\(SiGPC\)](https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/6072-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-mec-n%C2%BA-21,-de-13-de-outubro-de-2014#:~:text=Regulamenta%20a%20operacionaliza%C3%A7%C3%A3o%20dos%20repasses,Presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas%20(SiGPC)). Acesso em: 20 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 32, de 2 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a escolas públicas municipais, estaduais e distritais, localizadas no campo, que tenham estudantes matriculados nas escolas de educação básica, a fim de propiciar adequação e benfeitoria na infraestrutura física dessas unidades educacionais, necessárias à realização de atividades educativas e pedagógicas voltadas à melhoria da qualidade do ensino e à elevação do desempenho escolar. Brasília, DF: FNDE, 2013c. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/4747-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-32,-de-2-de-agosto-de-2013>. Acesso em: 25 fev. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 33, de 9 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a escolas públicas municipais, estaduais e distritais da educação básica, localizadas no campo, a fim de garantir abastecimento de água em condições apropriadas para consumo e esgotamento sanitário nas unidades escolares beneficiadas. Brasília, DF: FNDE, 2013d. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/4784-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-33,-de-9-de-agosto-de-2013>. Acesso em: 27 mar. 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC)**. Brasília, DF: FNDE, 2020a. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/sigpc/login.seam>. Acesso em: 3 mar. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2019.

HOSTERNO, Patrícia Marques Freire. **A gestão dos recursos financeiros pelas APMCs das Escolas da Coordenadoria Distrital 03 de Manaus**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro

de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2018. Disponível em:
<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/04/PATRICIA-MARQUES-FREIRE-HOSTERNO.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2020.

KALAM, Roberto Jorge Abou. **O Programa Dinheiro Direto na Escola no contexto do financiamento público da educação**: implementação de políticas e implicações na gestão escolar. 2011. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2011. Disponível em:
<http://repositorio.ufjf.br:8080/jspui/bitstream/ufjf/2650/1/robertojorgeaboukalam.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2020.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em:
https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf. Acesso em: 5 dez. 2019.

LÜCK, Heloísa (org.). Gestão escolar e formação de gestores. **Em Aberto**, Brasília, DF, v. 17, n. 72, fev./jun. 2000. 195 p. Disponível em:
http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/em_aberto_72. Acesso em: 5 dez. 2019.

MAFASSIOLI, Andréia da Silva. 20 anos do Programa Dinheiro Direto na Escola: um olhar crítico sobre as interferências na gestão escolar e financeira pública. **Revista de Financiamento da Educação**, Porto Alegre, v. 5, n. 12, 2015. Disponível em:
<https://seer.ufrgs.br/fineduca/article/view/67555/38751>. Acesso em: 11 abr. 2020.

MAFASSIOLI, Andréia da Silva. **Programa Dinheiro Direto Na Escola**: (re)formulações e implicações na gestão escolar e financeira da educação básica (1995-2015). 2017. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em:
<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/158063/001020938.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 mar. 2020.

MALUF, Sahid. **Teoria geral do Estado**. 35. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. Disponível em <https://docero.com.br/doc/n5515ne>. Acesso em: 5 abr. 2019.

MANHAS, Cleo. **Entenda como funciona o financiamento da educação básica no Brasil**. Brasília, DF: Instituto de Estudos Socioeconômicos, 6 jun. 2019. Disponível em:
<https://www.inesc.org.br/entenda-como-funciona-o-financiamento-da-educacao-basica-no-brasil/>. Acesso em: 09 set. 2019.

MATTOS, Maria José Viana Marinho de. Reforma educacional de Minas Gerais: uma experiência de desconcentração. **Revista Online da Biblioteca Professor Joel Martins**, Campinas, v. 2, n. 1, out. 2000. Disponível em:
https://brapci.inf.br/_repositorio/2011/04/pdf_a0f7c56435_0015638.pdf. Acesso em: 13 nov. 2019.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 9. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/nn8s8v0>. Acesso em: 5 fev. 2019.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 42. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2016. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/e8xxnv>. Acesso em: 5 fev. 2019.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros editores, 2015. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/n0085nc>. Acesso em: 4 out. 2019.

