

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

Erika Fernanda Pereira da Silva

**O Diretor Escolar e a gestão financeira em escolas de educação básica: o caso
da SRE Sete Lagoas**

Juiz de Fora
2021

Erika Fernanda Pereira da Silva

O Diretor Escolar e a gestão financeira em escolas de educação básica: o caso da SRE Sete Lagoas

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, 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: Profa. Dra. Rita de Cássia Oliveira

Juiz de Fora
2021

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

Silva, Erika Fernanda Pereira da.
O Diretor Escolar e a gestão financeira em escolas de educação básica: o caso da SRE Sete Lagoas / Erika Fernanda Pereira da Silva. -- 2021.
183 p.: il.
Orientadora: Rita de Cássia Oliveira
Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2021.
1. Gestão Escolar. 2. Caixa Escolar. 3. Prestação de contas. I. Oliveira, Rita de Cássia, orient. II. Título

Erika Fernanda Pereira da Silva

O Diretor Escolar e a gestão financeira em escolas de educação básica: o caso da SRE Sete Lagoas

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

Aprovada em 03 de agosto de 2021.

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Rita de Cássia Oliveira - Orientadora
Universidade do Estado de Minas Gerais

p/ 

Profa. Dra. Rafaela Reis Azevedo de Oliveira
Universidade Federal de Juiz de Fora

p/ 

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

Dedico este trabalho ao meu pai (*in memoriam*) e à minha mãe, que sempre apoiaram o meu esforço quanto aos estudos e, especialmente, ao meu esposo, que sempre foi um grande incentivador.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, em nome de Jesus, que me concedeu esta oportunidade ímpar na minha vida: a de cursar um mestrado promovido por uma instituição renomada, a Universidade Federal de Juiz de Fora.

À minha orientadora, professora Dra. Rita de Cássia Oliveira, pela direcionada orientação a mim transmitida. Ao professor Dr. Daniel Eveling da Silva, pela parceria e contribuição.

À professora Dra. Rafaela Reis Azevedo de Oliveira e à professora Dra. Camila Gonçalves Silva Figueiredo, membros da minha banca de qualificação e de defesa, pelas ponderações que cooperaram para o crescimento deste trabalho.

Agradeço, mais uma vez, ao meu esposo, José Echernon, pelo companheirismo, incentivo e compreensão pelos momentos de presença ausente.

Dai-lhe do fruto das suas mãos, e de
público a louvação as suas obras.
(Provérbios: 31: 31)

RESUMO

A presente dissertação foi desenvolvida no Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública oferecido pelo Programa de Pós-Graduação Profissional (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Este trabalho aborda os desafios na gestão dos recursos que chegam à Caixa Escolar dos Diretores de escolas estaduais de Sete Lagoas, em Minas Gerais. A pesquisa realizada se orientou pelo objetivo geral de investigar e analisar os desafios encontrados pelos Gestores Escolares na execução dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares e propor um Plano de Ação Educacional para o enfrentamento das dificuldades identificadas ao longo deste estudo. Organizamos o trabalho para alcançar o objetivo geral a partir dos seguintes objetivos específicos: a) descrever os recursos financeiros repassados às escolas públicas da rede estadual mineira pelo FNDE e pela SEE/MG; b) analisar os desafios enfrentados por quatro gestores de escolas estaduais de Sete Lagoas e c) propor um Plano de Ação Educacional apontando para a melhoria da gestão escolar na dimensão pesquisada. Para isso, foi realizada revisão de literatura sobre gestão financeira, atribuições e formação de gestores, entre outras metodologias. Procedemos à análise de dados coletados por meio de questionário *online* respondido pelos gestores das Caixas Escolares analisadas. Na pesquisa de campo encontramos aspectos pertinentes às dificuldades dos Gestores Escolares quanto à gestão das verbas que chegam à escola por meio da Caixa Escolar. A análise dos dados aponta para as possibilidades de empreenderem-se formações que visem especificamente sanar essas dificuldades e tratar outros problemas encontrados nesta área da Gestão Escolar. Por isto, formulamos a proposição de uma estratégia que pode ser adotada no âmbito da Superintendência Regional de Ensino, estratégia essa que reside na promoção de formação voltada para a gestão dos recursos financeiros da escola. Há expectativas de que esta proposição possa contribuir com a gestão da escola pública.

Palavras-chave: Descentralização dos recursos financeiros para a educação pública; Caixa Escolar; gestão financeira na escola; Prestação de contas.

ABSTRACT

This present work was developed in the “Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública” offered by the “Programa de Pós-Graduação Profissional (PPGP)” of the “Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd)” of the “Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)”. This work is about the difficulties in the managing of the resources that arrive to the “Caixa Escolar dos Diretores de Escolas” of “Sete Lagoas”, in Minas Gerais. The research realized guided itself by the general aim of investigating and analyzing the challenges found by the school managers in the execution of the financial resources passed on to the “Caixas Escolares” and to propose a “Plano de Ação Educacional” to the confront of the distresses identified during the realization of this study. We organize this work to reach the general objective departing from these following points: a) describing the financial resources passed on the public schools from the state of Minas Gerais by the “FNDE” and by the “SEE/MG”; b) analyzing the challenges confronted by four school managers of the state schools of Sete Lagoas; and c) to propose a “Plano de Ação Educacional” directed to the improvement of the school managing in what concerns the studied dimension. For this, it was made a literature review about financial managing, attribution and manager formation, among others. In the field research we found relevant aspects in the difficulties of the “Gestores Escolares” in terms of controlling the funds that arrive in the school by the “Caixa Escolar”. The analysis of the data points to the possibilities of undertaking qualifications that focus specifically on solving these difficulties and treat others problems that we found in the field of “Gestão Escolar”. In this sense, we propose a strategy that could be adopted in the scope of the “Superintendência Regional de Ensino”. This strategy is about the promotion of qualification turned to the managing of financial resources of the school. There is hope that this proposal could contribute with the managing of public schools.

Key-Words: Deconcentration of financial resources for public education; “Caixa Escolar”; financial managing in school; Accountability.

LISTA DE ABREVIATURAS

Art.	Artigo
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CE	Caixa Escolar
CESEC	Centro Estadual de Educação Continuada
CF/88	Constituição Federal de 1988
DAFI	Diretoria Administrativa e Financeira
DIVOF	Divisão de Operações Financeiras
Dr.	Doutor
EC	Emenda Constitucional
EE	Escola Estadual
EEB	Especialista em Educação Básica
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FUNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
FUNDEF	Fundo de Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério
ICMS	Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IPTU	Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana
IPVA	Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores
IRRF	Imposto de Renda Retido na Fonte
ISSQN	Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza
IVVC	Imposto sobre Vendas a Varejo de Combustíveis Líquidos e Gasosos
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
Nº	Número
NAP	Nova Administração Pública
ONU	Organização das Nações Unidas
PAE	Plano de Ação Educacional

PEB	Professor de Educação Básica
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNE	Plano Nacional de Educação
PPGP	Programa de Pós-Graduação Profissional
PROEMI	Ensino Médio Inovador
QESE	Quota parte Estadual do Salário Educação
SEE	Secretaria de Estado de Educação
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SGPO	Sistema de Gestão de Projetos e Orçamentos
SRE	Superintendência Regional de Ensino
SRE Sete Lagoas	Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas
TC	Termo de Compromisso
TC's	Termos de Compromisso
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perfis dos respondentes do questionário.....	25
Quadro 2 – Questões do segundo bloco do instrumento de pesquisa.....	125
Quadro 3 - Questões do terceiro bloco do instrumento de pesquisa.....	129
Quadro 4 - Questões do quarto bloco do instrumento de pesquisa.....	130
Quadro 5 - Questões do quinto bloco do instrumento de pesquisa.....	132
Quadro 6 - Questões do sexto bloco do instrumento de pesquisa.....	135
Quadro 7 - Questões do sétimo bloco do instrumento de pesquisa.....	137

LISTA DE FLUXOGRAMAS

Fluxograma 1 - A descentralização financeira de recursos na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG).....	50
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 a 2009 – Da merenda federal à Aquisição de material permanente - Relógios.	74
Tabela 2 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 a 2009 - Da Aquisição de material permanente ao Valor destinado para contratação de internet.....	78
Tabela 3 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da merenda federal a Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços (FUNDEB).....	82
Tabela 4 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Do Manutenção e custeio a Recursos destinados à contratação de internet.....	87
Tabela 5 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 - Da Aquisição de Material de Consumo (Bienal do Livro 2010) à Aquisição de material de consumo (PIP).....	94
Tabela 6 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 - Da Aquisição de material de consumo e serviços (PAV) à Aquisição de peças e acessórios para reposição em equipamentos de informática.....	98
Tabela 7 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da Aquisição de material de consumo e/ou serviços (Reinventando o Ensino Médio) ao Recurso destinado à contratação de serviços de conectividade.....	105

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
2 BREVE HISTÓRICO DO FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL	28
2.1 A DESCENTRALIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA PÚBLICA.....	28
2.1.1 Influências externas e a Reforma Administrativa de 1995 no Brasil.	29
2.1.2 Os fundos de financiamento da educação pública no Brasil a partir da Constituição Federal de 1988.....	37
2.1.3 O novo FUNDEB	42
2.1.4 A descentralização e o financiamento da educação pública desde a Constituição do Estado de Minas Gerais.....	44
2.1.5 Origem dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares.	52
2.1.6 Legislação atual que norteia os processos de aquisição e contratação de serviços pelas Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais de Minas Gerais.	55
3 DESAFIOS NA GESTÃO FINANCEIRA DAS CAIXAS ESCOLARES DAS ESCOLAS ESTADUAIS NO MUNICÍPIO DE SETE LAGOAS	64
3.1 COMPETÊNCIAS DO PRESIDENTE DA CAIXA ESCOLAR.....	64
3.2 A ESCOLA ESTADUAL DOUTOR AFONSO VIANA COMO EXEMPLO DOS RECURSOS QUE CHEGAM ÀS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DE ENSINO DE MINAS GERAIS.	71
3.3 ALGUMAS ABORDAGENS ACERCA DA FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES QUANTO À EXECUÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS POR CAIXAS ESCOLARES.	111
3.4 REFERENCIAL METODOLÓGICO.....	119
3.5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS NA APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	123
3.6 PROBLEMAS QUE SUBSIDIARAM O PAE.....	143
4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL	145

4.1 SOBRE RECEBIMENTO DAS RECEITAS E EXECUÇÃO DAS DESPESAS ..	147
4.2 SOBRE A EXECUÇÃO DAS VERBAS NA CAIXA ESCOLAR.....	151
4.3 ESPECIFICIDADES DA AQUISIÇÃO DE GÊNEROS ALIMENTÍCIOS: UM PROCESSO COMPLEXO E QUE EXIGE CONHECIMENTOS MAIS APURADOS.	154
4.4 SEMINÁRIO DE ENCERRAMENTO DA FORMAÇÃO	156
4.5 PROPOSTA DE FORMAÇÃO CONTINUADA	156
4.6 ASPECTOS A SEREM CONSIDERADOS PARA ESCOLHA DOS PERÍODOS PARA A OFERTA DA FORMAÇÃO	159
CONSIDERAÇÕES FINAIS	162
REFERÊNCIAS.....	166
APÊNDICE A – Instrumento de Pesquisa de Campo: Questionário misto do Presidente de Caixa Escolar da SRE Sete Lagoas	170
ANEXO I – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE.....	181

1 INTRODUÇÃO

Com a promulgação da Carta Constitucional de 1988 foi estabelecida a descentralização dos recursos financeiros para a educação pública, através da disposição da “distribuição das competências tributárias e da participação no bolo tributário” (SALLES, 2012, p. 156). Isto significa dizer que cada ente federado (União, Estados, Distrito Federal e municípios) tem a atribuição de investir parte da sua receita proveniente da arrecadação de impostos na oferta da educação pública. Dessa forma, os entes federados, nos seus respectivos âmbitos de atuação, têm a incumbência de repassar verbas para a manutenção e o investimento na educação pública. Isso significa dizer que a União tem o dever de repassar para os Estados, o Distrito Federal e os municípios, parte de sua receita de impostos para que estes possam aplicá-la na manutenção da educação.

Os Estados e o Distrito Federal, por sua vez, além de investir parte de suas receitas oriundas da arrecadação de impostos na oferta da educação pública promovida pelas unidades de ensino de suas respectivas redes (estadual e distrital), têm a atribuição de repassar verbas para os municípios de suas respectivas jurisdições, para que estes também tenham a complementação dos recursos que devem destinar à manutenção de suas instituições públicas de ensino. Os municípios, por sua vez, também têm a atribuição de aplicar parte de suas receitas provenientes da sua arrecadação de impostos na manutenção e no investimento da educação pública ofertada pelas unidades de ensino da rede municipal. Tal forma de conduzir as políticas públicas foi estabelecida, no Artigo 212, ao dizer que:

A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino (EC nº 14/96, EC nº 53/2006 e EC nº 59/2009). (BRASIL, 1988, p. 125)

Assim, a descentralização, no primeiro momento pertinente ao âmbito administrativo, especialmente no que tange à organização do Estado brasileiro em entes federados, também se estendeu à repartição tributária, e, como consequência, refletiu nos repasses financeiros na área da educação, cujo objetivo central residia no investimento na manutenção e no desenvolvimento da educação pública ofertada

no país. Temos, então, as transferências constitucionais, as quais consistiram em mecanismos de assegurar o direito à educação.

No Artigo 212 da CF/88 temos que o financiamento da educação pública, ou seja, aquela ofertada pelas instituições oficiais de ensino será efetivado por meio do investimento de 18% (dezoito por cento) da receita resultante de impostos da União e de 25% (vinte e cinco por cento) por parte dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios. No entanto, esse financiamento se dará também por meio de transferências da União para os Estados, o Distrito Federal e os municípios, e, ainda, por meio das transferências dos Estados e do Distrito Federal aos municípios.

A importância de se ter inscrito na Carta Constitucional a vinculação de valores mínimos orçamentários para investimento na área educacional se deve à necessidade de se proteger o direito à educação. O Artigo 208, no inciso VII do parágrafo primeiro, prescreve que: “O acesso ao ensino obrigatório e gratuito é direito público subjetivo” (BRASIL, 1988, p. 117). Dessa forma, temos que a disposição dos percentuais mínimos de investimento na educação pública pelos entes federados constitui-se em um instrumento legal de respaldo da garantia desse direito, o que não se encontrava em algumas Cartas Constitucionais da era republicana brasileira como, por exemplo, na Constituição de 1937 e na de 1967.

Em Minas Gerais, o financiamento da educação pública encontra-se institucionalmente legalizado no Artigo 158 da Constituição Estadual de 1989, no qual temos a seguinte redação:

A lei orçamentária assegurará investimentos prioritários em programas de educação, saúde, habitação, saneamento básico, proteção ao meio ambiente, fomento ao ensino, à pesquisa científica e tecnológica, ao esporte e à cultura e ao atendimento das propostas priorizadas nas audiências públicas regionais. (MINAS GERAIS, 1989, p. 128)

Neste sentido, e obedecendo à hierarquia quanto às disposições legais acerca da matéria de financiamento da educação pública (Constituição Estadual de 1989, Decreto 45.085, e resoluções), temos a publicação periódica de resoluções que dispõem sobre a operacionalização da transferência, da utilização e da prestação de contas dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares, “associações civis com personalidade jurídica de direito privado vinculado às respectivas unidades

estaduais de ensino” (MINAS GERAIS, 2017, p. 1), ou seja, as Caixas Escolares se constituem no órgão responsável pela gestão das verbas que chegam à escola.

Em Minas Gerais, a descentralização dos recursos financeiros destinados à manutenção e ao desenvolvimento da educação básica veiculada pelas instituições de ensino da rede estadual teve ênfase na gestão estadual de 2003 – 2010, com a implementação do chamado “Choque de Gestão” pelo governo de Aécio Neves. Isso se torna perceptível pelo conteúdo disposto nas resoluções publicadas acerca da transferência, da utilização e da elaboração da prestação de contas dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares, nas quais encontramos a sistematização do processo de descentralização de recursos para a educação. Destacamos, entretanto, ter ciência que a descentralização dos recursos em Minas Gerais é anterior a 2005, marco temporal dessa pesquisa. Sendo assim, ela não foi iniciada com a gestão que implantou o “Choque de Gestão”, mas remonta a governos estaduais anteriores.

Destacamos que o repasse dos recursos financeiros que subsidiam as ações escolares na rede estadual de Minas Gerais de forma descentralizada, no entanto, não teve início com o “Choque de Gestão”, marco temporal desta pesquisa e período no qual se iniciou a reforma administrativa implantada pela gestão estadual da época. Sendo assim, a descentralização em Minas Gerais adquiriu maior centralidade e organização, uma vez que as verbas passaram a chegar de maneira mais direta às escolas, por meio dos repasses de recursos às Caixas Escolares.

Além disso, no ano de 2005 já era política pública da União a adoção da descentralização como forma de repassar os recursos financeiros para os Estados e, especialmente, para as Caixas Escolares. Exemplo disso foi a criação do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola) naquele ano pelo governo federal da época (Fernando Henrique Cardoso - FHC), através do FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação).

Neste período, houve a implantação das práticas características da reforma administrativa mineira, como a implementação de medidas que visavam à redução das despesas do setor público (corte de gastos), o estabelecimento de metas a serem alcançadas pelas secretarias estaduais e a busca por resultados, as quais constituem aspectos marcantes do modelo gerencial de administração pública, o

qual se baseia na implementação de práticas oriundas da administração de empresas privadas.

Frente a tais questões, um problema que se coloca para aqueles que assumem o cargo de Diretor Escolar¹ em uma instituição de ensino regular da rede estadual de ensino de Sete Lagoas está no desafio para exercer dois papéis distintos, mas complementares e indissociáveis, os quais são: a Direção Escolar e a Presidência da Caixa Escolar. Esta última se constitui numa instituição de natureza jurídica, cuja presidência é exercida pelo Diretor da escola que a ela está vinculada. A sua principal função reside em receber os recursos financeiros repassados pelos entes federados, União e Estado, e executá-los conforme as normas estabelecidas pelo FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação) e pela SEE/MG (Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais).

O presidente da Caixa Escolar, ou seja, o Diretor de Escola é o responsável, em primeira instância, pela gestão dos recursos administrados por ela. No entanto, essa gestão se efetiva em conjunto com os órgãos representativos da comunidade escolar, como a Comissão de Licitação, o Conselho Fiscal e o Colegiado Escolar, cujos aspectos serão detalhados no Capítulo 2 deste trabalho.

Como os diretores das escolas públicas da rede estadual de ensino de Minas Gerais são oriundos dos cargos de Professor de Educação Básica (PEB) ou de Especialista em Educação Básica (EEB), não conhecem os processos administrativo-financeiros que permeiam a gestão de uma Caixa Escolar. Esses profissionais estão diretamente ligados ao aspecto pedagógico da educação, entendido aqui como aquele intrinsecamente associado ao processo de ensino-aprendizagem, e não ao administrativo-financeiro.