MINAS GERAIS. Comitê Gestor do Plano de Prevenção e Contingenciamento em Saúde do COVID-19 – Comitê Extraordinário COVID-19. **Deliberação nº 1, de 15 de março de 2020**. Dispõe sobre a suspensão das aulas nos estabelecimentos de ensino da rede pública estadual. Belo Horizonte: Comitê Extraordinário COVID-19, 2020b. Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/coronavirus/instrumentos-normativos/DELIBERACAO-DO-COMITE-EXTRAORDINARIO-COVID-19-N-01-2020-15-de-marco-2020.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2020.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 45.849, de 27 de dezembro de 2011**. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2011. Disponível em: <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:minas.gerais:estadual:decreto:2011-12-27;45849>. Acesso em: 3 set. 2019.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Lista de Escolas**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação, 2016. Disponível em: <http://www2.educacao.mg.gov.br/parceiro/lista-de-escolas>. Acesso em: 25 fev. 2019.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Ofício SEE/SU nº. 8/2020**. Pesquisa Acadêmica. Secretaria de Estado de Educação, 13 jan. 2020a.

MINAS GERAIS. Secretaria do Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução nº 4.144/2019**. Altera a Resolução SEE nº 3.670, de 28 de dezembro de 2017, que regulamenta o disposto no Decreto Estadual nº 45.085, de 08 de abril de 2009, que dispõe sobre a transferência, utilização e prestação de contas de recursos financeiros repassados às caixas escolares vinculadas às unidades estaduais de ensino. Belo Horizonte: Secretaria do Estado de Educação de Minas Gerais, 2019. Disponível em: <http://www2.educacao.mg.gov.br/images/documentos/4144-19-r%20-%20Public.%2019-06-19.pdf>. Acesso em: 25 set. 2019.

MINAYO, Maria Cecília de S.; SANCHES. Odécio. **Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?** Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set., 1993. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/02.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2019.

MORAES, Alexandre. **Direito Constitucional**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: https://jornalistaslivres.org/wp-content/uploads/2017/02/DIREITO_CONSTITUCIONAL-1.pdf. Acesso em: 5 fev. 2019.

NETTO, Isabel Cristina Alves. **Gestão dos processos de prestação de contas nas escolas da SRE de Conselheiro Lafaiete - Minas Gerais**. 2013. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas

Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/03/dissertacao-2011-isabel-cristina-alves-netto.pdf>. Acesso em: 17 set. 2019.

NEUBAUER, Rose; SILVEIRA, Ghisleine Trigo. **Impasses e alternativas de política educacional para a América Latina**: gestão dos sistemas escolares – quais caminhos perseguir? São Paulo: Instituto Fernando Henrique Cardoso; Santiago, Chile: Corporación de Estudios para Latinoamérica, 2008. Disponível em: <https://fundacaoofhc.org.br/files/papers/432.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2020.

OLIVEIRA, Luís Felipe Batista de. **O impacto de ações do Programa Dinheiro Direto na Escola em indicadores educacionais**. 2017. Tese (Doutorado em Economia) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2017. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/31385/1/2017_Lu%c3%adsFelipeBatistadeOliveira.pdf. Acesso em: 15 abr. 2020.

OLIVEIRA, Rita de Cássia. **Programas PDE Escola e Mais Educação**: descentralização e gestão do ensino. 2014. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <https://www.ufjf.br/ppge/files/2016/01/Rita-de-C%a1ssia-Oliveira.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2020.

PARENTE, Marta Maria de A.; LÜCK, Heloísa. **Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental**. Brasília, DF: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 1999. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2784/1/td_0675.pdf. Acesso em: 11 ago. 2019.

PAULO, Vicente; ALEXANDRINO, Marcelo. **Direito Constitucional descomplicado**. 14. ed. Rio de Janeiro: Método, 2015. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/n0s8s0>. Acesso em: 5 fev. 2019.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, ano 49, n. 1, jan./mar. 1998. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/360/365>. Acesso em: 8 mar. 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 277 p. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2020.

RAMOS, Cirene. **Os desafios da gestão financeira e prestação de contas escolar**: o caso da Regional Serrana II/SEDUC-RJ. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/12/CIRENE-RAMOS.pdf>. Acesso em: 17 set. 2019.

REIS, Antônio Cláudio Andrade dos. **O FNDE e os recursos públicos da educação básica, suas formas de controle e intervenção: o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) no estado do Pará.** 2019. Tese (Doutorado em Educação) – Instituto de Ciências da Educação, Universidade Federal do Pará, Belém, 2019. Disponível em: <http://ppgedufpa.com.br/arquivos/File/TESEANTONIOCLAUDIO.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2020.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para a eficiência nos estudos.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995. Disponível em: https://www.academia.edu/26729600/Metodologia_Cient%C3%ADfica__guia_para_efici%C3%A2ncia_nos_estudos. Acesso em: 21 fev. 2020.

SALES, Adriane Martins. **A influência do ATB/auxiliar da área financeira na gestão das escolas estaduais da SRE/UBÁ.** 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em: <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/02/ADRIANE-MARTINS-SALES.pdf>. Acesso em: 17 set. 2019.

SANTOS, Alfredo Sérgio Ribas dos. **As políticas educacionais de financiamento e a autonomia financeira municipal: o caso do município de São Paulo nas gestões do período 1997-2002.** 2004. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004. Disponível em: http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/253200/1/Santos_AlfredoSergioRibasdos_D.pdf. Acesso em: 10 abr. 2020.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da Administração Pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>. Acesso em: 19 set. 2019.

SEGATTO, Catarina Ianni; ABRUCIO, Fernando Luiz. A cooperação em uma federação heterogênea: o regime de colaboração na educação em seis estados brasileiros. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 65, p. 411-429, abr./jun. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v21n65/1413-2478-rbedu-21-65-0411.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2019.

SILVA, Givanildo da; SANTOS, Inalda Maria dos. O Programa Dinheiro Direto na Escola e a gestão gerencial na educação básica. **Dialogia**, São Paulo, n. 22, p. 47-67, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/index.php?journal=dialogia&page=article&op=viewFile&path%5B%5D=5935&path%5B%5D=3102>. Acesso em: 17 dez. 2019.

VIEIRA, Sofia Lerche; VIDAL, Eloísa Maia. Política de financiamento da educação no Brasil: uma (re)construção histórica. **Em Aberto**, Brasília, DF, v. 28, n. 93, p. 17-42, jan./jun. 2015. Disponível em: <http://rbepold.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/view/2456>. Acesso em: 21 nov. 2019.

YANAGUITA, Adriana Inácio. **Financiamento da educação no Brasil (1990-2010): impactos no padrão de gestão do ensino fundamental.** 2013. Tese (Doutorado em

Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2013. Disponível em: https://www.marilia.unesp.br/Home/PosGraduacao/Educacao/Dissertacoes/YANAGUITA_AI_DO_2013.pdf. Acesso em: 4 fev. 2020.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução: Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GLOSSÁRIO

Accountability: significa o somatório dos conceitos de prestação de contas, responsabilização, transparência e controle.

Diligência: inconsistências, erros ou equívocos encontrados na prestação de contas, que são enviadas em forma de ofício para os diretores escolares para serem sanados e, caso não sejam, o diretor terá que devolver o recurso financeiro utilizado.

Direito público subjetivo: possibilidade de constranger judicialmente o Estado brasileiro para concretizar o direito pretendido. No caso da educação, acessar o judiciário para ter concretizado o direito à educação formal.

Ditadura: forma de autoritarismo, ou seja, quando o governo é exercido sem o consentimento dos governados.

Educação básica: é organizada em pré-escola (educação infantil), ensino fundamental e ensino médio, por meio dos quais serão garantidos os padrões mínimos de qualidade, indispensáveis ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

Entes federados: pessoas jurídicas de direito público interno que possuem capacidade política e autonomia previstas na CF/88. São entes federados a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios.