Outro aspecto considerado por essa pesquisadora para a abordagem teórica do caso de gestão aqui tratado reside na discussão acerca dos pontos positivos e negativos da descentralização dos recursos financeiros destinados ao investimento na educação pública, especialmente no que tange à responsabilização do Gestor Escolar na sua execução (gasto). A importância encontra-se na retomada da discussão referente à formação dos Diretores Escolares, os quais são, em sua

¹ Neste trabalho acadêmico serão utilizados os termos Diretor de Escola, Diretor Escolar, Gestor de Escola e Gestor Escolar, com iniciais maiúsculas e suas flexões no plural, por se tratar de referência ao cargo de Diretor de Escola e serem termos equivalentes.

origem, Professores de Educação Básica (PEB) ou Especialistas em Educação Básica (EEB) e, por isso, não apresentam no início de sua gestão as competências necessárias ao exercício das atribuições inerentes à gestão da Caixa Escolar, principalmente, no que se refere à execução dos recursos financeiros a ela repassados e à elaboração dos processos de prestação de contas

Antes de assumir o cargo de Diretora de Escola e, portanto, de assumir a Presidência da Caixa Escolar, esta pesquisadora não havia ocupado cargos constituintes da Diretoria da Caixa Escolar, do Conselho Fiscal e da Comissão de Licitação. Assim, pelo distanciamento destes órgãos e, por consequência, do desconhecimento do seu funcionamento, não possuía ciência sobre o seu andamento. Somente quando ocupou o cargo de Gestora Escolar é que adveio a necessidade de conhecer sobre a sua formação e seus procedimentos de atuação. Na escola onde atua, ocupou cargo de representante do segmento de profissionais da educação em exercício (representante dos professores) no Colegiado Escolar, o que lhe proporcionou uma pequena noção de como os recursos financeiros eram executados pela Caixa Escolar.

No entanto, como dito anteriormente, esta pesquisadora não ocupou cargos dos três órgãos constituintes da Caixa Escolar – Diretoria, Conselho Fiscal e Comissão de Licitação - antes de assumir o cargo de Gestora Escolar, mas participou de Assembleias Gerais convocadas para a sua constituição, o que não implica em pleno conhecimento do seu funcionamento, especialmente, no que diz respeito às atribuições dos seus membros, aos seus respectivos procedimentos de atuação, o que fazem ou qual o seu papel na gestão financeira da Caixa Escolar. Caso o(a) servidor(a) não seja membro de algum desses órgãos, dificilmente ele apresenta conhecimento sobre o papel desempenhado por eles no que se refere à solidariedade na gestão financeira dos recursos das Caixas Escolares.²

Mesmo contando com o suporte de profissionais da SRE (Superintendência Regional de Ensino) no início de sua gestão, muitos dos quais eram experientes,

² Esclareço ao leitor que o termo solidariedade, na forma flexibilizada “solidariamente” a partir da resolução vigente, nº 4.144, na qual se define “a Direção da Caixa Escolar responde ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente”. Dessa maneira o termo solidariedade constitui-se na responsabilização e participação na Direção da Caixa Escolar a partir do Presidente da Caixa Escolar, vice-presidente, secretário e tesoureiro igualmente responsáveis pelos processos.

esta pesquisadora se viu diante dos desafios de presidir a Caixa Escolar. Os profissionais que, no início, promoveram o suporte a ela quanto aos procedimentos inerentes à Caixa compunham a Diretoria Administrativa e Financeira da SRE (DAFI). Isso se deve ao fato de que as primeiras medidas a serem adotadas quando se assume a direção de uma escola da rede estadual de Minas Gerais serem de natureza administrativa e burocrática especialmente no que se refere ao fato de assumir a presidência da Caixa Escolar.

Esse desconhecimento quanto ao papel desempenhado por esses órgãos contribui para a vivência de problemas na gestão dos recursos financeiros e, diante disso, a presente pesquisa se justifica pela necessidade de se conhecer os desafios encontrados pelos Presidentes das Caixas Escolares do município de Sete Lagoas no que se refere à execução dos recursos financeiros a elas repassados pelos entes federados, Estado e União. Além disso, torna-se relevante estabelecer estratégias para proporcionar formação inicial de forma presencial àqueles que assumem pela primeira vez a direção de uma escola estadual e formação continuada com vistas a minimizar possíveis erros na execução dos recursos.

Diante dos elementos vivenciados no início da direção escolar pretende-se investigar os desafios enfrentados pelos Diretores na gestão dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas a quatro escolas estaduais de ensino regular no município de Sete Lagoas. Para isso, estabelecemos como a pergunta de pesquisa: “Quais são os desafios encontrados pelos gestores de escolas regulares da rede estadual de ensino em Sete Lagoas na gestão dos recursos financeiros repassados à Caixa Escolar?”.

O caso de gestão aqui apresentado tem como objetivo geral investigar e analisar os desafios encontrados pelos Diretores de Escola de unidades de ensino regular da rede estadual no município de Sete Lagoas, estado de Minas Gerais no que diz respeito ao gasto das verbas que as instituições de ensino recebem através dos repasses para as Caixas Escolares.

Para isso, o primeiro objetivo específico consiste em descrever os recursos financeiros repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) à Caixa Escolar objeto dessa pesquisa, no período compreendido entre os anos de 2005 e 2019.

O segundo objetivo específico deste estudo encontra-se em analisar os desafios apresentados pelos Presidentes de quatro Caixas Escolares ao exercerem esse cargo, especialmente no que se refere à execução dos recursos financeiros por elas recebidos.

O terceiro objetivo específico deste trabalho, por sua vez, é propor um plano de ação, estruturado a partir da pesquisa de campo voltado à formação dos Gestores Escolares das unidades de ensino do município de Sete Lagoas jurisdicionadas à Superintendência Regional de Ensino de mesmo nome para a área da gestão financeira da Caixa Escolar.

Para a realização da pesquisa adotamos uma pesquisa qualitativa que envolve os seguintes procedimentos de pesquisa: análise documental, pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo com a aplicação de questionário. Para identificarmos os recursos recebidos pelas escolas pesquisamos a Caixa Escolar Doutor Afonso Viana, a qual está vinculada à Escola Estadual Doutor Afonso Viana, como situação exemplar da rede mineira. Para isso buscamos apurar dados como o valor dos Termos de Compromisso, o número de alunos contemplados, a vigência desses documentos e a origem do repasse, ou seja, se se tratava de um recurso estadual ou federal. Lembramos que não encontramos no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas os recursos oriundos do sistema PDDE, uma vez que estes não são transferidos inicialmente para os governos estaduais e, por estes, posteriormente transferidos para as Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais. Quanto aos recursos financeiros do PDDE, as verbas são repassadas diretamente para as Caixas Escolares. A unidade de ensino exemplar localiza-se também em Sete Lagoas e oferta o ensino regular, isto é, os ensinos fundamental e médio na modalidade regular.

Com relação à pesquisa bibliográfica, foram consultadas fontes como, por exemplo, livros (tanto no formato físico quanto no digital), textos de vários gêneros (artigos e dissertações de mestrado, por exemplo), legislações (Constituição Federal, Constituição Estadual, leis, decretos e resoluções), slides de disciplinas do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública de área afim ao tema da descentralização, videoaula do curso citado, entre outros instrumentos.

Quanto ao instrumento de pesquisa, o questionário, temos que ele foi elaborado com fundamentação nas evidências presentes no Capítulo 2 deste trabalho. Neste, temos a pesquisa bibliográfica, a qual constitui-se, entre outros

recursos, por legislações, especialmente as resoluções atuais do âmbito da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais que dispõem acerca da transferência, utilização e prestação de contas das verbas que são transferidas às escolas públicas da rede estadual.

Os sujeitos da pesquisa que responderam ao questionário, que terão os perfis apresentados mais a frente, são gestores de escolas estaduais de ensino regular, portanto, Presidentes de Caixas Escolares, do município de Sete Lagoas, o qual se constitui no município sede da SRE Sete Lagoas, e foram divididos em perfis que consideram o tempo de Direção Escolar.³ A escolha por este município se encontra no fato de a pesquisadora ter mais acesso nessa cidade, sendo estabelecida uma amostra por conveniência, pois os Gestores Escolares participantes desta pesquisa são Diretores de Escola que foram aprovados na Certificação Ocupacional de Diretor de Escola Estadual e escolhidos pelas comunidades escolares das unidades de ensino onde são gestores no último Processo de Escolha de Diretor e Vice-Diretor de Escola Estadual de Minas Gerais, o qual ocorreu em 2019. Além disso, consideramos pertinente pesquisar escolas do mesmo município, uma vez que em algumas cidades de pequeno porte da circunscrição da SRE Sete Lagoas há somente uma unidade de ensino estadual.

Para o recorte da pesquisa, excetuamos as escolas que ofertam outras modalidades de ensino ou que apresentam especificidades quanto às formas de sua manutenção ou organização do seu processo de ensino-aprendizagem, como, por exemplo, o Colégio Tiradentes, o CESEC (Centro Estadual de Educação Continuada), a escola do Centro Socioeducativo e a escola do Sistema Prisional. Além dessas unidades de ensino, optamos por isentar as escolas estaduais dos demais municípios jurisdicionados pela Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas (SRE Sete Lagoas), os quais remontam a um total de 17 (dezesete).⁴

³ Sete Lagoas é um município que está localizado a cerca de 60 km (sessenta) quilômetros de Belo Horizonte, capital do estado de Minas Gerais. É um município de médio porte com, aproximadamente, 236 (duzentos e trinta e seis mil) habitantes, segundo projeção do IBGE para a população em 2016 (dois mil e dezesseis).

⁴ Além dessas unidades específicas, foram isentas de participação nesta pesquisa as instituições de ensino estaduais que não estão localizadas no município sede da Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas, ou seja, em Sete Lagoas. Isto se justifica pela opção de padronização do perfil das escolas cujos gestores responderam ao questionário. Trata-se de um recorte local. As escolas estaduais dos municípios vizinhos ao município sede ou mesmo aquelas que estão localizadas a uma distância considerável, mas

Pontuamos, também, que não escolhemos Gestores Escolares que já atuaram no cargo de Diretor Escolar em outras instituições de ensino estaduais, seja em Sete Lagoas, seja em outro município mineiro. Isso se explica pela necessidade de termos um parâmetro de atuação, pois entendemos que as escolas apresentam realidades diferentes e, por isso, podem receber recursos distintos, como, por exemplo, quando aderem a programas federais do sistema PDDE.

Quanto ao perfil dos Gestores Escolares, foram escolhidas quatro escolas dentre as quais em duas temos Diretores de Escola com mais experiência na gestão de uma unidade de ensino da rede pública estadual, ou seja, não estão no primeiro mandato enquanto Gestores Escolares. Procuramos, assim, identificar e analisar os conhecimentos ou a ausência destes por parte desses gestores com relação à gestão financeira das Caixas Escolares vinculadas às suas respectivas escolas estaduais. O objetivo em escolhê-los para participarem desse trabalho reside em constatar se a experiência na Direção Escolar torna-se um determinante para a consecução de um conhecimento abrangente no que tange à administração da Caixa Escolar, especialmente, no que se refere à gestão dos seus recursos financeiros repassados pelos entes federados, Estado e União. Da mesma forma, entre as quatro escolas selecionadas, em duas encontramos Gestores Escolares em primeiro mandato. Isto é, foram escolhidos por suas comunidades escolares no Processo de Escolha de Diretor de Escola Estadual ocorrido em maio de 2019. Outro ponto a ser considerado para fins de análise de suas respostas encontra-se no fato de que todos eles foram aprovados na Certificação Ocupacional de Diretor de Escola, uma prova de conhecimentos aplicada aos interessados em participar do processo de escolha de Diretor Escolar. Nela, temos a presença de questões referentes à gestão financeira da Caixa Escolar. Assim, um aspecto que podemos considerar para a nossa análise das respostas desses gestores reside no fato de que eles, apesar de terem sido aprovados na referida Certificação, detém realmente os conhecimentos necessários para a realização de uma gestão eficiente da Caixa Escolar. Também se deve considerar que a prova em questão apresenta limites e,

que, no entanto, fazem parte da SRE Sete Lagoas, apresentam características específicas como, por exemplo, sendo algumas as únicas unidades de ensino estaduais em seus municípios.

por isso, não abarca todas as demandas por conhecimento desta área de atuação do Diretor de Escola.

Com o estabelecimento desses parâmetros de pesquisa aplicamos o questionário aos respondentes apresentados no Quadro 1:

Quadro 01 – Perfis dos respondentes do questionário:

Escola	Nível de experiência do gestor
“A”	Diretor Escolar experiente
“B”	Diretor Escolar experiente
“C”	Diretor Escolar inexperiente
“D”	Diretor Escolar inexperiente

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados da pesquisa.

O instrumento de pesquisa adotado neste trabalho foi o questionário misto, o qual compõem-se, majoritariamente, de questões objetivas. O objetivo geral com a aplicação deste instrumento reside na necessidade de se apreender a postura dos Gestores Escolares frente ao exercício das atribuições pertinentes ao cargo de Presidente de Caixa Escolar, aos procedimentos de execução dos recursos financeiros que são transferidos às Caixas Escolares pelos entes federados (União e Estado) e aos processos de elaboração das prestações de contas. Além disso, procurou-se apreender as desarmonizações presentes nas respostas às questões que tratavam de temas equivalentes, ou seja, como estes gestores se posicionam frente aos processos inerentes à gestão financeira da Caixa Escolar.

O questionário aplicado aos Diretores de Escola foi composto por oito blocos. No primeiro deles temos questões voltadas para o perfil dos respondentes, ou seja, dos Diretores Escolares. Já no segundo, encontramos assertivas direcionadas às atribuições do cargo de Presidente da Caixa Escolar, as quais foram elaboradas com fundamentação no disposto na Resolução SEE Nº 4.144/2019. O terceiro bloco, por sua vez, traz questões que abordam comportamentos pertinentes à postura do gestor perante os órgãos que participam da gestão dos recursos que são transferidos para a Caixa Escolar, como é o caso, por exemplo, do Colegiado

Escolar. No quarto bloco do questionário, temos afirmativas concernentes à Dispensa de Licitação, uma das modalidades de aquisição de produtos e serviços utilizada pelas Caixas Escolares. Já o quinto bloco do instrumento de pesquisa traz questões acerca dos processos licitatórios. Na sequência, temos no sexto bloco assertivas que tratam dos processos de aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar. No penúltimo bloco do questionário, o sétimo, apresentam-se questões que dispõem sobre a gestão financeira das verbas com origem nas ações agregadas do PDDE. Por último, temos, no oitavo bloco do instrumento de pesquisa, assertivas voltadas para o relacionamento com a SRE, as quais abarcam a procura do seu suporte, e questões direcionadas para a proposta de formação.

Diante do exposto acima, temos que o texto está organizado em quatro capítulos mais as considerações finais. O primeiro capítulo traz a Introdução dessa pesquisa, onde o leitor encontra a apresentação dos principais elementos constituintes desse trabalho. O segundo capítulo apresenta as normativas e discussões de construção dos processos de financiamento. Nele, temos a legislação do âmbito estadual, especialmente, as resoluções que norteiam os processos de execução (gasto) dos recursos financeiros que chegam às escolas estaduais de Minas Gerais.

No terceiro capítulo concentra-se a pesquisa documental na qual temos a identificação e a análise de Termos de Compromisso da Caixa Escolar onde a pesquisadora atua, usada como referência para esse trabalho, os quais se referem a processos de prestação de contas do período compreendido entre 2005 e parte de 2008, pois neste período não encontramos esses Termos no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas de Minas Gerais. Neste, encontramos Termos a partir de 2008. Por meio da apresentação dos recursos financeiros recebidos por sua Caixa Escolar entre os anos de 2005 e 2019, tem-se o objetivo de exemplificar os diversos tipos de verbas que chegam às escolas estaduais, as quais se destinam a objetos diferentes, ou seja, devem ser executadas aplicando-se em atividades específicas.

Trazemos no capítulo 3 o referencial teórico que embasou as discussões presentes neste trabalho de pesquisa e a análise e discussão de algumas abordagens do tema da gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar em Minas

Gerais presentes no banco de dissertações do Programa de Pós-Graduação Profissional (PPGP) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).

Além disso, neste capítulo, temos a apresentação da análise qualitativa dos dados fornecidos pela aplicação do questionário a quatro gestores de escola do município de Sete Lagoas, estado de Minas Gerais. A partir dela obtivemos informações referentes ao conhecimento apresentado pelos gestores que contribuíram com a realização deste trabalho respondendo a esse instrumento de pesquisa. Os dados oriundos de suas respostas forneceram subsídios para estruturar o Capítulo 4.

Neste, por sua vez, temos a apresentação do PAE (Plano de Ação Educacional), no qual encontramos a proposta de uma intervenção viável para implementação por parte da Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas e, se necessário, com a parceria do órgão central da SEE/MG, por meio da promoção periódica e regular de formações voltadas para sanar as dificuldades encontradas pelos Diretores de Escola quanto à gestão dos recursos financeiros que são repassados às Caixas Escolares.

Nas Considerações Finais trazemos a trajetória de construção desta pesquisa e sinalizamos quanto ao suporte que deverá ser proporcionado pela Superintendência Regional de Ensino no que se refere ao auxílio na minimização das dificuldades dos Gestores Escolares na execução das verbas que chegam às escolas.

2 BREVE HISTÓRICO DO FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

Neste capítulo será apresentado um breve histórico do financiamento da educação pública no Brasil a partir da Constituição Federal de 1988. Abordaremos, sucintamente, a trajetória do investimento na educação ofertada pelo estado brasileiro a partir da promulgação da CF/88 até os dias atuais, trazendo o conceito de descentralização de recursos financeiros para a compreensão desse processo.

Após essas seções iniciais passamos para a análise das resoluções estaduais publicadas entre 2009 e 2019, dispositivos legais da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais pertinentes aos processos de aquisição e contratação de serviços realizados pelas Caixas Escolares.

2.1 A DESCENTRALIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA PÚBLICA

Nesta seção, trataremos da descentralização enquanto recurso que legitima as políticas públicas implementadas pelos governos no Brasil nos anos de 1990, tanto o federal quanto os estaduais, como aconteceu, por exemplo, em Minas Gerais. Abordaremos as influências externas que contribuíram para a implantação da Reforma Administrativa no âmbito federal a partir de 1995. Veremos que o modelo “inglês” se tornou o exemplo a ser seguido. Além da implementação da Reforma Administrativa pelo governo federal, veremos também que ela foi realizada na área educacional como consequência de sua execução na área administrativa. Entendemos, portanto, que a reforma educacional constitui-se em uma extensão da reforma no setor público.

Outro ponto a ser considerado refere-se ao fato de que a reforma administrativa foi implementada como uma estratégia para se alcançar competitividade, uma vez que o Brasil precisava se adequar às novas tendências do mercado internacional e, como consequência, necessitava de investir em uma reestruturação da área educacional, pois esta era vista como a área que impulsionaria a economia para o contexto da globalização.

Além desses aspectos contextuais, teremos a abordagem dos marcos legais que instituíram a vinculação de valores mínimos para investimento na oferta da educação pública, como a Constituição Federal de 1988, a Constituição do Estado

de Minas Gerais de 1989 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996. Ao final da seção, veremos como a descentralização se externa no financiamento da educação pública, ou seja, como ela se aplica no que tange aos repasses de recursos financeiros que chegam às unidades de ensino, especialmente de Minas Gerais.

2.1.1 Influências externas e a Reforma Administrativa de 1995 no Brasil

As reformas educacionais engendradas em diversos países da América Latina e Caribe, especialmente no Brasil, na década de 1990, tiveram como ponto de partida a interlocução com organismos internacionais, notadamente o Banco Mundial e Agências da Organização das Nações Unidas (ONU). No entanto, o exemplo de modelo de reforma educacional seguido era o inglês.