Entidades administrativas: pessoas jurídicas de direito público ou privado que fazem parte da Administração Pública Indireta, sendo uma forma descentralizada das funções do ente federado. São entidades administrativas: autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

Entidade Executora (EEx): prefeituras e secretarias responsáveis pela formalização dos procedimentos necessários ao recebimento, execução e prestação de contas dos recursos do programa, destinados às escolas de suas redes de ensino que não possuem UEx, bem como

pelo recebimento, análise e emissão de parecer das prestações de contas das UEx, representativas de suas escolas ou dos polos presenciais da UAB a ela vinculados.

Estado de Direito: situação jurídica na qual todos, incluindo o poder público, são submetidos ao direito.

Estado: refere-se ao Estado brasileiro, sendo constituído em Estado Democrático de Direito e tem como fundamento a soberania, devendo ser entendido no sentido amplo que engloba a União, estado-membro, Distrito Federal e município.

Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef): conjunto de fundos contábeis formado por recursos dos três níveis da Administração Pública do Brasil para promover o financiamento da educação pública fundamental, instituído em 1997, visando garantir recursos públicos e corrigir a má distribuição dos recursos financeiros relacionados ao ensino fundamental no país. Sua vigência foi de 1997 a 2006. No Ano de 2007, esse Fundo foi substituído pelo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), que passou a atender à educação básica pública e não apenas ao ensino fundamental.

Fundo de participação: modalidade de transferência de recursos financeiros, sendo que FPE é o Fundo de Participação dos Estados e do Distrito Federal e, FPM, Fundos de Participação dos Municípios, previstos na CF/88.

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE): autarquia federal responsável pela execução de políticas educacionais elaboradas pelo MEC, possuindo a função de prestar assistência técnica e financeira e executar ações que contribuam para uma educação de qualidade a todos

Ministério da Educação (MEC): órgão da Administração Pública Federal Direta com competência em política nacional de educação, tendo a função de melhorar a qualidade da educação e cuidar de todo o sistema educacional brasileiro.

Princípio sensível: situações descritas no art. 34 da CF/88 que, se desrespeitados, pode ser decretada a intervenção federal, que constitui no afastamento excepcional, supressão temporária, da autonomia do estado ou Distrito Federal pela União.

Soberania: caráter supremo de um poder, que não admite qualquer outro acima ou em concorrência com ele, existindo uma superioridade. Já a autonomia pressupõe a capacidade de auto-organização, autogoverno e autoadministração, atuando dentro dos limites jurídicos definidos pela CF/88.

Status: parecer definitivo emitido pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação para avaliar a situação da pasta de prestação de contas.

Tombamento: identificação patrimonial do bem, individualmente caracterizado pela atribuição de um código (número) e por registro documental.

Unidade Executora própria (UEX): entidade privada sem fins lucrativos, representativa das escolas públicas e dos polos presenciais da Universidade Aberta do Brasil. É integrada por membros da comunidade escolar, conselho escolar, colegiado escolar, associação de pais e mestres, círculo de pais e mestres, dentre outras entidades responsáveis pela formalização dos procedimentos necessários ao recebimento dos repasses do programa, destinados às referidas escolas e polos, bem como pela execução e prestação de contas desses recursos. Como existem várias nomenclaturas para caracterizar entidade privada sem fins lucrativos, foi estabelecido, pelo MEC, o nome genérico de Unidade Executora Própria, sendo denominada em Minas Gerais de Caixa Escolar.

**APÊNDICE A – Panorama geral dos status das pastas de prestação de contas das escolas estaduais de BH da SRE - A, no período de
2012-2018**

ESCOLA ESTADUAL DE BH DA SRE-A	PDDE BÁSICO								PDDE INTEGRAL								PDDE ESTRUTURA						PDDE QUALIDADE				
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018		2014	2015	2016	2017	2018		2014	2015	2016	2017	2018
ESCOLA 1	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		A	A	A	A	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 2	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	A	A		AC	A	A	A	NA		-	-	-	A	A
ESCOLA 3	A	A	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	NA		-	-	-	-	NA
ESCOLA 4	A	A	AC	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		A	A	NA	NA	NA		A	-	-	-	-
ESCOLA 5	A	A	A	-	A	A	A		A	A	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A		-	-	-	AC	A
ESCOLA 6	A	A	A	-	A	R	NA		-	-	A	A	NA	NA	NA		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 7	AC	AC	A	A	A	AC	A		-	-	-	-	-	-	A		A	A	A	A	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 8	AC	AC	A	A	A	R	R		-	-	-	-	-	-	-		-	-	A	A	NA		A	AC	NA	NA	-
ESCOLA 9	A	AC	A	A	A	A	R		-	-	-	-	-	-	-		A	A	-	NA	NA		-	-	NA	-	-
ESCOLA 10	A	A	A	A	A	A	R		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 11	A	A	A	A	A	A	AC		-	-	A	A	A	A	NA		A	A	A	NA	NA		A	NA	NA	NA	NA
ESCOLA 12	AC	AC	AC	A	A	A	A		AC	AC	A	AC	AC	A	A		A	A	A	A	A		AC	A	A	A	A
ESCOLA 13	A	A	AC	A	A	R	NA		-	-	-	-	-	A	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	NA
ESCOLA 14	A	A	A	A	A	A	R		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	A	A
ESCOLA 15	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 16	A	A	AC	AC	AC	A	A		A	AC	A	A	AC	A	AC		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 17	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 18	AC	A	A	A	A	NA	NA		AC	A	A	A	A	NA	R		-	A	A	A	NA		-	A	A	-	NA
ESCOLA 19	AC	A	A	A	AC	A	NA		-	-	A	A	A	R	NA		A	A	AC	-	-		-	-	-	-	NA
ESCOLA 20	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		A	A	A	A	A
ESCOLA 21	AC	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	NA
ESCOLA 22	AC	AC	AC	AC	A	NA	NA		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	NA	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 23	A	A	A	A	A	A	A		A	A	-	-	-	-	-		A	A	AC	A	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 24	A	A	A	A	A	A	A		-	-	A	A	A	A	NA		A	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 25	A	AC	A	A	A	A	A		A	A	A	A	AC	A	A		-	-	-	-	-		A	AC	A	R	A
ESCOLA 26	AC	A	A	A	AC	AC	A		A	A	A	AC	A	A	A		A	A	A	A	NA		-	-	-	-	A

ESCOLA 27	AC	AC	A	A	A	NA	NA		-	-	-	-	-	A	NA		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 28	AC	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	NA		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 29	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	A	A		-	-	-	-	-		AC	A	A	A	A
ESCOLA 30	AC	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 31	A	A	A	AC	A	A	AC		-	-	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A		A	A	A	NA	A
ESCOLA 32	AC	AC	AC	A	A	R	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 33	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	NA		-	-	-	-	-
ESCOLA 34	A	AC	A	A	A	A	A		A	A	A	NA	NA	NA	NA		A	A	A	A	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 35	A	A	A	A	A	A	A		AC	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	AC
ESCOLA 36	AC	AC	A	AC	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		AC	A	A	A	A
ESCOLA 37	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	A	A		A	A	A	A	A		-	-	-	A	A
ESCOLA 38	A	AC	A	A	A	A	A		-	-	AC	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	NA	NA
ESCOLA 39	AC	A	A	AC	A	A	A		A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 40	A	A	A	A	A	A	A		-	-	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 41	A	A	R	A	A	A	NA		A	A	AC	NA	A	A	NA		-	-	-	-	-		A	-	NA	NA	NA
ESCOLA 42	A	A	A	A	AC	A	A		A	AC	AC	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 43	A	A	A	A	A	A	A		A	A	AC	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	AC
ESCOLA 44	A	A	AC	A	A	A	A		AC	A	AC	A	A	A	A		AC	AC	A	A	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 45	A	A	R	A	A	A	A		NA	R	R	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	NA	-
ESCOLA 46	A	AC	A	A	AC	R	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 47	A	A	A	A	A	A	A		-	-	A	A	AC	NA	NA		A	A	A	A	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 48	A	A	A	A	A	A	AC		-	-	-	-	-	-	-		A	A	A	A	A		-	-	-	-	NA
ESCOLA 49	A	A	AC	A	A	A	A		A	A	A	A	A	AC	A		AC	A	A	A	AC		-	-	-	-	-
ESCOLA 50	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 51	A	AC	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		A	AC	AC	A	A
ESCOLA 52	A	A	A	AC	A	A	A		A	A	-	A	A	NA	NA		A	A	A	NA	NA		-	-	-	-	-
ESCOLA 53	AC	AC	A	R	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		A	R	A	A	A
ESCOLA 54	R	AC	A	R	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		R	A	A	-	A		-	-	-	-	-
ESCOLA 55	A	A	A	A	A	AC	AC		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 56	A	A	A	A	A	A	AC		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 57	AC	A	A	A	AC	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		A	A	A	A	NA
ESCOLA 58	A	A	A	A	A	A	A		-	-	AC	AC	A	A	A		-	-	-	-	-		A	A	A	A	A
ESCOLA 59	A	A	R	A	A	A	NA		A	A	A	A	A	NA	NA		A	A	R	R	NA		-	-	-	-	-
ESCOLA 60	A	AC	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 61	A	A	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-