Na década de 1980, a Grã-Bretanha implementou uma reforma educacional pautada nos princípios do neoliberalismo. Essa reforma se fez necessária devido a vários fatores, principalmente à necessidade de se atender a demandas do sistema neoliberal como a formação de uma mão de obra qualificada para ser absorvida pelo mercado de trabalho. No entanto, os motivos para se elaborar e implementar a reforma na área da educação no contexto britânico também correspondia a outros anseios como, por exemplo, responder às críticas da sociedade ao governo inglês quanto à oferta da educação. Além disso, temos que o partido da situação na época, isto é, o Partido Conservador, que retornou ao poder ao final da década de 1970, defendia um retorno a paradigmas educacionais do passado (BROOKE, 2012).

Segundo Richmond (*apud* BROOKE, 2012), o ensino médio na Grã-Bretanha

tornou-se um sistema gratuito e aberto a todos mediante a criação de três tipos diferentes de escola e um exame de seleção para determinar a qual dos diferentes tipos de escola os alunos seriam encaminhados. Essa reforma tripartite, como foi chamada, nasceu das esperanças de reforma social provocadas pela guerra e pela convicção na capacidade da educação de promover o crescimento econômico (RICHMOND, 1978 *apud* BROOKE, 2018, p. 267).

Dessa forma, os conservadores realizaram uma reforma educacional que visava à volta aos diferentes tipos de escola, aos quais seriam direcionados os

estudantes de acordo com as suas habilidades. O sistema de educação implantado pelo Partido Trabalhista nos anos de 1960 refletiu as suas ideias de proporcionar educação a todos os cidadãos britânicos sem distinção quanto às suas potencialidades intelectuais. De acordo com Brooke:

Imbuído do espírito libertador da sua década, que combatia as diferenças de classe e promovia a visão de uma sociedade sem privilégios, o governo trabalhista iniciou mais uma reforma do ensino médio ao abolir o sistema seletivo da reforma de 1944. (BROOKE, 2012, p. 267)

Assim, a estrutura do sistema educacional britânico implementada anteriormente pelo Partido Trabalhista quando este ocupava o poder, até meados da década de 1970, se caracterizava pela criação da “escola multipropósito e academicamente diversificada chamada ‘compreensiva’ (*comprehensive*)” que era resultado da fusão das escolas *Grammar* e *Secondary Modern* (BROOKE, 2012). As primeiras, quando os conservadores estavam no poder na década de 1940, eram destinadas “para aqueles com maiores aptidões acadêmicas e maiores chances de ir para a universidade” (BROOKE, 2012, p. 267). Já para as escolas *Secondary Modern* e Escolas Técnicas, os demais. Diante disso, os conservadores, quando voltaram ao poder no final da década de 1970, procuraram reestruturar o sistema educacional britânico adotando a seletividade, o que remonta a traços desse sistema da década de 1940, mas com mudanças.

Retomando a estrutura educacional voltada para a divisão das escolas e o pragmatismo educacional, aplicado à formação dos alunos, houve uma influência do contexto inglês em nível internacional. Diferentes países adotaram novas estratégias na área educacional por conceberem que essa era a área responsável pelo crescimento econômico. Entendendo que várias nações estavam excluídas do processo de globalização no que tange aos níveis mínimos de escolaridade de suas populações e de tecnologia, instituições mantidas por organismos de interesse privado promoveram conferências para que fossem acordadas diretrizes para as reformas educacionais para serem implementadas a fim de satisfazer aos anseios neoliberais.

Dessa forma, podemos concluir que a reforma da área educacional implementada no contexto britânico deveu-se a pressões da sociedade e do

neoliberalismo pela formação de uma mão de obra mais qualificada a ser absorvida pelo mercado de trabalho. Nesta direção, o Partido Conservador, ao assumir o poder no final da década de 1970, procurou reestruturar o sistema educacional numa busca de elementos do passado, como a divisão das escolas de acordo com as habilidades dos alunos. Isso expressou um movimento contrário àquele empreendido pelo Partido Trabalhista nas décadas de 1960 e 1970, sob cujo governo o sistema educacional fora estruturado com a criação de escolas que denotavam uma diretriz mais equitativa quanto às condições de acesso.

Influenciada por tais pressupostos educacionais, ocorreu em 1990 a Conferência Mundial de Educação para Todos, evento financiado por algumas agências da Organização das Nações Unidas (ONU), como a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e, instituições financeiras, como o Banco Mundial. O Brasil participou desta conferência e, ao lado de outros governos, assumiu o compromisso de garantir a educação básica de qualidade para todos. Naquela época, o país estava incluído no grupo de nações que apresentavam os piores indicadores educacionais do mundo (DAMBROS; MUSSIO, 2014).

Conforme Dambros e Mussio (2014):

A Conferência Mundial de Educação para Todos de 1990, financiada pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e pelo Banco Mundial, e que teve como um de seus resultados o Plano Decenal de Educação para Todos (1993-2003), contou com a presença de 155 governos que assumiram o compromisso de assegurar a educação básica de qualidade para todos. Nela, traçaram-se os rumos que a educação deveria tomar nos países classificados como E-9 “C os nove países com os piores indicadores educacionais do mundo, dentre os quais, ao lado do Brasil, figuravam Bangladesh, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão (SILVA; ABREU, 2008 *apud* DAMBROS; MUSSIO, 2014, p. 6).

As agências da ONU e o Banco Mundial, dessa forma, se constituíram nos principais interlocutores da agenda educacional do Brasil, e, para atender às suas demandas, preconizam as diretrizes a serem percorridas (DAMBROS; MUSSIO, 2014).

As metas a serem alcançadas contribuiriam para inserir o país no contexto internacional da globalização, no qual se tornava imprescindível desenvolver a capacidade de competitividade. Para ilustrar essa proposição, com relação às reformas educacionais implementadas na América Latina na década de 1990, temos que, conforme Gajardo (*apud* BROOKE, 2012, p. 333):

Os países da região estão integrando-se gradualmente a uma nova ordem econômica mundial baseada em um modelo de economias nacionais abertas à concorrência internacional, ao investimento estrangeiro e à inovação tecnológica. Em matéria de política, a reinstalação de governos democráticos impôs a redefinição das funções do Estado, abrindo caminho à aplicação de estilos descentralizados de gestão, ao consenso em torno dos esforços pelo desenvolvimento nacional.

No que se refere à competitividade, temos em Gajardo (*apud* BROOKE, 2012, p. 333) que:

Afirma-se hoje que esse novo cenário implica necessariamente a geração de capacidades e competências indispensáveis à competitividade internacional, o aumento do potencial científico-tecnológico da região, bem como o desenvolvimento de estratégias que propiciem a formação de uma moderna cidadania vinculada à competitividade dos países, à democracia e à equidade.

No âmbito do currículo, o Brasil na década de 1990, principalmente após a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) em 1996, também promoveu a sua reforma educacional visando a atender os interesses do neoliberalismo, promovendo diretrizes curriculares, cujas orientações serviam de parâmetros para as instituições de ensino.

Neste sentido, de acordo com Santos (2010, *apud* DAMBROS; MUSSIO. 2014, pág. 4):

A reforma educacional foi defendida e concretizada, portanto, não somente para atender as reivindicações da universalização da educação escolar e da democratização das oportunidades educacionais, mas também, ou talvez principalmente, para adequar a educação ao cenário de mudanças das relações sociais, culturais e econômicas da nova conjuntura.

Assim, no Brasil, a reforma educacional partiu do pressuposto de que o país precisava se posicionar no cenário internacional de forma competitiva e isso só se daria através do fomento a uma educação que visasse formar uma mão de obra mais qualificada para o mercado, uma vez que o país se encontrava entre as nações que apresentavam as maiores taxas de analfabetismo do mundo e baixos índices de escolaridade da população. Assim, no contexto brasileiro a reforma educacional buscou instrumentos que garantissem vantagem competitiva ao país e, dessa forma, o alinhasse com a lógica da globalização (BROOKE, 2018, recurso on-line).

Temos, dessa maneira, não somente no Brasil, mas também em outros países, inclusive nos mais desenvolvidos, a concepção de que a educação se encontra no centro da política neoliberal, pois ela se constitui na estratégia para a competitividade e contribui para a ascensão de um país na “Agenda global”.

Apesar de ocorrerem em épocas diferentes – a reforma educacional na Grã-Bretanha iniciou-se na década de 1980 e a do Brasil na de 1990 – e em contextos bastante diversos, temos o consenso de que a reforma “inglesa” se apresentou como o modelo a ser seguido. Mesmo apresentando especificidades muito peculiares, tanto do ponto de vista histórico quanto do ponto de vista econômico e social, a necessidade de se enquadrar na “Agenda global” consistiu na mola propulsora das reformas educacionais (BROOKE, 2018, recurso on-line) ⁵.

Dessa forma, temos que a reforma educacional britânica consistiu em um desdobramento da própria reforma do Estado, na qual encontramos princípios do neoliberalismo, como a instituição de mecanismos de avaliação e monitoramento. Sendo assim, a reestruturação do sistema educacional acompanhou, na Grã-Bretanha – e entendamos que a “reforma inglesa”, expressão comumente utilizada para se referir à reforma educacional britânica, na realidade foi empreendida nos países que compõem o Reino Unido, ou seja, a Inglaterra, a Escócia, o País de Gales e a Irlanda do Norte –, a reestruturação do próprio Estado, isto é, da administração pública (BROOKE, 2018, recurso on-line).

Assim, a reforma educacional britânica serviu de exemplo para vários países, os quais, de forma peculiar, envidaram esforços para transpô-la. Mesmo

⁵ Videoaula ministrada pelo professor Nigel Brooke em período presencial do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública, promovido pelo Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Juiz de Fora, em Juiz de Fora, em julho de 2018.

apresentando contextos muito diversos do britânico, países como o Brasil elaboraram as suas reformas no sistema educacional, revisando as formas de financiamento da educação pública, principalmente descentralizando os recursos financeiros e estabelecendo sistemas de monitoramento através de avaliações externas. A “aplicação de estilos descentralizados de gestão” (GAJARDO, 2000, *apud* BROOKE, 2012) constitui-se em um dos traços dessa busca pela competição.

Assim, no Brasil, nos anos de 1990, houve um movimento no sentido de romper com a forma como a política pública era conduzida, especialmente a educacional. Os princípios adotados desde então apontam para a direção da gestão eficiente e participativa, característica do modelo gerencial de administração pública.

Neste contexto, podemos perceber que o Brasil procurava se enquadrar aos critérios estabelecidos por organismos nacionais e internacionais, os quais eram por eles considerados necessários para a sua inserção no contexto da globalização. O Brasil, também inserido neste contexto, procurou acompanhar essa dinâmica das reformas educacionais para se enquadrar no perfil de países adaptados ao cenário da globalização.

Antes da implementação da Reforma Administrativa durante o primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), a administração pública no país era conduzida de forma centralizada, com a concentração das decisões na gestão federal, o que contrariava a participação popular. Também não havia a preocupação com a eficiência do setor público. Assim, o modelo de gestão pública característico do Brasil antes da Reforma Administrativa promovida pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, criado em 1995, e conduzido pelo então Ministro da Fazenda, Bresser-Pereira, era o modelo burocrático. A partir da Reforma Administrativa do Estado brasileiro, a mudança quanto à condução da gestão pública, com a adoção dos princípios pertinentes ao gerencialismo, um dos modelos de administração pública existentes, era entendida como uma alternativa para o enquadramento do país em um cenário de inserção ao mundo da globalização. Podemos citar como algumas características do modelo de administração pública burocrático que permaneceram, “a impessoalidade, a meritocracia e a fidelidade às prescrições de cargos e regulamentos” (OLIVEIRA V., 2013, p. 26).

De acordo com Oliveira, V. (*apud* DAVID; SANABIO; SANTOS; 2013, p. 24):

A administração burocrática reflete os princípios da dominação racional-legal e, como modelo de gestão, pôde contrapor-se a um dos vícios da administração patrimonial: a arbitrariedade. Concebida para promover a impessoalidade e a eficiência, ela revelou, com o tempo, suas limitações. A impessoalidade converteu-se em indiferença e os interesses da elite burocrática foram colocados à frente das demandas dos cidadãos (esse desvio denomina-se fisiologismo). A eficiência foi subvertida e transformou-se em morosidade e formalismo. Justamente por isso, “burocracia” sugere, hoje, o inverso do que designava quando foi concebida.

Dessa forma podemos compreender que o modelo gerencial de administração pública não foi desenvolvido plenamente no Brasil em virtude das características próprias aqui existentes no âmbito do setor público, como a presença de traços do modelo burocrático.

No governo de Fernando Henrique Cardoso, o gerencialismo foi introduzido pelo, então denominado à época, Ministério da Administração Federal e da Reforma Administrativa do Estado brasileiro. Essa reforma se pautou em pressupostos do gerencialismo como a eficiência e o sucesso de resultados. Além disso, há um pressuposto de modernização e aumento da eficiência do governo, isto é, dos serviços públicos prestados aos cidadãos, e também da implantação de medidas com vistas a contribuir para o seu ajuste fiscal (SANABIO, 2018).

Com a implementação da Reforma Administrativa, os recursos financeiros de origem federal passaram a ser repassados de forma descentralizada para as Caixas Escolares, ou seja, as verbas federais passaram a chegar às escolas públicas de maneira mais direta, sem a intermediação dos governos dos estados. Dessa forma, os recursos destinados à manutenção e ao investimento da educação pública chegavam às unidades de ensino sem que tivessem que ser, primeiramente, repassados aos governos dos Estados para que estes, por sua vez, os repassassem às Caixas Escolares.⁶

Com a finalidade de romper com as permanências do patrimonialismo, do coronelismo, do personalismo e das disparidades da burocracia presentes na gestão pública brasileira em seus diversos aspectos, os quais, na visão do governo federal

⁶ Destacamos que nosso recorte de pesquisa concentra-se na área educacional, entretanto temos ciência da descentralização e repasse dos recursos financeiros configurar-se como uma característica da política governamental, sendo encontrada também em outras áreas sociais, como a saúde.

daquela época, contribuíam para o subdesenvolvimento do país, o modelo gerencialista se apresentou como o caminho para se alcançar o desenvolvimento, através da promoção de uma mudança estrutural na administração pública. Esse movimento foi iniciado no âmbito federal e, desta gestão, foi propagado para os outros entes federados (Estados, Distrito Federal e Municípios).

Porém, a implementação desse modelo de administração pública encontrou entraves, os quais se expressavam através das características culturais da condução da política nos Estados e municípios brasileiros, muitas vezes marcada pelo personalismo, e, também, pela extensão territorial do país, o que dificultava a sua implantação tal qual como proposta.

Cabe destacar que a reforma administrativa do Estado brasileiro iniciada no nível federal expandiu-se para os Estados, especialmente, o de Minas Gerais. À época, a gestão estadual implementou a reorganização administrativa do Estado mineiro. O “Choque de Gestão” - como ficou conhecida a implementação das práticas gerencialistas que caracterizaram a reforma administrativa implantada em Minas Gerais - teve como características marcantes a busca por melhores resultados e a redução das despesas, o que atendia aos princípios da procura por eficiência e produtividade, os quais, por sua vez, se constituem em traços do modelo gerencial de administração pública (SANABIO, 2018). Tais aspectos tinham o objetivo de dar sequência à sua implantação e, em 2008, o governo da época contraiu um empréstimo junto ao Banco Mundial (BARROS; BASTOS; HIPOLITO; SANTANA, 2015).⁷

De acordo com BARROS; BASTOS; HIPOLITO; SANTANA (2015):

Segundo o Banco Mundial, o empréstimo visa ampliar ‘a oferta e a melhoria da qualidade e da eficiência de serviços e bens públicos, reforçando os avanços fiscais e macroeconômicos, obtidos e as reformas já implementadas, e ao mesmo tempo, incentivando o crescimento econômico e a redução da pobreza no estado’.

⁷ O Banco Mundial, juntamente com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), foi uma das instituições que financiaram a Conferência Mundial de Educação para Todos, ocorrida no ano de 1990, em Jomtiem, Tailândia.

Podemos perceber que o empréstimo junto ao Banco Mundial teve como objetivo fomentar a implantação das medidas de ajustes nas contas públicas, o que implica na redução de despesas, incluindo-se, na área educacional, um dos serviços públicos prestados pelo Estado. Sendo assim, o governo implementava essas medidas de contenção e conseguia subsídios financeiros para aplicar na sua oferta.

Para apresentar essas questões de reforma e como chegaram às discussões a nível nacional, na seção a seguir apresentamos os fundos de financiamento da educação pública no Brasil a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, isto é, abordamos a criação do FUNDEF e do FUNDEB.

2.1.2 Os fundos de financiamento da educação pública no Brasil a partir da Constituição Federal de 1988

A Constituição Federal de 1988 trouxe em seu bojo a garantia, na forma da lei, do direito à educação. Isso implicou na obrigatoriedade do Estado brasileiro em garantir aos seus cidadãos o acesso à educação pública. Além dessa legislação, temos outros instrumentos jurídicos de institucionalização do direito à educação, como é o caso da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), promulgada em 1996. Ela estabelecia a criação do Plano Nacional de Educação (PNE), no qual deveriam constar as metas e as estratégias a serem adotadas com vistas a que o poder público ofertasse educação pública a todos os brasileiros e uma educação pública de qualidade.

Seguindo essa lógica, os Estados iniciaram o movimento de elaboração das suas constituições estaduais, as quais deveriam estar juridicamente alinhadas com a CF/88. Minas Gerais, dessa forma, promulgou a sua Constituição Estadual em 21 de setembro de 1989.

A Carta Constitucional de 1988 estabeleceu os percentuais mínimos para investimento na educação pública para cada ente federado (União, Estados, Distrito Federal e Municípios). Isso consistiu em um instrumento de institucionalização e legitimação dos investimentos na área educacional e na disposição de um elemento jurídico de garantia desse direito. Essa disposição rompia com um período de ausência de determinação na Constituição Federal de percentuais mínimos para manutenção e desenvolvimento da educação pública, pois a última vez que

encontramos percentuais estabelecidos em uma Constituição Federal foi na Carta Constitucional de 1946.

Na Seção I (Da Educação) do Capítulo III (Da Educação, da Cultura e do Desporto) da Constituição Federal de 1988, temos em seu Artigo 205 que a educação é direito de todos. Mais adiante, no Artigo 212 há o estabelecimento de percentuais mínimos para investimento na educação pública. No entanto, um pouco antes deste, no parágrafo 1º do Artigo 211, podemos constatar que, para assegurar a oferta da educação, os entes federados deverão atuar de forma participativa, como podemos encontrar a seguir:

A União organizará o sistema federal de ensino e o dos Territórios, financiará as instituições de ensino públicas federais e 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, Distrito Federal e aos Municípios (BRASIL, 1988, p. 124).

Assim, podemos perceber um movimento de subsídio, por parte da União, à oferta da educação pública nos Estados, Distrito Federal e Municípios, o qual fica evidente quando lemos que ela participará com assistência financeira. Dessa maneira, a descentralização dos recursos financeiros investidos na oferta da educação pública do Brasil tornou-se predominante sobre a política educacional nos anos 1990.

As iniciativas no sentido de instituir a descentralização como forma de condução das políticas públicas educacionais ficou evidente no período de redemocratização, quando temos a tendência da descentralização não somente quanto aos recursos públicos, mas, também, com relação à gestão da educação. Dessa forma, houve uma busca por sua implementação no sentido político, democrático e participativo, o que foi conduzido no caminho contrário ao do período militar.

A descentralização foi adotada como uma ferramenta capaz de proporcionar a maior autonomia das escolas, uma vez que se preconizava que as instituições de ensino públicas deveriam ser mais responsáveis por seus resultados. Dessa forma, a descentralização consistiu em um dispositivo que possibilitaria às escolas aplicarem as suas verbas de maneira mais condizente com a sua realidade.