ESCOLA 62	A	A	A	A	AC	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	A	A	A
ESCOLA 63	A	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	A		-	-	-	-	A
ESCOLA 64	A	AC	AC	A	AC	AC	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	R		-	-	-	-	A
ESCOLA 65	A	AC	A	A	AC	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 66	A	A	AC	A	A	AC	A		A	AC	A	A	A	A	A		AC	A	A	A	A		-	-	-	A	A
ESCOLA 67	A	AC	AC	A	AC	AC	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		AC	AC	A	A	A
ESCOLA 68	AC	A	AC	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		R	R	A	A	A
ESCOLA 69	A	A	A	A	R	-	NA		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 70	A	A	AC	AC	AC	A	AC		-	-	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A		AC	A	A	A	A
ESCOLA 71	A	AC	A	A	A	A	R		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 72	AC	AC	R	NA	R	NA	NA		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		AC	A	A	NA	NA
ESCOLA 73	A	AC	A	A	A	A	AC		A	A	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A		A	A	A	A	A
ESCOLA 74	A	A	AC	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 75	A	AC	A	AC	AC	A	A		A	AC	A	A	A	A	A		A	A	A	A	A		-	-	-	-	A
ESCOLA 76	A	A	A	A	AC	A	A		-	-	-	-	-	A	A		-	-	A	A	A		-	-	-	-	A
ESCOLA 77	AC	A	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 78	A	A	AC	A	A	A	A		A	AC	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	-	-	
ESCOLA 79	A	A	A	A	A	AC	A		-	-	-	-	-	A	NA		-	-	A	A	NA		-	-	-	-	-
ESCOLA 80	A	A	A	A	A	A	A		-	NA	-	A	A	A	A		-	-	-	-	-		-	-	NA	-	A
ESCOLA 81	A	A	A	A	A	A	A		-	-	A	A	A	R	NA		A	A	A	NA	-		A	-	-	-	-
ESCOLA 82	AC	A	AC	A	A	AC	A		-	-	AC	A	A	AC	NA		-	-	-	-	-		-	-	-	-	R
ESCOLA 83	AC	-	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ESCOLA 84	A	A	A	A	A	A	A		A	AC	A	A	A	A	A		-	-	-	-	-		A	A	A	A	A
ESCOLA 85	A	A	A	A	A	A	A		AC	AC	AC	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	A
ESCOLA 86	A	A	A	A	R	A	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	A	NA	A		A	A	R	R	R
ESCOLA 87	A	AC	AC	AC	AC	A	AC		AC	AC	A	A	A	A	A		AC	AC	A	AC	AC		-	-	-	-	A
ESCOLA 88	AC	AC	A	A	AC	R	A		-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-		-	-	-	-	

Legenda

- A: Aprovada.
- AC: Aprovada com Ressalva.
- NA: Não Apresentada
- R: Não Aprovada.
- -: Não resultou resposta à pesquisa.