No entanto, apesar de a preconização da autonomia das escolas existir nos marcos legais que tratam de temas relacionados à educação, como é o caso da Constituição Federal de 1988, a Constituição do Estado de Minas Gerais de 1989 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, ao disporem sobre a gestão democrática necessária para a gestão das instituições públicas de ensino, não podemos associar a descentralização no âmbito financeiro, isto é, no campo dos repasses de recursos financeiros para as escolas públicas, à descentralização no campo de decisões.

Assim, mesmo implementando-se medidas descentralizadoras quanto aos repasses de recursos financeiros para as unidades de ensino públicas, o que consiste numa prática do modelo gerencial de administração pública, a descentralização no âmbito educacional não se efetivou no que se refere à transferência de autonomia para as escolas e, mesmo no âmbito financeiro essa autonomia é limitada, uma vez que há normas e diretrizes quanto ao objeto dos recursos, ou seja, com o que se pode gastar o recurso repassado.

Segundo Brooke (2012, p.334):

De fato, as transformações da última década compartilham algumas orientações e eixos de política que são comuns à maioria dos países, e em torno dos quais ordenam-se as medidas de mudanças. Em síntese, esses elementos enfatizam a necessidade de:

(...)

descentralizar e reorganizar a gestão educativa e dar maior autonomia às escolas, sobretudo nos níveis básicos de ensino;

Dessa maneira, percebemos a descentralização na área educacional prescrita na Constituição Federal de 1988, marco legal em que temos a sua institucionalização pelo Estado brasileiro. A sua importância remonta à legitimação da forma como a educação pública deveria ser ofertada e conduzida, direcionando-a para a tendência de esvaziar toda e qualquer tentativa de centralizar os investimentos e a gestão desta área social.

A ideia de implementação da descentralização na área educacional estava presente no corpo das reivindicações por democratização da gestão da educação pública desde a década de 1970 e tornou-se mais evidente com a promulgação da Constituição Federal de 1988.

A descentralização no Brasil, conforme já apresentado, aconteceu mediante as reformas educacionais, especialmente no governo de Fernando Henrique Cardoso nos anos de 1990. O país procurava se adequar às prerrogativas da “Agenda global”, adotando práticas de gestão educacional condizentes com os princípios da competitividade e inserção do país no contexto da globalização. Assim, tornou-se necessário adequar a política educacional às diretrizes estabelecidas por organismos nacionais e internacionais.

Com a adoção de estratégias que se articulavam com esse direcionamento voltado para a reforma da política educacional com vistas a atender às prerrogativas de avanço nos índices educacionais, como forma de demonstrar progresso na qualificação da sociedade brasileira para o atendimento das necessidades de um mercado de trabalho exigente de mão de obra qualificada, o governo federal adotou iniciativas voltadas para elevar os índices de escolarização da população. Além disso, foram implementadas políticas públicas educacionais com o intuito de contribuir para a participação da sociedade na gestão das escolas públicas, como a descentralização dos recursos financeiros investidos na área educacional e a participação democrática das comunidades escolares na sua gestão.

A criação de órgãos para a distribuição dos recursos vinculados à educação, como o Fundo de Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (FUNDEF) e o Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), consistiu em mecanismos para dinamizar os repasses dos recursos financeiros da União para os Estados e o Distrito Federal, e dos Estados para os municípios. O FUNDEB foi criado posteriormente ao FUNDEF, pois este se destinava à subvinculação de recursos financeiros para atendimento somente do ensino fundamental, enquanto o FUNDEB ampliou a manutenção e o desenvolvimento à educação infantil e ao ensino médio, abarcando, dessa forma, toda a educação básica.

Assim, temos que, do total dos recursos financeiros arrecadados pela União na forma dos impostos do Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF) e do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), 20% (vinte por cento) destinam-se para a contribuição com o Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB). Os Estados, seguindo o exemplo da União, destinam 20% (vinte por cento) de suas receitas oriundas da arrecadação dos impostos do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e do

Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores (IPVA) para o FUNDEB; e os municípios, por sua vez, reservam também 20% (vinte por cento) das receitas originadas da arrecadação do Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), do Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU), Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) e do Imposto sobre Vendas a Varejo de Combustíveis Líquidos e Gasosos (IVVC) para a contribuição do FUNDEB. Dessa forma, todos os entes federados têm a responsabilidade de contribuir com o Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação (OLIVEIRA, R., 2018).

A criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF) em dezembro de 1996 durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso foi uma das iniciativas no âmbito federal para implementar uma reestruturação na oferta do ensino fundamental no país (1^a à 8^a séries) (BROOKE, 2012).

O FUNDEF foi operacionalizado primeiramente em 1997 no Pará de forma experimental e foi expandido para todo o país a partir de 1998 [c2017]. Esse fundo terminou em 2006, mas constituiu-se em uma ferramenta de extensão do ensino fundamental para todo o Brasil, o que coadunava com as diretrizes estabelecidas por organismos internacionais que ditavam os rumos que as reformas educacionais implementadas pelos países da América Latina e o Brasil, por consequência, deveriam adotar. Lembremos que Agências da Organização das Nações Unidas (ONU), como a UNESCO, a UNICEF e o PNUD, e instituições financeiras, como o Banco Mundial, financiaram eventos como a Conferência Mundial de Educação para Todos, ocorrida em 1990, na qual 155 governos assumiram o compromisso de assegurar educação básica de qualidade para todos. O Brasil foi um dos participantes desse evento e, naquela época, era um dos países com os piores indicadores educacionais do mundo (DAMBROS e MUSSIO, 2014).

O marco legal de criação do FUNDEF foi a Emenda Constitucional nº 14/96. No entanto, outras legislações contribuíram para a sua legitimação, como a Lei nº 9.424/96 e o Decreto nº 2.264/97, os quais o regulamentaram.

O objetivo de sua criação encontra-se na necessidade de criar-se um fundo para garantir a subvinculação dos recursos da educação para o ensino fundamental, o qual naquela época, década de 1990, era de oito anos de duração (c2001). O FUNDEF constituía-se, dessa forma, em um fundo financeiro para financiar o ensino

fundamental, para o qual contribuíam todos os entes federativos (União, Estados e Distrito Federal, e Municípios), cuja finalidade era redistribuir os recursos arrecadados com a contribuição de cada um desses entes federados.

Sendo assim, o FUNDEF foi criado para assegurar a subvinculação dos recursos destinados à manutenção e ao desenvolvimento da educação no que tange ao financiamento do ensino fundamental, através da transferência para esse fundo de parte dos impostos arrecadados para o investimento em educação. Lembremos que o FUNDEF destinava-se somente ao ensino fundamental e a educação pública apresenta outros níveis, como o ensino médio e o ensino superior, para cujo financiamento havia outras modalidades de arrecadação (c2001). O critério para o repasse dos recursos financeiros era o quantitativo de alunos constante no Censo Escolar do ano anterior. Havia um valor preestabelecido por discente matriculado no ensino fundamental na rede pública de educação, seja na estadual ou na municipal.

A porcentagem equivalente dos recursos arrecadados correspondia a 15% (quinze por cento) das receitas seguintes:

- Fundo [de] Participação de Estados e Municípios (FPE e FPM);
- Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS);
- Imposto sobre Produtos Industrializados, proporcional às exportações (IPIexp);
- Ressarcimento pela desoneração de exportações de que [trata] a Lei Complementar nº 87/96 (Lei Kandir);
- Complementação da União (quando necessário). (c2001).

Os recursos financeiros originários do FUNDEF eram transferidos para os Estados, o Distrito Federal e os municípios, os quais, por sua vez, os redistribuíam para as unidades escolares. Diante do exposto, temos um histórico do caminho percorrido pelos recursos destinados à educação pública, o que nos possibilita entender melhor a origem das verbas que chegam à escola por meio dos repasses às Caixas Escolares.

2.1.3 O novo FUNDEB

O FUNDEB foi instituído em 2006 pela Emenda Constitucional nº 53. Por estar inscrito na Constituição Federal através desta emenda, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos

Profissionais da Educação atende ao disposto no Artigo 212, no qual temos a institucionalização da obrigatoriedade do financiamento da educação básica pelos entes federados, ou seja, a inscrição em legislação do dever da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios em aplicar um percentual mínimo na manutenção e no desenvolvimento da educação básica, a qual se constitui pela educação infantil, pelo ensino fundamental e pelo ensino médio, em suas diferentes modalidades como, por exemplo, a educação especial e a educação de jovens e adultos.

Em 2019, a Câmara dos Deputados propôs a permanência do FUNDEB, pois este fundo teria término em 2020. Além de estabelecer a sua permanência, a proposta de emenda constitucional trouxe a proposta de um modelo híbrido de distribuição dos recursos.

Até 2020, o FUNDEB era composto por recursos oriundos dos Estados, Distrito Federal e municípios, tendo os recursos federais natureza de complementação, isto é, sempre que, no âmbito estadual, o valor por aluno não alcançasse o mínimo exigido nacionalmente, a União entrava com a parte complementar.

Com a nova proposta, o percentual de contribuição da União para o FUNDEB foi aumentado dos atuais 10% (dez por cento) para 23% (vinte e três por cento). No entanto, esse aumento será efetivado de forma gradual, sendo que a elevação da contribuição da União se dará anualmente até atingir-se o percentual estabelecido. O Fundo continuará sendo alimentado por 20% (vinte por cento) dos impostos arrecadados pelos Estados e municípios e das transferências previstas pela Constituição Federal da parte dos impostos arrecadados pela União.

Diante do exposto, podemos perceber que o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação tornou-se permanente e a participação da União na sua composição será gradualmente elevada.

2.1.4 A descentralização e o financiamento da educação pública desde a Constituição do Estado de Minas Gerais

Além da CF/88, temos outro marco legal de alta relevância no qual também encontramos a descentralização assegurada. Podemos citar como exemplo a Constituição do Estado de Minas Gerais, promulgada em 21 de setembro de 1989.

Esse marco legal no qual temos a prescrição da descentralização como forma básica de condução da educação teve a importância de se constituir como dispositivo que favorecesse a legitimação da participação da sociedade na gestão das unidades de ensino públicas. Isso se encontra registrado de forma enfática no Artigo 195 da Constituição do Estado de Minas Gerais, no qual encontramos a seguinte redação:

Art. 195 – A educação, direito de todos, dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, com vistas ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (MINAS GERAIS, p. 152)

Como podemos perceber, na Constituição Estadual temos a prerrogativa da participação da sociedade na promoção da educação pública, o que implica na sua participação na gestão das escolas. Assim, uma das bases para se garantir a qualidade da educação ofertada pela rede estadual de ensino encontra-se no financiamento das instituições em cuja execução de recursos devemos encontrar a sociedade.

No caso de Minas Gerais, os recursos financeiros eram repassados às Caixas Escolares vinculadas às instituições de ensino da rede estadual. Essa transferência dos recursos para as Caixas ilustram a aplicabilidade da descentralização, pois as escolas teriam maior autonomia na execução das verbas.

Em atendimento à prerrogativa da autonomia das escolas, em Minas Gerais, por exemplo, foi fomentado o trabalho dos Colegiados Escolares através das resoluções que dispõem sobre a gestão financeira das Caixas Escolares, nas quais encontramos a atribuição deste órgão em referendar ou não os processos de prestação de contas.

Os Colegiados Escolares, como órgãos representativos da comunidade escolar, são compostos por membros que representam os professores, os alunos, os pais e os segmentos administrativos das instituições de ensino públicas, os quais são eleitos em processo de eleição próprio. Podemos associar os Colegiados Escolares ao prescrito no inciso VI do Artigo 206 da Constituição Federal de 1988, no qual temos a seguinte redação: “VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 2004, p. 123). Portanto, esses órgãos de representatividade da comunidade escolar se configuram como instrumentos de viabilização da participação da sociedade no que tange à gestão das escolas públicas.

Os Colegiados Escolares das escolas estaduais da rede pública de Minas Gerais, dessa forma, por terem um caráter consultivo e deliberativo, contribuem para que haja um controle da execução dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares, pois todas as verbas que chegam à escola passam por ele. Esse órgão desempenha, portanto, papel fiscalizador dos gastos, o que remonta à questão da responsabilização do seu Presidente quanto à gestão dos recursos financeiros repassados pelo Estado e pela União à Caixa Escolar. Assim, os Colegiados, como órgãos de representação de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar, participam de todo o processo de execução das verbas e também são responsáveis por sua gestão, uma vez que emitem parecer favorável ou não aos gastos desses recursos no investimento e na manutenção da unidade de ensino à qual está vinculado.

Os recursos financeiros que são repassados às Caixas Escolares e fiscalizados, ao menos em tese, também pelos Colegiados Escolares no Estado de Minas Gerais, possuem duas fontes distintas, quais sejam: União e Estado. Os recursos oriundos da União são aqueles repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), uma autarquia do Ministério da Educação (MEC). As verbas são creditadas diretamente às Caixas Escolares e as suas formas de execução são direcionadas pelas normas instituídas pelo próprio FNDE. Assim, a elaboração dos processos de prestação de contas desses recursos é peculiar e difere da veiculada pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), uma vez que cada ente federado possui autonomia para designar a sua legislação acerca dessa matéria.

Podemos citar como exemplos de recursos financeiros de origem federal repassados às Caixas Escolares: PDDE Integral (Mais Educação e Novo Mais

Educação), PDDE Estrutura (Escola Acessível, Água na Escola, Escola do Campo e Escolas Sustentáveis), PDDE Básico e PDDE Qualidade (Ensino Médio Inovador, também conhecido como PROEMI, Atleta na Escola, Mais Cultura na Escola e Mais Alfabetização). Além desses recursos, temos aquele destinado a beneficiar os alunos com merenda escolar. No entanto, este recurso não é creditado diretamente à Caixa Escolar, sendo, primeiramente, repassado aos Estados, os quais realizam a efetivação do repasse considerando-se o número de alunos das unidades de ensino e adotando-se como parâmetro para tal a data base do Censo Escolar. Esta, por sua vez, remonta à última quarta-feira do mês de maio de cada ano. Com relação aos PDDE's, os recursos financeiros são creditados (depositados) diretamente em contas bancárias da Caixa Escolar, as quais são abertas pelo FNDE em instituição financeira pública.

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) foi criado em 1995 e apresenta como finalidade prestar assistência financeira para as escolas públicas, isto é, aquelas escolas oficiais que ofertam a educação básica (educação infantil, ensino fundamental e ensino médio) das redes estaduais, distrital e municipais. Essa assistência é de natureza suplementar, ou seja, destina-se a complementar as verbas recebidas pelas instituições de ensino a fim de se promover as atividades pedagógicas, com ênfase no incremento da manutenção e da infraestrutura física e pedagógica das unidades de ensino (c2001).

Esse programa, pertencente ao âmbito federal, foi criado, portanto, durante o primeiro ano do governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), trazendo em seu bojo prerrogativas do modelo gerencial de administração pública, como, por exemplo, o objetivo de se alcançar a elevação do desempenho escolar. Como foi pontuado anteriormente, uma das características deste modelo de administração pública condiz justamente com a ênfase nos resultados, pois os cidadãos são considerados como consumidores e o Estado, por sua vez, como o agente prestador de serviços, os quais devem ser de qualidade (OLIVEIRA, V., 2013).

Dessa forma, os recursos oriundos do Programa Dinheiro Direto na Escola auxiliam as unidades de ensino públicas no investimento de suas atividades pedagógicas, através da aquisição de produtos destinados ao seu consumo, à contratação de serviços que promovam a melhoria de suas estruturas físicas, ou da aquisição de bens de capital, ou seja, aqueles que serão agregados ao seu patrimônio. O seu principal objetivo reside em melhorar as condições de

aprendizagem dos alunos por meio do incremento das condições materiais de trabalho dos profissionais da área da educação, como os professores, e de estudo dos discentes (c2001).

Para serem contempladas com esses recursos de origem federal as escolas estaduais precisam realizar a adesão ao programa do PDDE adequado à atividade pedagógica que ela oferta aos seus alunos. Dessa forma, à exceção do PDDE Básico - o qual não necessita de adesão, pois todas as Caixas Escolares já são automaticamente contempladas por ele – os outros programas do PDDE exigem que as escolas realizem a adesão. Podemos citar como exemplo o PDDE Integral. As escolas que ofertam a Educação Integral precisam realizar a adesão a este programa por meio da elaboração de um Plano de Ação no sistema PDE Interativo. Neste plano, as escolas selecionam as oficinas a serem desenvolvidas junto aos alunos e os recursos liberados para a manutenção e desenvolvimento dessas atividades são dispostos em duas categorias, as quais são: custeio e capital.

As execuções (gastos) da parcela dos recursos classificada como custeio devem se ater à aquisição de bens de consumo e à contratação de serviços. Por outro lado, a parte dos recursos classificada como sendo de capital, deve ser executada na aquisição de mobiliário e equipamentos para serem incorporados à carga patrimonial das instituições de ensino.

O PDDE Básico é oriundo do tesouro da União e pode ser investido em melhorias no fomento às atividades pedagógicas das instituições de ensino públicas, como as escolas estaduais, por exemplo. Essa verba é creditada duas vezes ao ano nas contas bancárias da Caixa Escolar próprias para este recurso da seguinte forma: sendo o primeiro repasse até à data limite de 30 de abril e o segundo crédito, em até 30 de setembro. O FNDE abre as referidas contas e deposita o recurso de forma que é creditada uma parcela a cada semestre do ano. Os recursos apresentam diretrizes próprias de execução, estabelecidas por meio de resoluções e boletins informativos, os quais têm sua publicidade expressa no sítio eletrônico do citado órgão.

O PDDE Básico contempla duas formas de aquisição de materiais: 80% (oitenta por cento) do valor do recurso creditado na conta bancária da Caixa Escolar destinada a ele devem ser executados em aquisições (compras) de produtos classificados como sendo de consumo, ou seja, de gêneros consumíveis; e em contratações de serviços. Podemos citar como exemplo a aquisição de material de

secretaria. Os outros 20% (vinte por cento) devem ser investidos na aquisição de bens permanentes para o incremento do patrimônio da escola, isto é, na melhoria da estrutura de equipamentos ou mobiliário, com vistas a possibilitar melhores condições de aprendizagem dos alunos. Citam-se, como exemplo, a aquisição de móveis ou eletrodomésticos para a escola. Essa divisão das porcentagens do recurso PDDE Básico aplica-se às unidades escolares que não informarem no portal do FNDE as porcentagens de custeio e capital que desejam receber. Essa informação deverá ser prestada até 31 de dezembro de cada exercício, ou seja, de cada ano, para recebimento no ano seguinte.

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) vincula-se ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e a sua nomenclatura advém da forma como os recursos são repassados às Caixas Escolares, uma vez que eles não são repassados, primeiramente, à Secretaria de Estado de Educação para que esta, por sua vez, os repasse às Caixas Escolares.

Como mencionado acima, a adesão a esses programas do FNDE é realizada via sistema PDE Interativo e, após o preenchimento do Plano de Ação referente à execução dos recursos financeiros a serem liberados pelo programa escolhido pela escola, a sua avaliação era direcionada a um comitê da SEE/MG. Assim, mesmo tratando-se de um recurso que será - caso o Plano de Ação fosse aprovado pelo citado comitê - descentralizado, isto é, liberado diretamente à Caixa Escolar, a pertinência do Plano e as suas atividades propostas passavam pelo crivo do comitê estadual. Isso acontecia com o PDDE Integral, o qual é denominado atualmente de “Novo Mais Educação” e com o PDDE Estrutura – Escolas Acessíveis, por exemplo.

A organização das Ações Agregadas dos recursos do PDDE está disposta da seguinte forma: PDDE Integral, PDDE Estrutura e PDDE Qualidade. Estas Ações, por sua vez, estão subdivididas em: PDDE Integral: Mais Educação e Novo Mais Educação; PDDE Estrutura: Escola Acessível, Água na Escola, Escola do Campo e Escolas Sustentáveis; PDDE Qualidade: Ensino Médio Inovador, Atleta na Escola, Mais Cultura na Escola e Mais Alfabetização.

Para serem contempladas com os recursos financeiros provenientes destas Ações, as escolas da rede pública e os seus alunos e as escolas privadas que ofertam a educação especial precisam estar cadastrados no Censo Escolar do ano anterior. Além disso, as escolas citadas precisam possuir as suas Unidades

Executoras (UEx) (c2017). Em Minas Gerais, estas se constituem nas Caixas Escolares.

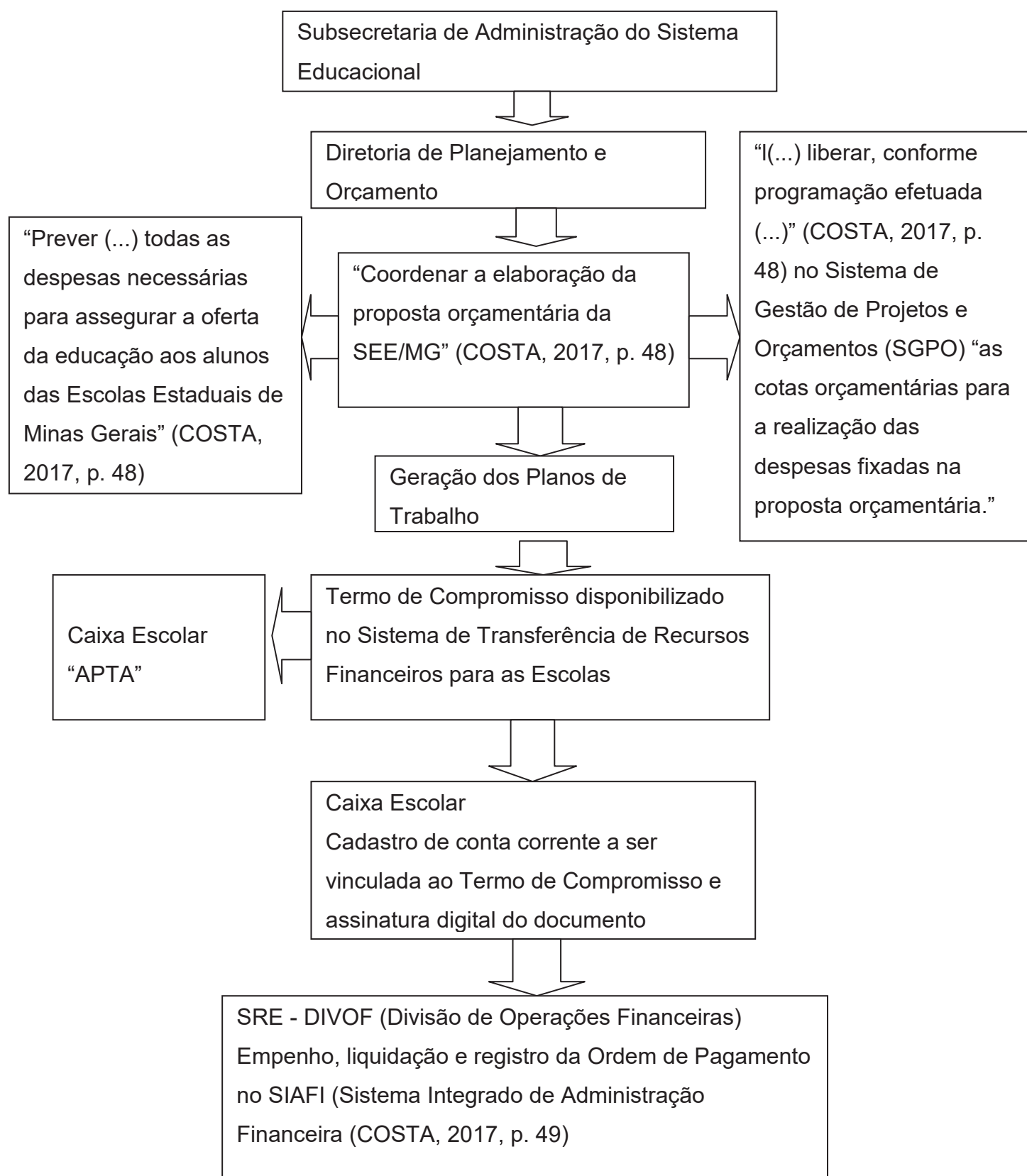
As Unidades Executoras, dessa forma, são as responsáveis pela gestão dos recursos que lhe serão repassados pelo FNDE, através da sua adesão pelo sistema PDE Interativo, às Ações do PDDE.

Sendo assim, à exceção do PDDE Básico, como foi mencionado anteriormente, as outras Ações Agregadas do Programa Dinheiro Direto na Escola requerem a sua adesão pelas escolas interessadas. Dessa forma, somente poderão aderir ao PDDE Integral, por exemplo, as escolas que ofertarão essa ação e que se enquadrem nos critérios estabelecidos pelo PDDE para a sua adesão.

Podemos citar outro exemplo de Ação, cujo enquadramento das escolas nos critérios dispostos pelo PDDE, demonstra a importância de sua adesão. Trata-se do Ensino Médio Inovador, também conhecido como PROEMI. Somente poderiam aderir a esta Ação Agregada do PDDE unidades de ensino que ofertam o ensino médio.

Abaixo, temos o Fluxograma 1: A descentralização financeira do recursos públicos na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), no qual apresentamos o percurso dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais da rede pública de ensino de Minas Gerais. O fluxograma em questão foi elaborado com fundamentação no trabalho de Costa, (2017) onde temos a descrição do percurso das verbas que chegam às unidades de ensino pertencentes à rede da SEE/MG desde o órgão central (SEE/MG) até o seu crédito em conta bancária da Caixa Escolar.

Fluxograma 1: A descentralização financeira de recursos na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG).



Fonte: Elaborado pela autora a partir de COSTA, 2017.

Inicialmente, temos que os recursos financeiros que financiarão a oferta da educação pública devem constar na legislação dos âmbitos federal e estadual, em suas respectivas Constituições. Assim, estando contemplados na legislação vigente, os recursos a serem direcionados às escolas públicas constam em instrumentos jurídicos, como “do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e conseqüentemente, fixados na Lei Orçamentária Anual (LOA) da União, Estados e Municípios.” (COSTA, 2017, p. 47).

No âmbito da SEE/MG, os recursos a serem repassados às Caixas Escolares das escolas estaduais iniciam o seu percurso na Diretoria de Planejamento e Orçamento, a qual subordina-se à Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional e tem como atribuições a de “coordenar a elaboração da proposta orçamentária” (COSTA, 2017, p. 48) da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais para o exercício seguinte, ou seja, para o ano seguinte.

De acordo com o Fluxograma 1, as informações contidas no Sistema de Gestão de Projetos e Orçamentos (SGPO) subsidiam a previsão das despesas por parte da Diretoria de Planejamento e Orçamento. Esta, por sua vez, também tem a incumbência de “elaborar a programação da liberação orçamentária da despesa e acompanhar e controlar a sua execução, juntamente com a da receita” (COSTA, 2017, p. 48).

Com a liberação gradual das cotas orçamentárias tem-se a geração dos Planos de Trabalho, nos quais encontramos as especificações quanto aos objetos a serem contemplados, isto é, como os recursos liberados deverão ser aplicados

Para que a Caixa Escolar possa receber recursos financeiros da SEE/MG torna-se necessário que se encontre “apta” no Sistema de Controle e Acompanhamento de Documentação de Caixas Escolares. Isto significa que anualmente a documentação pertinente à “regularidade constitutiva, cadastral, fiscal, tributária e financeira” (COSTA, 2017, p. 49) deve ser apresentada para que a Caixa Escolar da escola estadual à qual está vinculada possa receber as verbas que vão subsidiar as atividades de manutenção da unidade de ensino e de desenvolvimento das atividades pedagógicas.

A Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional emite o Termo de Compromisso após o atendimento de todas as etapas elencadas acima, tornando-o disponível no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas

para vinculação de conta bancária para o recebimento dos recursos financeiros e assinatura digital pelo Presidente da Caixa Escolar.

Antes, porém, destes procedimentos pertinentes à atuação do Gestor Escolar, tem-se a publicação no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais do extrato do Termo de Compromisso, dando-lhe publicidade.

Após estes trâmites, a DIVOF (Divisão de Operações Financeiras), setor pertencente à DAFI (Diretoria Administrativa e Financeira) das Superintendências Regionais de Ensino, procede com o empenho, a liquidação e a emissão da Ordem de Pagamento no SIAFI (Sistema Integrado de Administração Financeira). Com o crédito do recurso em conta, a Caixa Escolar poderá iniciar os procedimentos de sua execução. (COSTA, 2017, p. 49).

Como podemos perceber, antes que os recursos financeiros cheguem efetivamente à escola, ou seja, sejam creditados em conta bancária da Caixa Escolar destinada ao recebimento do recurso e a sua consequente execução, temos alguns procedimentos efetuados pela própria Caixa Escolar, os quais subsidiam o repasse das verbas. Podemos citar, por exemplo, que a Caixa Escolar precisa associar no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas a conta bancária na qual a verba será creditada antes que a DIVOF possa proceder com a sua liberação. Portanto, a descentralização dos recursos financeiros, isto é, a sua chegada efetiva à escola, passa por trâmites – todos de forma informatizada (via sistemas) – que envolvem vários órgãos.

Na próxima subseção, abordaremos, sucintamente, as resoluções publicadas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais que norteiam a elaboração dos processos de prestação de contas dos recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares cuja origem remonta ao Tesouro Estadual (verbas estaduais) e ao recurso destinado a beneficiar alunos com merenda escolar de origem federal (merenda federal; ou fonte 36). Assim, essas normas não se aplicam à execução dos recursos oriundos das Ações Agregadas do sistema PDDE, pois, para estas, temos outra legislação específica, emitida pelo FNDE.

2.1.5 Origem dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares

Na área financeira, como nas demais áreas de atuação do Diretor Escolar, encontramos legislação que orienta as ações, como as Resoluções SEE Nº

3.670/2017, 3.741/2018, 3.856/2018 e 4.144/2019, que dispõem sobre a execução dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares, entre outros assuntos inerentes a esse âmbito. Esses instrumentos normativos permeiam o aspecto financeiro da Caixa Escolar.

De acordo com o parágrafo 1º do Artigo 16 do Anexo I (Estatuto das Caixas Escolares) da Resolução SEE Nº 3.670, de 28 de dezembro de 2017, o Diretor Escolar constitui-se, obrigatoriamente, no Presidente da Caixa Escolar vinculada à escola estadual onde é dirigente. Dessa forma, os dois cargos, de Diretor Escolar e de Presidente da Caixa Escolar, são ocupados, simultaneamente, pelo mesmo gestor.

Sendo assim, a Caixa Escolar é, em parte, autônoma quanto às suas responsabilidades no trato dos recursos transferidos pelo Estado e pela União, diferentemente da escola estadual à qual se vincula. Esta, por sua vez, encontra-se diretamente subordinada à hierarquia da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

A Caixa Escolar constitui-se numa instituição de natureza jurídica, cuja presidência é exercida pelo Diretor Escolar da escola estadual que a ela está vinculada. A principal função da Caixa reside em receber os recursos financeiros repassados pelos entes federados, Estado e União nos casos das escolas estaduais de Minas Gerais, e executá-los conforme as normas estabelecidas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) e pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), órgão vinculado ao Ministério da Educação (MEC). O Gestor Escolar torna-se, então, o Presidente da Caixa Escolar e é o responsável, em primeira instância, por sua administração.

No entanto, a gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar é realizada por sua Diretoria, da qual o Presidente da Caixa Escolar é membro, com a participação dos outros órgãos que a compõe, como a Comissão de Licitação e o Conselho Fiscal. Mais à frente serão tratados com maior profundidade aspectos desses órgãos. Isto é, o papel desempenhado por seus membros com relação à responsabilidade na administração das verbas que são repassadas à Caixa Escolar. Sendo assim, os membros da sua Diretoria têm como uma de suas prerrogativas, segundo o parágrafo 7º do Artigo 16 da Seção III - Da Diretoria - do Estatuto das Caixas Escolares (Anexo I da Resolução SEE Nº 4.144/2019): “§ 7º - A direção da caixa escolar responde ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente pelos atos

praticados pela associação.” (MINAS GERAIS, 2019, p. 6). Lembremos que a Diretoria da Caixa Escolar é composta por seu Presidente, vice-presidente, secretário, tesoureiro e seus respectivos suplentes (*caput* do Artigo 16 do Estatuto das Caixas Escolares).

Ainda no que diz respeito às competências da Diretoria da Caixa Escolar, encontramos no parágrafo único do Artigo 30 do Capítulo IV – Dos Recursos Financeiros – do Anexo I (Estatuto das Caixas Escolares) da Resolução SEE Nº 4.144/2019, que “Os membros da Diretoria que autorizarem a despesa ou efetuarem o pagamento, responderão solidariamente pelas obrigações administrativas e financeiras da Caixa Escolar.” (MINAS GERAIS, 2019, p. 8).

Além dos membros da Diretoria da Caixa Escolar, temos que os membros do Conselho Fiscal também têm atribuições que os colocam como corresponsáveis pela gestão dos recursos financeiros movimentados por ela. Dessa forma, podemos citar como exemplo a primeira competência do Conselho Fiscal, a qual está apresentada no inciso I do Artigo 23 da Seção IV - Do Conselho Fiscal - na Resolução SEE Nº 4.144/2019: “fiscalizar a movimentação financeira da Caixa Escolar relativa à execução dos recursos.” (MINAS GERAIS, 2019, p. 7).

Quanto ao Colegiado Escolar, órgão que não faz parte da Caixa Escolar, mas sim da instituição de ensino, pois de acordo com a Resolução SEE Nº 4.144/2019, no *caput* do seu Artigo 24, da Seção V – Do Colegiado Escolar - diz que “O Colegiado Escolar é órgão representativo da comunidade nas escolas estaduais de educação básica e tem, respeitadas as normas legais vigentes, função deliberativa, consultiva, de monitoramento e avaliação dos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira.” (MINAS GERAIS, 2019, p. 7).

Para o acompanhamento dos processos financeiros os Diretores devem ter conhecimento sobre as atribuições do papel de Presidente da Caixa Escolar e como desempenhá-lo. Para isso, eles devem se apropriar dos instrumentos de legislação pertinentes a essa demanda, sendo a mais atual a Resolução SEE Nº 3.670, de 28 de dezembro de 2017.

Os recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais se originam de duas fontes, a saber: o tesouro do Estado de Minas Gerais e recursos da União. As verbas investidas na alimentação escolar são oriundas dessas duas fontes. À União pertence o PNAE, Programa Nacional de Alimentação Escolar, e ele se constitui na principal fonte de recursos para beneficiar

os alunos com merenda escolar. No entanto, temos também em Minas Gerais a Contrapartida Estadual da merenda, isto é, recursos financeiros cuja origem remonta ao Tesouro do Estado. Sendo assim, a merenda escolar é fruto do investimento dos dois entes federados citados, mas o recurso federal, também conhecido como “fonte 36”, é o recurso de repasse obrigatório.

Quanto aos recursos de origem estadual, temos que os principais encontram-se na contrapartida da merenda escolar e no recurso de manutenção e custeio das unidades de ensino. O primeiro constitui-se em um complemento dos recursos financeiros destinados a beneficiar os alunos com merenda escolar. Já o segundo recurso, intitulado desde 2019 como Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar, destina-se às aquisições de produtos de consumo e contratações de serviços para a manutenção da escola e, conseqüentemente, da viabilidade das ações pedagógicas. Com esse recurso, por exemplo, as Caixas Escolares adquirem produtos de uso da secretaria escolar, de informática, materiais de limpeza, contrata serviços de pequenos reparos de suas instalações físicas, serviços de manutenção de computadores, entre outros.

O recurso financeiro denominado de Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar tem sua origem no tesouro estadual, e também é destinado à aquisição de bens de consumo e à contratação de serviços que promovam o desenvolvimento das atividades das unidades de ensino estaduais. No entanto, nele não encontramos porcentagem destinada à aquisição de bens móveis, também conhecidos como de capital ou permanentes. Isto é, a Caixa Escolar não pode executar esse recurso adquirindo-se bens classificados como mobiliário e equipamentos, os quais seriam incorporados ao patrimônio da unidade de ensino.

2.1.6 Legislação atual que norteia os processos de aquisição e contratação de serviços pelas Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais de Minas Gerais

Com o objetivo de orientar a execução dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares ou auferidos por elas por meio dos Recursos Diretamente Arrecadados (RDA), a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais publica resoluções que tratam da transferência, da utilização e da elaboração dos processos de prestação de contas. Essas resoluções, por serem publicadas no Diário Oficial de

Minas Gerais (IOF/MG), constituem-se em documentos públicos, de acesso por parte de todo cidadão. Pelo fato de disporem sobre a matéria de financiamento da educação veiculada pelas unidades de ensino da rede pública estadual, essas resoluções consistem em instrumentos imprescindíveis para o trabalho do Gestor Escolar no seu papel de Presidente da Caixa Escolar.

As resoluções que tratam de prestação de contas, nos municípios sob a jurisdição da SRE Sete Lagoas, são repassadas às escolas estaduais por meio de envio de mensagem via correio eletrônico (e-mail) realizado pela DAFI (Diretoria Administrativa e Financeira), por meio de sua Diretoria ou do Setor de Prestação de Contas, o qual integra essa divisão da Superintendência Regional de Ensino. Esses documentos, então, têm de ser estudados pela escola, primeiramente na pessoa do seu gestor, principal responsável pela execução dos recursos que a ela chegam.

A Diretoria Administrativa e Financeira, especialmente através do seu Setor de Prestação de Contas, oferece suporte de orientação aos Presidentes das Caixas Escolares, isto é, aos Diretores de Escola. Esse trabalho é realizado de acordo com as demandas dos Gestores Escolares, ou seja, quando estes procuram orientação da SRE acerca de algum aspecto da legislação estadual, via e-mail ou pessoalmente. Além disso, há repasse de orientações, via mensagem eletrônica, com as diretrizes de operacionalização dos procedimentos estabelecidos nas resoluções, os quais visam levar esclarecimentos e detalhar trâmites relativos aos processos de aquisição e contratação.

Diante do exposto, a Superintendência Regional de Ensino oferece suporte técnico e operacional aos Gestores Escolares. O seu papel fiscalizador é exercido por meio do Setor de Prestação de Contas através da análise dos processos protocolados. O monitoramento dos recursos financeiros movimentados pelas Caixas Escolares ocorre por meio da prestação de informação quanto aos saldos bancários, com periodicidade mensal, via sistema próprio da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, cujo nome é Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas.

Em 2009, 20 anos após a Constituição Estadual, foi estabelecido o Decreto 45.085, de 08/04/2009, cujo objetivo centrou-se na sistematização das normas e regulamentos que dispunham sobre o financiamento da educação pública em Minas Gerais. Esse decreto apresenta uma série de procedimentos a serem adotados pelos Presidentes das Caixas Escolares, no que tange à organização de

documentos para habilitação quanto ao recebimento de recursos financeiros, isto é, para que as Caixas Escolares possam receber as verbas do ano corrente. Além desse objetivo, o Decreto 45.085 apresenta, como uma das suas finalidades, a disposição de informações pertinentes à transferência, utilização e prestação de contas.