APÊNDICE B – Questionário sobre gestão financeira do PDDE aplicado aos diretores escolares de BH da SRE-A

BLOCO: IDENTIFICAÇÃO E PERFIL DO RESPONDENTE

1. Nome da escola: _____

2. Nome da Caixa Escolar: _____

3. Qual é o período de atuação na direção dessa escola?

- | | | |
|---|--|--|
| ☐ Menos de um ano | ☐ Entre um e dois anos | ☐ Entre dois e três anos |
| ☐ Entre três e quatro anos | ☐ Entre quatro e cinco anos | ☐ Entre cinco e seis anos |
| ☐ Entre seis e sete anos | ☐ Entre sete e oito anos | ☐ Entre oito e nove anos |
| ☐ Entre nove e dez anos | ☐ Mais de dez anos | |

4. Qual a gestão que consome mais tempo no seu no seu dia a dia na escola?

- | | | |
|--|--|--|
| ☐ Gestão Financeira | ☐ Gestão Pedagógica | ☐ Gestão Administrativa |
|--|--|--|

5. A gestão financeira é compartilhada com outro servidor da escola.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

6. O tesoureiro escolar auxilia efetivamente na gestão financeira do PDDE.

- ☐ Sim ☐ Não

BLOCO: PRESTAÇÃO DE CONTAS

7. Recebeu capacitação para realizar a prestação de contas do PDDE.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

8. Domina todos os procedimentos para realizar a gestão financeira do PDDE, principalmente para realizar a prestação de contas.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

9. Sente-se preparado/seguro para realizar a prestação de contas.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

10. Conhece detalhadamente toda a legislação referente à gestão financeira do PDDE.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

11. As orientações legais são suficientemente claras e objetivas.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

12. O processo de prestação de contas é burocrático.

- ☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

13. O analista da prestação de conta sempre esclarece satisfatoriamente suas dúvidas.

() Concordo Totalmente () Concordo () Discordo () Discordo Totalmente

14. Assinale as alternativas em que você encontra dificuldade para realizar o processo de prestação de contas.

Falta de capacitação adequada.	
Excesso de informação na capacitação.	
Falta de suporte técnico adequado.	
Falta de um instrumento de orientação específico de prestação de contas.	
Falta de um acompanhamento regular e <i>in loco</i> dos técnicos de prestação de contas.	
Elevado número de diligência.	
Legislação extensa e complicada.	
Dificuldade relacionada aos documentos fiscais (notas fiscais).	
Dificuldade relacionada aos impostos (retenção/ recolhimento).	
Dificuldade com a documentação específica do PDDE.	
Complexidade do procedimento de dispensa ou inexigibilidade de licitação.	
Entrega da prestação de contas dentro do prazo.	
Acúmulo da função administrativa, pedagógica e financeira.	
Demanda específica e diária da escola.	
Administrar vários Programas do PDDE.	
Falta de profissional específico para auxiliar no processo de prestação de contas.	
Rotatividade dos profissionais que podem auxiliar no processo de prestação de contas.	
Dificuldade para fazer o plano de ação das ações agregadas do PDDE.	
Não possui dificuldades.	
Outro.	

15. Marque as estratégias que você acredita que poderiam diminuir as dificuldades na gestão financeira do PDDE:

Oficinas específicas para o estudo da legislação financeira.	
Leitura de legislação financeira concomitante a reuniões de outros setores.	
Troca de e-mails e mensagens virtuais.	
Acompanhamento regular e <i>in loco</i> dos técnicos de prestação de contas.	
Cursos de curta duração e formação continuada sobre a gestão financeira.	
Acompanhamento das ressalvas apresentadas nos ofícios de diligência e aprovação.	
Elaboração de um instrumento de orientação específico de prestação de contas.	
Sugestão.	