A Resolução SEE Nº 1.346, de 08 de junho de 2009, veio regulamentar o disposto no Decreto 45.085/2009. A resolução, portanto, teve um papel voltado para direcionar os Gestores Escolares quanto aos procedimentos a serem adotados na execução das verbas que chegavam à escola através dos repasses de recursos financeiros dos entes federados, Estado e União, às Caixas Escolares. Assim, a resolução detalhava os aspectos estabelecidos no decreto e orientava a sua implementação.

Em 2012, tivemos a publicação de uma nova resolução sobre prestação de contas. A exemplo da resolução anterior, 1.346, a Resolução SEE Nº 2.245 trouxe complementações acerca de muitos aspectos ainda não contemplados por sua antecedente como, por exemplo, a disposição sobre aditamento de termos de compromisso. Esse dispositivo permitia a prorrogação da vigência de um Termo de Compromisso, mediante a justificativa devidamente fundamentada da Caixa Escolar. Isto significa que esta instituição poderia solicitar a prorrogação da validade de uma verba em, no mínimo, 30 (trinta) dias do término da vigência do Termo. Quando a Resolução SEE Nº 1.346/2009 ainda estava vigente, não havia essa possibilidade. Na prática essa medida viabilizava o uso de um recurso financeiro pela Caixa Escolar, o que anteriormente não era permitido e, caso o recurso não fosse integralmente utilizado, o seu saldo deveria ser devolvido à SEE/MG.

Cabe destacar que a Resolução SEE Nº 2.245, de 28 de dezembro de 2012, a exemplo da Resolução SEE Nº 1.346, buscava regulamentar o estabelecido no Decreto Estadual Nº 45.085, o qual, por sua vez, dispõe sobre a transferência de recursos repassados às Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais, a sua utilização e a sua prestação de contas. Sendo assim, o percentual de 25% (vinte e cinco por cento) que os Estados devem aplicar na oferta da educação pública em suas redes de ensino, remete às transferências oriundas de repasses da União e de suas receitas provenientes da arrecadação de impostos.

Em 2013, a Resolução SEE Nº 2.245 passou por atualizações quanto a alguns dispositivos que não apresentavam a sua regulamentação, como aconteceu

através da publicação da Resolução SEE Nº 2.299, de 17 de abril de 2013, cuja novidade encontrava-se na inserção de aspectos pertinentes a obras e serviços de engenharia nas unidades estaduais de ensino. A resolução anterior não apresentava orientações sobre essa matéria.

Após as Resoluções SEE Nº 2.245 e nº 2.299, tivemos a publicação da Resolução SEE Nº 3.670, de 28 de dezembro de 2017, e suas atualizações, as quais citamos a seguir: Resolução SEE Nº 3.741, de 04 de maio de 2018; Resolução SEE Nº 3.856, de 17 de julho de 2018; e, Resolução SEE Nº 4.144, de 18 de junho de 2019.

A Resolução SEE Nº 3.670/2017 dispõe sobre os três temas tratados por suas anteriores, os quais são: a transferência, a utilização e a prestação de contas dos recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares. Ela também, como as outras, regulamenta o disposto no Decreto 45.085 de 2009. A transferência se refere à natureza ou origem dos recursos repassados, ou seja, da Secretaria de Estado de Educação. Quanto à utilização, temos que ela remonta às aquisições e contratações de serviços efetuadas pelas Caixas Escolares. Isto é, como essas “associações civis com personalidade jurídica de direito privado vinculado às respectivas unidades de ensino” (MINAS GERAIS, 2017, p. 10), podem executar os recursos recebidos. No que tange à prestação de contas, essa resolução apresenta os procedimentos de elaboração da *accountability* das verbas repassadas às Caixas Escolares. Nela, encontramos a junção dos elementos que antes estavam ausentes nas anteriores, como foi o caso das disposições acerca das obras de engenharia.

A Resolução SEE Nº 3.741, de 04 de maio de 2018, apresenta alterações quanto a dispositivos da Resolução SEE Nº 3.670, de 28 de dezembro de 2017, os quais se referem a diferentes aspectos, como comprovantes de despesa, prestação de contas de recursos reprogramados, arquivamento de documentos que compõem processos de licitação, dispensa, inexigibilidade e de chamada pública. Quanto à Resolução SEE Nº 3.856, de 17 de julho de 2018, também encontramos alterações concernentes a dispositivos da Resolução SEE Nº 3.670/2017, os quais versam sobre a atualização dos valores constantes no Regulamento Próprio de Licitação, em seus artigos 12, 13 e 14.

A Resolução SEE Nº 3.670, publicada no Diário Oficial de Minas Gerais em 29 de dezembro de 2017, se constitui na legislação atual no âmbito estadual que regulamenta o disposto no Decreto Estadual Nº 45.085, de 08 de abril de 2009.

Nela, encontramos as normas para a celebração dos Termos de Compromisso, os quais consistem nos documentos firmados entre a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e as Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais, para formalizar a transferência de recursos financeiros, cujo objetivo principal encontra-se no investimento nas aquisições de produtos e contratação de serviços, os quais têm como finalidade a viabilização das atividades pedagógicas desenvolvidas pelas unidades de ensino estaduais.

Diante do exposto, temos que a Resolução SEE Nº 3.670/2017 não foi revogada pelas resoluções 3.741, de 04 de maio de 2018, e 3.856, de 17 de julho de 2018. A sua última atualização foi empreendida pela Resolução SEE Nº 4.144, de 18 de junho de 2019. Dessa forma, podemos concluir que essas últimas três resoluções não revogaram a 3.670, mas, ao contrário, foram publicadas com a finalidade de complementá-la.

A Resolução SEE Nº 3.670/2017 contempla os processos de aquisição e contratação realizados pela Caixa Escolar, excetuando-se aqueles pertinentes à aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar, os quais são normatizados por Nota Técnica específica. No entanto, a Resolução SEE Nº 3.741, publicada no Diário Oficial de Minas Gerais em 05 de maio de 2018, apresenta alterações com relação a dispositivos da Resolução SEE Nº 3.670, principalmente, no que concerne a alterações de Anexos e de Modelos. Essas mudanças vieram para detalhar os itens citados. Além dessas alterações, a citada resolução trouxe a especificação de tópicos que antes não estavam minuciosamente explicados. Podemos citar como exemplo a alteração ocorrida no Artigo 2º, onde foi acrescentado o parágrafo 5º, no qual temos a possibilidade de aplicação de sanções ao gestor que não encaminhar a documentação de habilitação da Caixa Escolar no prazo determinado pela Resolução SEE Nº 3.670, sem a apresentação da devida justificativa.

Assim, podemos perceber que o acréscimo desse parágrafo veio para completar algo que, a princípio estava insuficiente. No caso específico da inserção do parágrafo 5º no Artigo 2º, temos que ele tornou-se necessário uma vez que não havia uma responsabilização clara do Presidente da Caixa Escolar caso ele não apresentasse a documentação de habilitação no prazo estabelecido. Essa documentação torna a Caixa Escolar regular junto à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais para receber os recursos financeiros no ano financeiro

que se inicia. Dessa forma, caso essa documentação não seja apresentada em tempo hábil, a unidade de ensino fica impedida de receber verbas. O Gestor Escolar, assim, seria o responsável pelo impedimento de a escola ter recursos para desenvolver as suas atividades pedagógicas.

Com relação à Resolução SEE Nº 3.856, cuja publicação no Diário Oficial de Minas Gerais se deu em 18 de julho de 2018, temos que ela trouxe a atualização dos valores relativos aos processos licitatórios conduzidos pela Comissão de Licitação da Caixa Escolar. Portanto, como os valores constantes no Regulamento Próprio de Licitação contido na Resolução SEE Nº 3.670/2017 estavam desatualizados, ainda em conformidade com a Lei Nº 8.666 de 21 de junho de 1993, eles foram corrigidos seguindo-se o disposto no Decreto 9.412, de 18 de junho de 2018.

No que se refere à Resolução SEE Nº 4.144 de 18 de junho de 2019, temos alterações da Resolução SEE Nº 3.670. Podemos citar, por exemplo, a abrangência das formas de pagamento das aquisições e das contratações de serviços realizados pela Caixa Escolar, diferentemente do pagamento por meio de cheque nominativo, em nome do credor, a única forma anteriormente permitida. Com as alterações, foram permitidos os pagamentos por meio do uso de “cartão magnético na função de débito, transferências ou pagamentos de forma eletrônica, ou cheque nominativo, em nome do credor.” (MINAS GERAIS, 2019, p. 1).

As resoluções sobre a prestação de contas dos recursos financeiros no âmbito da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais apresentam aspectos que, em algumas ocasiões, não contemplam a realidade ou o contexto de atuação das Caixas Escolares. É o caso, por exemplo, de ocorrer empate entre fornecedores participantes de processo de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação que tenham ofertado o menor valor para a aquisição de mercadorias. Não há na legislação vigente, especialmente em se tratando de resolução acerca dessa matéria, disposição sobre o procedimento que se deve adotar diante dessa situação.

Essas lacunas trazem dificuldades no cotidiano das Caixas Escolares, principalmente para o seu Presidente, o responsável em primeira instância pela execução de seus recursos. No entanto, ao deparar-se com situações não previstas na resolução em vigor, o Gestor Escolar deve procurar orientação junto ao Setor de Prestação de Contas da Superintendência Regional de Ensino à qual a unidade de ensino onde é Diretor Escolar está jurisdicionada.

A legislação mineira ainda prescreve que a Caixa Escolar deve ter, além da sua Diretoria, outros dois órgãos de atuação, os quais são: o Conselho Fiscal e a Comissão de Licitação.

O fato de esses órgãos serem constituídos através da realização de Assembleias Gerais convocadas pelo Gestor Escolar, o que confere à sua forma de constituição transparência, atendimento aos preceitos democráticos quanto à escolha dos seus membros por seus pares, e equidade, uma vez que a composição desses órgãos é realizada de maneira a permitir a participação dos diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar, não significa que o servidor que participa das assembleias convocadas para essa finalidade tenha pleno conhecimento do seu funcionamento.

A transparência com que deve ser observada a constituição do Conselho Fiscal e da Comissão de Licitação está prevista na Resolução SEE Nº 3.670/2017, resolução atual que trata da prestação de contas, na Seção IV Do Conselho Fiscal, em seu Artigo 21, no qual encontramos a seguinte redação:

Artigo 21 – O Conselho Fiscal será composto de três membros efetivos e três suplentes, maiores de idade, nos termos da legislação vigente, escolhidos pela Assembleia Geral Ordinária, para mandato de dois anos, qualificados na Ata da Assembleia Geral, sendo:

I – um representante dos profissionais da Educação, preferencialmente, detentor de cargo efetivo;

II – um representante dos pais ou responsáveis por alunos;

III – um representante da comunidade. (MINAS GERAIS, 2017, p. 27)

O mandato do Conselho Fiscal foi alterado para quatro anos pela Resolução SEE Nº 3.741, de 04 de maio de 2018, publicada no Diário Oficial de Minas Gerais em 05 de maio de 2018, no seu Anexo I “Estatuto das Caixas Escolares”, na Seção IV Do Conselho Fiscal, no Artigo 21 (página 13).

Ainda sobre o Conselho Fiscal, temos uma alteração quanto à sua composição, a qual foi estabelecida na Resolução SEE Nº 4.144, de 18 de junho de 2019 e publicada no Diário Oficial de Minas Gerais em 19 de junho de 2019, em cuja redação encontramos:

Artigo 22 – O Conselho Fiscal será composto de três membros efetivos e três suplentes, maiores de idade, nos termos da legislação

vigente, eleitos em escrutínio secreto pela Assembleia Geral Ordinária, pelos votos da maioria simples dos associados integrantes da Assembleia Geral que possuem direito a voto, para mandato de quatro anos, qualificados na Ata da Assembleia Geral, sendo:

I – um representante dos profissionais da Educação, preferencialmente, detentor de cargo efetivo;

II – um representante dos pais ou responsáveis por alunos;

III – um representante da comunidade. (MINAS GERAIS, 2019, p. 7)

Quanto à constituição da Comissão de Licitação, cujo mandato é de quatro anos, no Anexo II da Resolução SEE Nº 3.670, no qual encontramos o Regulamento Próprio de Licitação, em seu Capítulo IV Da Comissão de Licitação, no Artigo 5º, temos que:

Artigo 5º – A comissão de licitação será composta por, no mínimo, três membros titulares e suplentes até o número máximo de titulares, que detenham plena capacidade civil, escolhidos entre os associados da Caixa Escolar, à exceção de seu presidente e tesoureiro, devendo, preferencialmente, 2/3 de seus membros representarem os segmentos de professores e demais servidores da escola em exercício de cargos efetivos.

§ 1º - Caso a representatividade da comissão de licitação não possa ser assegurada conforme o estabelecido no *caput* deste artigo, associados da Caixa Escolar representantes de outro segmento poderão ser indicados.

§ 2º - A definição dos membros para compor a comissão de licitação será realizada em Assembleia Geral da Caixa Escolar, convocada para esse fim específico, imediatamente após a eleição do colegiado escolar. (MINAS GERAIS, 2017, p. 32).

Dessa forma, constatamos que a constituição desses dois órgãos da Caixa Escolar deverá se dar de maneira democrática, pois a comunidade escolar (professores, demais servidores da escola, pais e/ou responsáveis por alunos e alunos) deve ser convocada para a Assembleia destinada à sua composição, e a escolha dos seus membros deverá ser realizada por seus pares.

Frente a essas questões e às suas especificidades torna-se central nas preocupações com o financiamento das escolas públicas investigar os desafios encontrados pelos Diretores Escolares de quatro escolas estaduais de ensino regular do município de Sete Lagoas, estado de Minas Gerais, na gestão da Caixa Escolar. Isso visa minimizar possíveis equívocos ou dúvidas em processos administrativo-financeiros, especialmente na execução de recursos financeiros.

Diante do exposto, ao longo do capítulo, notamos alguns pontos nos quais os Gestores Escolares podem se deparar com desafios que se encontram em aspectos diferentes da gestão da Caixa Escolar, pois esta não se limita à execução dos recursos que chegam às escolas e à instrução dos processos de prestação de contas, mas, também, a funções de deliberações administrativas como, por exemplo, a coordenação de assembleias gerais.

Dessa forma, equívocos como a coordenação das ações da Diretoria da Caixa Escolar podem ocorrer caso os Gestores Escolares não apresentem conhecimento quanto ao papel que deve ser desempenhado por ele enquanto Presidente da Caixa Escolar. Além disso, essa coordenação pressupõe uma atividade de organização por parte do gestor da Caixa Escolar, uma vez que para estabelecer o diálogo com os órgãos integrantes deste órgão – Diretoria da Caixa Escolar, Conselho Fiscal e Comissão de Licitação - torna-se necessário conhecer a sequência de procedimentos a serem adotados com relação à gestão dos recursos financeiros repassados à escola, os quais atualmente estão dispostos na Resolução SEE Nº 3.670 publicada no Diário Oficial de Minas Gerais (IOF) em 29 de dezembro de 2017.

Frente à descrição dos processos e da legislação do financiamento para as instituições escolares, no próximo capítulo buscamos analisar os desafios enfrentados por quatro gestores de escolas estaduais de Sete Lagoas, a partir da aplicação do questionário.

3 DESAFIOS NA GESTÃO FINANCEIRA DAS CAIXAS ESCOLARES DAS ESCOLAS ESTADUAIS NO MUNICÍPIO DE SETE LAGOAS

Neste capítulo serão analisados os desafios apresentados pelos gestores das Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais de Sete Lagoas quanto à execução dos recursos financeiros geridos por elas. Lembremos que foram selecionadas quatro escolas do município sede da Superintendência Regional de Ensino de mesmo nome, cujas respostas dos Presidentes de suas Caixas Escolares ao questionário proposto nos permitirão entender em quais aspectos da execução dos recursos recebidos por elas ficam evidentes os problemas de sua gestão financeira.

Além dos dados auferidos com a aplicação de questionário respondido por Gestores Escolares, a referida análise também será realizada baseando-se na bibliografia pertinente ao assunto tratado.

O objetivo principal deste capítulo reside em identificar e analisar os desafios apontados pelos Diretores de Escola do município de Sete Lagoas.

3.1 COMPETÊNCIAS DO PRESIDENTE DA CAIXA ESCOLAR

Para compreendermos os desafios encontrados pelos Diretores Escolares na gestão dos recursos financeiros que chegam à escola por meio dos repasses dos entes federados (União e Estado), torna-se imprescindível conhecermos as competências do Presidente da Caixa Escolar.

De acordo com o Artigo 18 da Seção III (Da Diretoria) do Capítulo III do Anexo I (Estatuto das Caixas Escolares) da Resolução SEE Nº 4.144 de 19 de junho de 2019, o Presidente da Caixa Escolar possui as seguintes competências:

- I – coordenar as ações da Diretoria;
- II – presidir as Assembleias Gerais e as reuniões da diretoria;
- III – fazer cumprir os planos de aplicação de recursos financeiros, devidamente aprovados;
- IV – convocar para Assembleia Geral, a Diretoria, o Conselho Fiscal e o Colegiado Escolar;
- V – determinar a lavratura e leitura de atas de reuniões;
- VI – autorizar a execução de planos de trabalhos aprovados pela Diretoria e Colegiado;
- VII – autorizar pagamentos e a movimentação financeira;

VIII – representar a Caixa Escolar ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente;
IX – dar publicidade a todos os atos da Caixa Escolar;
X - exercer demais atribuições previstas neste Estatuto ou que lhe forem conferidas pela Diretoria.
(MINAS GERAIS, 2019, p. 6)

Além dessas atribuições, o Presidente da Caixa Escolar também tem a competência de julgar os recursos interpostos em processos de licitação, conforme podemos constatar no Regulamento Próprio de Licitação, o qual está inscrito no Anexo II da Resolução SEE Nº 4.144/2019.

No Capítulo VII (Dos Recursos) do citado Regulamento, temos que, caso o recurso seja considerado não procedente pela Comissão de Licitação, a qual se constitui na primeira instância para julgamento dos recursos interpostos em processos licitatórios, o licitante poderá interpor recurso ao Presidente da Caixa Escolar. Para fins de esclarecimentos, um recurso pode ser considerado não procedente quando a Comissão de Licitação entende que o argumento apresentado pelo licitante que o interpôs junto a ela não atende a algum aspecto do Regulamento Próprio de Licitação, ou seja, não está de acordo com as suas diretrizes.

Assim, podemos perceber que o Gestor Escolar, além de todas as competências elencadas no Artigo 18 da Resolução SEE Nº 4.144/2019, possui o papel de julgar recursos e, além deste, tem a atribuição de homologar os processos licitatórios.

O Gestor Escolar precisa ter pleno conhecimento, por exemplo, dos Termos de Compromisso vigentes, dos prazos para prestação de contas, dos objetos de cada Termo, isto é, como o recurso financeiro disponibilizado através do Termo de Compromisso poderá ser executado, com o que poderá ser gasto. Isso significa que o Diretor de Escola, ou seja, o Presidente da Caixa Escolar, precisa saber quais são os recursos dos quais a escola dispõe e como eles poderão ser gastos. O conhecimento sobre a vigência dos Termos de Compromisso implica em saber até quando os recursos disponíveis poderão executados. Após o término da vigência dos Termos, o Presidente da Caixa Escolar tem 30 (trinta) dias para prestar contas das verbas.

Depois de protocolar o processo de prestação de contas na Superintendência Regional de Ensino (SRE), o Gestor Escolar deverá aguardar por sua análise e, caso sejam encontradas irregularidades pelos Técnicos do Setor de

Prestação de Contas, deverá responder aos ofícios de diligências, os quais se constituem em documentos direcionados aos Gestores Escolares com solicitações de sanar pendências apuradas na atividade de análise dos processos de prestação de contas.

Sendo assim, caso seja encontrada alguma execução equivocada do recurso como, por exemplo, o gasto de um recurso com um objeto que não estivesse contemplado na sua natureza, o Gestor Escolar será certamente convocado a ressarcir os cofres públicos através da devolução dos valores pertinentes ao gasto equivocado à Caixa Escolar ou à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, dependendo do recurso.

Podemos ilustrar essa situação exemplificando uma aquisição de um bem permanente, também denominado de bem de capital, o qual seria agregado à carga patrimonial da instituição de ensino, com o recurso de Manutenção e Custeio, atualmente denominado de “Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar”. Com esta verba a escola, por meio da Caixa Escolar, poderá adquirir somente bens e serviços que não se caracterizem como permanentes. Com este recurso as escolas adquirem, por exemplo, produtos de limpeza, produtos de papelaria para suprimento das necessidades do serviço de secretaria escolar, suprimentos de informática, como toners e cartuchos para reabastecimentos de impressoras e copiadoras, os quais se caracterizam pelo consumo em curto prazo e que, por isso, não podem ser incorporados ao patrimônio da escola.

Um possível equívoco que um Gestor Escolar de uma unidade de ensino estadual de Minas Gerais poderá cometer concerne à instrução de um processo de Dispensa, o qual se caracteriza pela pesquisa de preços ou cotação de preços no mercado comum com vistas a adquirir um bem (produto) ou serviço cujo valor não exceda ao disposto na Resolução SEE Nº 4.144/2019, em seu Anexo II – Regulamento Próprio de Licitação. Nesta resolução, temos as disposições sobre as modalidades de processos licitatórios, na qual encontramos as orientações acerca dos processos de Dispensa. Dessa forma, um processo de Dispensa não poderá ultrapassar a 10% (dez por cento) do valor de R\$ 176.000,00 (cento e setenta e seis mil reais), valor estipulado pela Lei nº 9.412 de 18 de junho de 2018, a qual traz a atualização dos valores para as modalidades de licitação. Essa disposição é pertinente às compras e serviços e não a obras de engenharia, por exemplo. Quanto a estas, há valores específicos.

Em um processo de Dispensa o Presidente da Caixa Escolar deverá realizar a pesquisa de preços e apresentar ao Colegiado Escolar o seu resultado, ou seja, os orçamentos realizados, sendo que a aquisição do produto ou serviço somente poderá ser efetuada junto ao fornecedor que ofertou o menor preço, o que respeita o princípio da economicidade. No entanto, a aquisição somente poderá se concretizar após a deliberação do Colegiado Escolar, órgão autônomo para decidir sobre a execução das verbas repassadas às escolas públicas da rede estadual de ensino. Além disso, precisa integrar a esse tipo de processo de execução os formulários denominados de “Justificativa de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação”, “Parecer do Colegiado – Dispensa ou Inexigibilidade” e “Comunicação/Divulgação – Dispensa ou Inexigibilidade de Processo Licitatório”, respectivamente modelos 19, 20 e 21 da Resolução SEE Nº 3.670/2017.

Caso algum desses formulários não conste no processo de prestação de contas de qualquer recurso de origem estadual que permita a adoção do processo de Dispensa em sua execução, será requerido ao Gestor Escolar por meio de ofício de diligência. Portanto, temos aqui outra possibilidade de erro na instrução de processo de prestação de contas.

Os erros a serem cometidos por Gestores Escolares podem ser de origem burocrática, quando temos a ausência de um documento na prestação de contas de alguma verba, por exemplo, ou de execução, que é quando o Gestor Escolar comete algum equívoco ao gastar o recurso da escola. Neste último caso, o Presidente da Caixa Escolar será requisitado para devolver os valores gastos erroneamente.

Podemos citar como exemplo de erro de natureza burocrática o preenchimento equivocado de algum formulário constante de um processo de prestação de contas, como o “Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto”, no qual deverão constar os valores pertinentes à verba. Neste caso, o Gestor Escolar deverá refazer o preenchimento do referido documento, atendendo-se, também, à diligência.

Como podemos perceber, os detalhamentos e especificidades quando não compreendidos, levam a cometer erros na instrução de processos de prestação de contas, tanto do ponto de vista da organização da documentação que deverá compor o citado processo, quanto da execução (gasto) do recurso financeiro.

A homologação se constitui no último procedimento presente no processo de licitação antes da celebração dos contratos. O Presidente da Caixa Escolar, após

analisar todo o processo, inclusive nos casos em que houver interposição de recursos, e constatando a regularidade de todos os atos praticados, homologa, ou seja, confirma a consolidação do processo de licitação. Dessa forma, podemos constatar que são muitas e variadas as atribuições do Presidente da Caixa Escolar no que tange aos procedimentos pertinentes aos processos de aquisição e de contratação de serviços.

Para entendermos melhor a primeira competência elencada no Artigo 18 da Resolução em tela, ou seja, “coordenar as ações da Diretoria”, torna-se necessário conhecer quais são as suas atribuições, uma vez que o Presidente da Caixa Escolar deverá estar à frente de suas ações.

De acordo com o Artigo 16 do Anexo I da Resolução SEE Nº 4.144/2019, a Diretoria da Caixa Escolar é constituída pelo Presidente, Vice-presidente, Secretário e Tesoureiro, e seus respectivos suplentes. Em conformidade com o Artigo 17 do Anexo I (Estatuto das Caixas Escolares) desta resolução, as competências da Diretoria da Caixa Escolar são as seguintes:

- I - gerenciar os recursos financeiros de acordo com o previsto no plano de aplicação e ou planilha aprovada pela SEE/MG, conjuntamente com o Colegiado Escolar, órgão competente para acompanhar, aprovar o plano de aplicação e referendar a aprovação da prestação de contas dos recursos financeiros;
 - II – encaminhar ao Conselho Fiscal o balanço, prestações de contas e relatórios financeiros, para aprovação, após apreciação e parecer do Colegiado e da Assembleia Geral;
 - III – enviar à Superintendência Regional de Ensino a prestação de contas dos recursos públicos recebidos e aplicados, na forma estabelecida pela Superintendência de Planejamento e Finanças da Secretaria de Estado de Educação para a devida análise e aprovação, após apreciação do Conselho Fiscal;
 - IV – exercer atribuições previstas neste Estatuto e as que lhe forem legalmente conferidas;
 - V – divulgar este Estatuto e assegurar transparência em todas as suas ações;
 - VI – elaborar relatório anual das atividades.
 - VII – convocar Assembleia Geral Extraordinária em casos de necessidades, conforme previsto no art. 12 deste Estatuto.
 - VIII – Reunir semestralmente para avaliar as ações inerentes às suas competências, e quando se fizer necessário.
- (MINAS GERAIS, 2019, p. 6)

A primeira competência da Diretoria da Caixa Escolar remete-nos à gestão dos seus recursos financeiros de forma a acatar as disposições da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), quando as verbas repassadas são

de origem estadual, e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), quando os recursos são oriundos da União. Assim, por exemplo, quando uma escola estadual irá passar por obras, a Diretoria da Caixa Escolar vinculada a ela deverá atentar-se para as informações estabelecidas na planilha aprovada pela SEE/MG, não tendo a Diretoria autonomia para realizar ajustes neste documento, mesmo que eles contemplem alterações condizentes com a realidade da unidade escolar. Para implementar os ajustes torna-se necessário enviar a solicitação ao Setor de Rede Física da Superintendência Regional de Ensino (SRE) à qual a instituição de ensino está jurisdicionada e, após apreciação deste setor, caso seja de parecer favorável, a demanda da escola é enviada ao órgão central, isto é, à Secretaria de Estado de Educação.

Essas medidas visam o alcance da segurança da obra e a fidelidade ao seu projeto. Caso as alterações pudessem ser realizadas sem a intermediação, a análise e a aprovação desses órgãos (Setor de Rede Física da SRE e Secretaria), o acompanhamento das obras poderia ficar comprometido, uma vez que as alterações no projeto inicial não se submeteriam à apreciação de instâncias superiores.

A Diretoria da Caixa Escolar tem a competência, dessa forma, de realizar a execução dos seus recursos em conformidade com as diretrizes dos órgãos que os repassam. Por isso, tem-se a obrigatoriedade de seguir-se ao disposto no Plano de Trabalho dos Termos de Compromisso. Estes últimos são os documentos por meio dos quais a SEE/MG firma o repasse de recursos às Caixas Escolares. Os Planos de Trabalho, por sua vez, se constituem nas disposições dos Termos de Compromisso, ou seja, nas orientações referentes ao seu objeto. Eles trazem as informações de como o recurso deverá ser executado, qual o seu objeto, qual a sua vigência (por qual período aquele Termo de Compromisso estará vigente), em qual categoria econômica o objeto se enquadra – se em custeio ou se em capital.

Dessa forma, a Diretoria da Caixa Escolar deve ficar atenta às disposições que orientam a execução dos recursos financeiros a ela repassados. Em caso de desobediência a essas disposições, o Presidente da Diretoria fica sujeito a sanções administrativas e cíveis, conforme o caso.

Devemos considerar, no entanto, o aspecto solidário no que se refere à responsabilidade quanto ao gasto das verbas que chegam à escola. Como vimos anteriormente, o Presidente da Caixa Escolar não se constitui no único responsável

pela gestão dos seus recursos financeiros, mas todo o processo de execução perpassa pelos órgãos estatutários da Caixa Escolar e pelo Colegiado Escolar.

Sendo assim, todos os gastos devem passar pela aprovação dos demais membros da Diretoria e do Colegiado Escolar. Quanto à Comissão de Licitação, o seu papel não concerne à aprovação de despesa, mas reside na organização do processo licitatório, após a solicitação de abertura por parte do Presidente da Caixa Escolar. O Conselho Fiscal, por sua vez, possui entre as suas atribuições a de “fiscalizar a movimentação financeira da Caixa Escolar relativa à execução dos recursos” (MINAS GERAIS, 2019, p. 7) e, diante disso, torna-se corresponsável pela gestão dos recursos, pois possui a prerrogativa de “comunicar à Assembleia Geral eventuais irregularidades” (MINAS GERAIS, 2019, p. 7).

Diante do exposto, podemos inferir que a gestão dos recursos das escolas estaduais torna-se uma atividade compartilhada, uma vez que temos instituídos na legislação que dispõe acerca da prestação de contas órgãos e, conseqüentemente, cargos que possuem como atribuições a aprovação da execução dos recursos e a fiscalização de sua gestão. Portanto, o Presidente da Caixa Escolar, o qual é também o Diretor de Escola, não possui autonomia para realizar os gastos das verbas que chegam à escola de maneira deliberada, mas, ao contrário, os gastos devem estar constantemente sendo objeto de acompanhamento de órgãos instituídos para essa finalidade, como é o caso do Conselho Fiscal e do Colegiado Escolar.

Para fins comprobatórios de aprovação das despesas da unidade de ensino custeadas por sua Caixa Escolar, temos os formulários dos processos de prestação de contas, em alguns dos quais temos a descrição dos orçamentos, nos casos de aquisições (compras) efetuadas na modalidade da Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação, por exemplo. As cotações de preços (mínimo de três) devem ser anteriores à efetuação da compra e também à apresentação ao Colegiado Escolar.

Dessa forma, na aquisição de caixas de folhas de papel A4, por exemplo, o Gestor Escolar deverá proceder primeiramente à pesquisa de preços, também chamada de cotação de preços, ou seja, deverá fazer os orçamentos e apresentá-los ao Colegiado Escolar em reunião convocada para essa finalidade. Somente após a aprovação dos membros deste órgão, o Presidente da Caixa Escolar poderá dar sequência ao processo de aquisição, isto é, entrar em contato com o fornecedor que ofertou o menor preço para efetivar a compra.

Sendo assim, podemos concluir que o Gestor Escolar não tem autonomia para deliberar unilateralmente com relação aos processos de aquisição e contratação de serviços da Caixa Escolar, mas, antes, deve sempre consultar os seus órgãos colegiados, dentro das atribuições que lhe são conferidas na legislação vigente. Neste caso, as resoluções que dispõem sobre as prestações de contas, sendo a mais atual a Resolução SEE Nº 3.670/2017.

Isso nos leva a perceber que o processo democrático de participação nas tomadas de decisões presentes na legislação acerca de prestação de contas aponta para a solidariedade na execução das verbas que chegam às escolas estaduais da rede pública. Isto é, como o Gestor Escolar não pode decidir sozinho como ou em que aplicar um determinado recurso financeiro, mas torna-se imprescindível a consulta aos órgãos colegiados da Caixa Escolar, especialmente ao Colegiado Escolar, entende-se que ele não é o único responsável pelos gastos desses recursos, uma vez que terá que ter o respaldo desses órgãos para a sua aplicação.

3.2 A ESCOLA ESTADUAL DOUTOR AFONSO VIANA COMO EXEMPLO DOS RECURSOS QUE CHEGAM ÀS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DE ENSINO DE MINAS GERAIS

A Escola Estadual Doutor Afonso Viana, cuja referência aqui será EE Dr. Afonso Viana, consiste na unidade de ensino na qual a pesquisadora em questão é gestora desde 2014. Ela está situada no município de Sete Lagoas, em Minas Gerais, e servirá como exemplo para a apresentação dos recursos que chegaram às escolas estaduais da rede estadual de ensino de Minas Gerais no período compreendido entre 2005 e 2019.

Para fins de elucidação quanto à nomenclatura utilizada nesta pesquisa, a EE Dr. Afonso Viana possui a Caixa Escolar Dr. Afonso Viana vinculada a ela. Portanto, quando nos referirmos à EE Dr. Afonso Viana estaremos nos reportando à Caixa Escolar Dr. Afonso Viana. Os recursos financeiros desta Caixa Escolar foram apresentados a fim de mostrarmos a diversidade de verbas que chegam às escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Dessa forma, a facilidade quanto ao acesso das informações também contribuiu para que a Caixa Escolar Dr. Afonso Viana fosse objeto dessa pesquisa.

Um aspecto que precisamos considerar quando apresentamos os recursos transferidos à Caixa Escolar Dr. Afonso Viana concerne ao fato de que as verbas apresentadas nem sempre são transferidas para todas as Caixas Escolares vinculadas às escolas da rede estadual de ensino. Isso porque cada instituição de ensino possui as suas especificidades e, por isso, podem receber recursos financeiros diferentes umas das outras. Podemos citar como exemplo a verba pertinente às atividades da Educação Integral. Somente as escolas estaduais que ofertam essa modalidade de ensino recebem os recursos destinados ao desenvolvimento de suas ações.

Apresentaremos nesta seção sete tabelas nas quais temos os valores que foram transferidos pelos entes federativos (Estado e União) à Caixa Escolar Dr. Afonso Viana no intervalo de 2005 a 2019. As informações constantes nas referidas tabelas foram auferidas em três fontes, as quais foram: arquivos da Caixa Escolar, Sistema de Transferências de Recursos Financeiros para as Escolas e o portal do FNDE. Dessa forma, foi realizada pesquisa documental para a consecução dos dados dos recursos recebidos pela escola entre os anos de 2005 e 2007, uma vez que no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas constam os Termos de Compromisso referentes aos recursos transferidos a partir de 2008. No portal do FNDE, por sua vez, foram pesquisadas as informações pertinentes aos repasses de recursos relacionados às Ações Agregadas do sistema PDDE.

As tabelas apresentadas subsidiarão a análise das transferências de recursos para as escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Através das referidas análises poderemos perceber que alguns recursos não se constituem mais em objeto de transferência pelo fato de não existir mais o projeto que se constituiu no seu objeto de investimento. A cessão dos repasses de algumas verbas específicas pode ter se dado também em virtude de a instituição de ensino não ofertar mais aquele ano de escolaridade (denominação utilizada desde 2007 para nos referirmos às séries). É o caso, por exemplo, dos recursos destinados ao desenvolvimento das atividades da Fase Introdutória, a qual, não existe mais. Esse ano da vida escolar consistia no primeiro ano de escolaridade das crianças com idade a partir dos seis anos. Com o aumento do Ensino Fundamental para nove anos, ou seja, do 1º ao 9º Ano, a Fase Introdutória deixou de existir, pois os alunos do 1º Ano do Ensino Fundamental ingressavam na rede estadual de ensino de

Minas Gerais com a mesma idade daqueles que foram matriculados na Fase Introdutória.

A interrupção de transferência de alguns recursos também pode se dar pelo fato de a escola não desenvolver mais atividades daquela ação específica, como, por exemplo, da Educação Integral. Outros recursos não existem mais em decorrência de o projeto ou programa pedagógico ao qual ele estava associado ter cessado. É o caso, por exemplo, do GPEAS, o qual se constituía no Programa de Educação Afetivo-Sexual; do Projeto Incluir; do PAV (Projeto Acelerar para Vencer); do PIP (Programa de Intervenção Pedagógica); e do Reinventando o Ensino Médio.

Sendo assim, como poderemos constatar na análise das tabelas dos recursos, a partir de determinados anos não veremos mais as verbas associadas a alguns projetos ou programas, em virtude dos motivos elencados acima.

A apresentação das tabelas das verbas repassadas à EE Dr. Afonso Viana também se faz pertinente, uma vez que a sua análise nos permite verificar como o processo de descentralização dos recursos financeiros para as escolas foi sendo intensificado gradualmente ao longo dos anos.

Em 2005 tivemos, como abordado anteriormente, a descentralização dos recursos financeiros destinados às atividades de investimento e manutenção das instituições públicas estaduais do estado de Minas Gerais, movimento que teve sua origem na reforma administrativa implementada pelo governo federal na gestão do presidente Fernando Henrique Cardoso, a qual fomentou a reforma administrativa do estado mineiro a partir de 2005.

A seguir, temos a Tabela 1 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 a 2009 – Da merenda federal à Aquisição de material permanente - Relógios.

Tabela 1 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 A 2009 – Da merenda federal à Aquisição de material permanente – Relógios (Continuação nas páginas 75 e 76)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2005	2006	2007	2008	2009
Merenda Federal Beneficiar alunos com Alimentação Escolar	Federal	R\$ 14.864,76	R\$ 17.456,40	R\$ 13.827,00	R\$ 29.930,00	R\$ 24.880,00 Misto Federal (R\$ 17.880,00 - Vinculados) e Estadual (R\$ 7.000,00 - Tesouro)
Merenda Beneficiar Aluno do Tempo Integral com Alimentação Escolar	Federal	-----	-----	R\$ 2.800,00	-----	-----
Manutenção e custeio via	Estadual ou	R\$ 5.110,20 Estadual	R\$ 4.810,80 Estadual	-----	R\$ 8.197,50 Estadual	R\$ 6.390,00 FUNDEB

aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços	Federal					Federal R\$ 597,24 Estadual
PDDE	Federal	R\$ 3.435,00	R\$ 3.435,00	R\$ 3.117,28	R\$ 3.409,80	R\$ 4.950,90
Aquisição de materiais de consumo e serviços para atender ações do Programa PEAS	Estadual	R\$ 1.000,00	R\$ 2.450,00	R\$ 5.000,00	-----	-----
Aquisição de materiais de consumo e serviços - Ciclo Inicial e Complementar de Alfabetização	Estadual	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	-----	-----	-----

Aquisição de mobiliário/equipamento (Estadual – Tesouro ou Emenda Parlamentar)	Estadual	R\$ 12.730,00	-----	R\$ 6.500,00	-----	R\$ 5.000,00 (Emenda Parlamentar)
Ampliação e/ou reforma de prédio escolar	Estadual	R\$ 15.623,67	-----	R\$ 79.032,59	-----	-----
Ampliação e/ou reforma de prédio escolar	Federal	-----	-----	-----	-----	R\$ 240.774,56
Aquisição de material permanente – Relógios	Estadual	-----	R\$ 300,00	-----	-----	-----

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e da pesquisa documental em arquivos da Caixa Escolar.