BLOCO: CAIXA ESCOLAR E DILIGÊNCIAS

16. A escola já recebeu diligências em relação ao processo de prestação de contas do PDDE?

() Sim () Não

17. Caso a resposta à questão 14 tenha sido afirmativa, marque o(s) documentos que motivaram a Caixa Escolar da Escola receber a diligência.

Cópia do termo de compromisso e do plano de trabalho/aditivo.	
Parecer do colegiado aprovando o plano de aplicação dos recursos.	
Parecer do colegiado referendando a prestação de contas dos recursos.	
Relatório de execução física e financeira do projeto.	
Relação de pagamentos efetuados.	
Comprovante de devolução de recurso.	
Extratos bancários.	
Termo de doação de bens permanentes.	
Justificativa de dispensa ou inexigibilidade de licitação.	
Orçamentos.	
CNPJ ou CPF.	
Documentos da empresa, associação ou do representante(s) legal(is) da empresa.	
Declaração negativa de vínculo.	
Divulgação de dispensa/ inexigibilidade de processo de licitação.	
Convocação para assinatura de contrato e/ou fornecimento imediato.	
Nota fiscal.	
Contrato de fornecimento de materiais ou contrato de prestação de serviços.	
Cópia do cheque ou comprovante de transferência bancária.	
Comprovantes de retenções de recolhimentos de impostos e encargos sociais incidentes.	
Mapa de apuração.	
Outro.	

18. A Caixa Escolar da Escola já foi considerada inadimplente devido às pastas da gestão financeira do PDDE?

☐ Sim ☐ Não

19. Caso a resposta à questão 16 tenha sido afirmativa, marque o(s) motivo(s) da Caixa Escolar da escola ter sido considerada inadimplente.

Entrega da pasta fora do prazo.	
Demora para resolver diligências.	
Contas reprovadas.	
Contas não apresentadas.	

BLOCO: RECURSOS HUMANOS

20. Você recebe auxílio de outro(a) servidor(a) para realizar a prestação de contas do PDDE.

☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

21. A escola já teve direito a um ATB da área financeira.

☐ Sim ☐ Não ☐ Não sei responder

22. Você acha que o ATB da área financeira iria te auxiliar no processo de prestação de contas?

☐ Concordo Totalmente ☐ Concordo ☐ Discordo ☐ Discordo Totalmente

***Adaptado do questionário de Carvalho (2013), Sales (2017) e Anjos (2018).**

ANEXO A – Termo de Autorização de Pesquisa

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Secretaria de Estado de Educação

Subsecretaria de Ensino Superior

Termo Autorização de Pesquisa - SEE/SU

Belo Horizonte, 06 de março de 2020.

INTERESSADO: Lélia Cristina Silva Lima

A Subsecretaria de Ensino Superior, após análise do projeto proposto pela supracitada, é de parecer favorável à realização da pesquisa **“Aprimoramento da gestão financeira do PDDE: Uma análise dos desafios encontrados na prestação de contas das escolas estaduais de Belo Horizonte - MG”**

Ressaltamos que os procedimentos de aplicação da atividade proposta (pesquisa estruturada, levantamento bibliográfico e a elaboração de kits e práticas de laboratório, entre outros), deverão obedecer, criteriosamente, às orientações da Resolução 466/2012 do Conselho Nacional da Saúde que estabelece as Diretrizes e Normas Regulamentadoras de Pesquisa envolvendo seres humanos e que, em nenhuma hipótese, poderão interferir no desenvolvimento das atividades pedagógicas das escolas e no cumprimento de seu Calendário Escolar.

Ressaltamos ainda que a identidade dos envolvidos deverá ser mantida em sigilo e que a Secretaria de Estado de Educação, a instituição de ensino e os participantes não terão ônus com a pesquisa.

Atenciosamente,

Augusta Isabel Junqueira Fagundes

Subsecretária de Ensino Superior



Documento assinado eletronicamente por **Augusta Isabel Junqueira Fagundes, Subsecretário(a)**, em 06/03/2020, às 13:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.mg.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_or_gao_acesso_externo=0, informando o código verificador **12102828** e o código CRC **4CB39B**