Na tabela acima, podemos constatar que três recursos financeiros são comuns a todos os anos constantes, os quais são: Beneficiar Alunos com Alimentação Escolar - denominado comumente como “Merenda Federal”, devido à origem dos recursos repassados; Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços; e, PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola).

O primeiro recurso - Beneficiar Alunos com Alimentação Escolar – tem a sua origem no repasse da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais dos valores oriundos do governo federal, através da autarquia do Ministério da Educação, FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação). No entanto, em alguns anos, incluía-se recursos de origem estadual no Termo de Compromisso que formalizava o repasse da verba da merenda escolar às escolas.

Quanto ao terceiro recurso financeiro encontrado em todos os anos, o PDDE, temos que ele tem a sua origem na União. Porém, a SEE/MG estabelecia Termos de Compromisso para formalizar o crédito daquela verba e para fins de orientação quanto à sua execução, isto é, a forma de gastar o recurso, especificando no citado documento a parte do valor da verba destinada à aquisição de bens de capital e a parte direcionada à aquisição de produtos e/ou serviços, o que se enquadra como custeio.

No entanto, quanto aos demais recursos constantes na tabela, podemos constatar que foram pertinentes a repasses específicos e esporádicos. Podemos citar como exemplo as verbas destinadas à Ampliação e/ou reforma do prédio escolar, a qual encontramos nos anos de 2005, 2007 e 2009. Isso se deve ao fato de que os recursos destinados a esse objeto – ampliação e/ou reforma – são repassados de acordo com as necessidades de intervenção no espaço físico da instituição de ensino e com a disponibilidade de recursos.

Apresentamos, abaixo, a Tabela 2 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 a 2009 - Da Aquisição de material permanente ao Valor destinado para contratação de internet.

Tabela 2 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 A 2009 – Da Aquisição de material permanente ao Valor destinado para contratação de internet (Continuação nas páginas 79 e 80)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2005	2006	2007	2008	2009
PDDE Suplementar Aquisição de material permanente	Federal	-----	R\$ 2.000,00	-----	R\$ 1.704,90	-----
Serviços	Estadual	-----	R\$ 4.000,00	-----	-----	-----
Aquisição de leite para Fase Introdutória e Fase I	Estadual	-----	R\$ 1.736,00	-----	-----	-----
Livros para atender o Projeto Afro-Brasileiro	Estadual	-----	R\$ 350,00	-----	-----	-----

Aquisição de material de consumo e serviços para atender a Escola de Tempo Integral	Estadual	-----	-----	R\$ 2.800,00	R\$ 1.525,00	R\$ 600,00
Aquisição material permanente para atender Escola de Tempo Integral	Estadual	-----	-----	R\$ 2.689,96	-----	-----
Aquisição de Material para atender demanda da Educação Básica – Escola de Tempo Integral	Estadual	-----	-----	-----	-----	R\$ 2.784,00
Reforma de mobiliário/equipamento e aquisição de material de consumo	Estadual	-----	-----	-----	R\$ 4.000,00	-----

Aquisição de material de consumo e serviços para apoiar ações do Projeto Incluir	Estadual	-----	-----	-----	R\$ 5.000,00	-----
Valor destinado para contratação de internet – provedores de acesso ADSL	Estadual	-----	-----	-----	R\$ 3.100,00	-----

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Na Tabela 2 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 a 2009 - Da Aquisição de material permanente ao Valor destinado para contratação de internet – provedores de acesso ADSL, temos os demais recursos repassados à Caixa Escolar Dr. Afonso Viana neste período. Podemos perceber que, a partir de 2007, a escola deixou de receber verbas para as ações desenvolvidas na Fase Introdutória, devido à mudança na organização do Ensino Fundamental, o qual passou a ter nove anos de escolaridade. Com essa alteração, a Fase Introdutória não foi mais ofertada, uma vez que ela correspondia na prática ao 1º Ano do Ensino Fundamental.

Outra alteração que podemos constatar na Tabela 2 concerne ao aumento dos recursos transferidos à escola a partir do ano de 2008. Temos maior volume de recursos voltados para o atendimento das ações da Educação Integral e uma novidade refere-se ao repasse de recursos financeiros para a contratação de serviços de fornecimento de conexão com a internet. Percebemos, portanto, uma adequação das verbas ao contexto da emergente necessidade do uso de tecnologias no desenvolvimento do trabalho do setor administrativo da escola.

Na Tabela 2 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2005 a 2009, encontramos a transferência de recursos específicos para a alimentação dos alunos da Educação Integral, através do repasse da verba denominada de “Beneficiar Aluno do Tempo Integral com Alimentação Escolar”. No entanto, desde o ano de 2007, quando iniciaram as atividades da Educação Integral na EE Dr. Afonso Viana, os recursos destinados à aquisição dos gêneros alimentícios para o preparo da merenda dos alunos dessa modalidade de ensino eram incorporados aos recursos da merenda escolar, ou seja, eram repassados por meio do mesmo Termo de Compromisso, tendo a sua especificação no Plano de Trabalho. Sendo assim, podemos perceber um aumento significativo nos valores destinados à alimentação escolar.

Na Tabela 3 - Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 a 2019 - Da merenda federal a Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços (FUNDEB), como poderemos ver abaixo, nos deparamos com as verbas repassadas pelos entes federativos, Estado e União, em maior volume.

Tabela 3 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da merenda federal a Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços (FUNDEB) – (Continuação nas páginas 83 a 85)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2010	2011	2012	2013	2014
Merenda Federal Beneficiar alunos com Alimentação Escolar	Federal	R\$ 22.920,00	R\$ 21.720,00	R\$ 24.200,00	R\$ 28.060,00	R\$ 32.980,00
Merenda Beneficiar Aluno do Tempo Integral com Alimentação Escolar	Estadual	R\$ 7.700,00	R\$ 13.860,00	R\$ 13.090,00	R\$ 8.200,00	R\$ 4.260,00
Merenda Escolar Estadual (Contrapartida estadual)	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----
Transferência de recursos de Contrapartida Estadual para	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----

oferta de Alimentação Escolar para os servidores						
Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços	Federal (FUNDEB) e/ou Estadual	R\$ 13.322,00 Federal – FUNDEB	R\$ 7.602,00 Estadual	R\$ 12.437,50 (R\$ 9.950,00 – Federal – FUNDEB) (R\$ 2.487,50 – Estadual)	R\$ 22.080,00 Federal – FUNDEB	R\$ 20.280,00 (R\$ 11.130,00 – Federal – FUNDEB) (R\$ 9.150,00 – Estadual)

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas.

Continuação da Tabela 3 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da merenda federal a Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços (FUNDEB)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2015	2016	2017	2018	2019
Merenda Federal Beneficiar alunos com Alimentação Escolar	Federal	R\$ 30.700,00	R\$ 28.348,00	R\$ 21.504,00	R\$ 27.602,00	R\$ 16.248,00

Merenda Beneficiário Aluno do Tempo Integral com Alimentação Escolar	Estadual	R\$ 5.700,00	R\$ 6.360,00	R\$ 10.368,00	-----	-----
Merenda Escolar Estadual (Contrapartida estadual)	Estadual	-----	R\$ 15.480,00	R\$ 16.860,00	-----	R\$ 17.919,13
Transferência de recursos de Contrapartida Estadual para oferta de Alimentação Escolar para os servidores	Estadual	R\$ 1.890,00	R\$ 7.380,00	R\$ 2.640,00	-----	-----
Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de	Federal (FUNDEB) e/ou Estadual	R\$ 31.240,00 (R\$ 18.668,00 – Federal – FUNDEB) (R\$ 12.572,00 – Estadual)	R\$ 27.810,00 (Estadual)	R\$ 25.539,00 (Estadual) Obs.: este recurso foi creditado parcialmente	R\$ 25.539,00 (Estadual) Obs.: este recurso foi creditado parcialmente em	R\$ 23.138,00 (Estadual)

serviços				em 2017 e em 2018	2017 e em 2018	
----------	--	--	--	-------------------	----------------	--

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas.

Um aspecto que nos chama a atenção no que se refere à merenda escolar está no fato de que a partir do ano de 2015 a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais passou a repassar recursos financeiros específicos para a merenda dos servidores das escolas estaduais. Esses recursos, porém, passaram a ser incorporados ao Termo de Compromisso da merenda escolar a partir de 2016. O recurso de Manutenção e Custeio também foi incrementado a partir de 2013. Essa verba é destinada às atividades de manutenção da instituição de ensino e é repassada pela SEE/MG com recursos de origem estadual, portanto. Porém, o recurso denominado de PDDE Básico, o qual, por sua vez, é de origem federal, também se aplica semelhantemente ao Manutenção e Custeio. A seguir, teremos a Tabela 4 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 - Do Manutenção e custeio a Recursos destinados à contratação de internet.

Tabela 4 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Do Manutenção e custeio a Recursos destinados à contratação de internet (Continuação nas páginas 88 a 91)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2010	2011	2012	2013	2014
Manutenção e custeio via aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços – equipamento de higiene e segurança	Estadual	-----	R\$ 1.760,00	-----	-----	-----
PDDE Básico	Federal	R\$ 3.250,00	R\$ 4.749,30 (PDDE – Exercício 2011) R\$ 1.625,00 (PDDE – Exercício	R\$ 3.250,20	R\$ 1.625,10	R\$ 8.540,00

			2010)			
Aquisição de mobiliário/equipamento	Estadual – Tesouro ou Emenda Parlamentar	R\$ 20.000,00	-----	-----	-----	R\$ 18.150,00
Aquisição de mobiliário/equipamento (FUNDEB)	Federal	R\$ 10.550,00	-----	R\$ 3.000,00	R\$ 7.980,00	-----
Ampliação e/ou reforma de prédio escolar	Estadual	-----	-----	-----	R\$ 1.859,53	R\$ 83.567,23
Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda da Educação Básica	Estadual	-----	-----	R\$ 1.000,00	-----	-----

Aquisição de material de consumo e serviços para atender a Escola de Tempo Integral	Estadual	R\$ 2.000,00	R\$ 2.100,00	R\$ 10.600,00	R\$ 9.000,00	-----
Recursos destinados à contratação de internet banda larga, ADSL, satélite e/ou rádio	Estadual	-----	-----	R\$ 4.800,00	-----	R\$ 4.800,00

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Continuação da Tabela 4 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Do Manutenção e custeio a Recursos destinados à contratação de internet

Recurso financeiro	Origem do recurso	2015	2016	2017	2018	2019
Manutenção e custeio via aquisição de	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----

material de consumo e/ou pagamento de serviços – equipamento de higiene e segurança						
PDDE Básico	Federal	R\$ 11.790,00	R\$ 7.360,00	R\$ 7.580,00	R\$ 7.580,00	R\$ 5.160,00
Aquisição de mobiliário/equipamento	Estadual – Tesouro ou Emenda Parlamentar	-----	-----	-----	-----	-----
Aquisição de mobiliário/equipamento (FUNDEB)	Federal	-----	-----	-----	-----	-----
Ampliação e/ou reforma de prédio escolar	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----

Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda da Educação Básica	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----
Aquisição de material de consumo e serviços para atender a Escola de Tempo Integral	Estadual	R\$ 3.850,00	-----	-----	-----	-----
Recursos destinados à contratação de internet banda larga, ADSL, satélite e/ou rádio	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Como podemos depreender, temos um incremento nos recursos liberados para a aquisição de mobiliário e equipamentos, o que nos permite inferir que houve uma preocupação com o provimento da escola com subsídios na sua carga patrimonial no período de 2010 a 2019. Isso demonstra a compreensão de que, para que a instituição de ensino pudesse ofertar uma educação de qualidade, a qual se constitui na atividade fim de uma escola, havia que se investirem recursos financeiros com o objetivo de adquirir bens permanentes, os quais seriam, conseqüentemente, agregados à sua carga patrimonial.

A transferência de recursos para a aquisição de mobiliário e equipamentos manifesta a concepção por parte dos entes federativos, uma vez que temos o repasse de verbas de origem estadual e de origem federal, de que não se torna possível ou viável a promoção de um ensino de qualidade sem que as unidades escolares disponham de uma estrutura mínima de equipamentos e mobiliário para o seu funcionamento.

Na tabela acima, podemos perceber que houve repasses para fins de ampliação e/ou reforma do prédio escolar nos anos de 2013 e 2014. Entretanto, os valores são díspares. Isso pode ser explicado por dois motivos: ou não havia recursos financeiros disponíveis para repasse às escolas estaduais para ampliação e/ou reforma em anos anteriores a 2013 e posteriores a 2014 ou as demandas da instituição de ensino foram atendidas, não havendo necessidade de novos repasses. Se compararmos as verbas destinadas a este objeto (ampliação e/ou reforma) com os recursos financeiros repassados à Caixa Escolar para a aquisição de mobiliário e equipamento no mesmo período, constataremos que houve uma interrupção de repasses a partir do ano de 2015.

Na Tabela 4, temos, mais uma vez, se a compararmos com a Tabela 2, uma continuidade no investimento das atividades da Educação Integral (como era denominada a modalidade de ensino Tempo Integral). Os repasses originavam-se do Tesouro estadual. Porém, havia a transferência de verba para essa finalidade pelo PDDE na sua Ação Agregada denominada de PDDE Integral.

Dessa forma, temos o fomento à Educação de Tempo Integral, pois, como se torna possível constatar nas tabelas citadas, temos a liberação de recursos para execução tanto na categoria custeio, isto é, na aquisição de produtos e serviços, e na categoria capital, a qual se destina à compra de mobiliário e equipamento.

Na Tabela 4, verificamos também a ampliação dos repasses de numerário para a contratação de serviço de conexão com a internet, os quais eram originários do Tesouro estadual, ou seja, eram repassados pela SEE/MG às escolas. No entanto, em anos posteriores, o recurso destinado a esse objeto foi incorporado ao Termo de Compromisso de Manutenção e Custeio. Essa articulação demonstra o entendimento de que a transferência de verba para a contratação de serviço de conectividade tornou-se uma medida imprescindível para o funcionamento da unidade escolar, em virtude das latentes demandas pelo uso das tecnologias. Além disso, a contratação do serviço mencionado não se restringiu apenas à conexão com a internet para o setor administrativo da instituição de ensino, mas gradualmente, foi sendo permitida a contratação desse serviço para o desenvolvimento das atividades pedagógicas conduzidas no laboratório de informática.

Teremos, a seguir, a Tabela 5 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 - Da Aquisição de Material de Consumo (Bienal do Livro 2010) à Aquisição de material de consumo (PIP).

Tabela 5 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da Aquisição de Material de Consumo (Bienal do Livro 2010) à Aquisição de material de consumo (PIP) (Continuação nas páginas 95 e 96)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2010	2011	2012	2013	2014
Aquisição de Material de Consumo e Serviços para atender demanda do Ensino Fundamental – Bienal do Livro 2010	Estadual	R\$ 1.000,00	-----	-----	-----	-----
Recursos destinados à compra de kit de informática para administração da escola	Federal (FUNDEB)	-----	R\$ 9.000,00	-----	-----	-----
Aquisição e instalação de	Estadual (QESE) e	-----	R\$ 1.000,00	-----	-----	-----

antena para recepção do canal MINAS SAÚDE da Secretaria de Estado de Saúde – Ação vinculada ao Decreto 45551 – Política Antidrogas	Federal (FUNDEB)					
Aquisição de cartucho/toner de impressão, etiquetas de endereçamento e papel, para feitura das cartas endereçadas a pais de alunos, informando os avanços da educação em Minas	Federal (FUNDEB)	-----	-----	R\$ 172,00	-----	-----

Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda da Educação Básica – Exercícios para alunos – PIP	Estadual	-----	-----	R\$ 1.200,00	-----	-----
--	----------	-------	-------	--------------	-------	-------

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas.

Na tabela acima, temos que havia alguns repasses de numerário específicos para algumas demandas esporádicas da instituição de ensino, como é o caso da liberação de recursos para a impressão de determinados tipos de avaliações. Podemos perceber que, a partir de 2013, não houve mais transferências dessa natureza. Isso se explica por motivos distintos, quais sejam: ou o projeto foi finalizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, como aconteceu com o PIP (Programa de Intervenção Pedagógica), ou se tratava de alguma ação eventual como foi, por exemplo, com o repasse de recurso para Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda do Ensino Fundamental – Bienal do Livro 2010; ou, ainda, quando o recurso liberado em um determinado ano atendeu, pelo valor transferido, ao objeto. Isto é, foi possível adquirir o bem ou o serviço em sua totalidade de forma que a escola ficou provida naquela demanda. Foi o que aconteceu com o recurso destinado à compra de kit de informática para administração da escola.

Teremos, abaixo, a Tabela 6 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 - Da Aquisição de material de consumo e serviços (PAV) à Aquisição de peças e acessórios para reposição em equipamentos de informática.

Tabela 6 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da Aquisição de material de consumo e serviços (PAV) à Aquisição de peças e acessórios para reposição em equipamentos de informática. (Continuação nas páginas 99 a 103)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2010	2011	2012	2013	2014
Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda da Educação Básica – Exercícios para alunos – PAV	Estadual	-----	-----	R\$ 1.000,00	-----	-----
Aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços de terceiros para apoiar ações do projeto	Estadual	-----	-----	R\$ 1.020,00	-----	-----

Aprofundamento de Estudos						
Recursos destinados à compra de toner e papel A4 e/ou serviços de impressão das Avaliações Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar – PAAE - Ensino Fundamental	Estadual	-----	-----	-----	R\$ 610,00	-----
Recurso destinado à instalação de rede lógica e elétrica da escola	Federal (FUNDEB)	-----	-----	-----	R\$ 9.500,00	-----

Aquisição de peças e acessórios para reposição em equipamentos de informática e contratação de mão de obra especializada em manutenção de equipamentos de informática, para atender o Fundo de Manutenção, conforme orientações da DTAE e NTE	Federal (FUNDEB)				R\$ 2.000,00	
---	------------------	--	--	--	--------------	--

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Continuação da Tabela 6 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da Aquisição de material de consumo e serviços (PAV) à Aquisição de peças e acessórios para reposição em equipamentos de informática.

Recurso financeiro	Origem do recurso	2015	2016	2017	2018	2019
Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda da Educação Básica – Exercícios para alunos – PAV	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----
Aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços de terceiros para apoiar ações do projeto	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----

Aprofundamento de Estudos						
Recursos destinados à compra de toner e papel A4 e/ou serviços de impressão das Avaliações Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar – PAAE - Ensino Fundamental	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----
Recurso destinado à instalação de rede lógica e elétrica da escola	Federal (FUNDEB)	-----	-----	-----	-----	-----

Aquisição de peças e acessórios para reposição em equipamentos de informática e contratação de mão de obra especializada em manutenção de equipamentos de informática, para atender o Fundo de Manutenção, conforme orientações da DTAE e NTE	Federal (FUNDEB)					
---	------------------	--	--	--	--	--

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Na Tabela 6, encontramos, a exemplo da Tabela 5, recursos de repasse eventual. As transferências para atendimento dos objetos pertinentes aos recursos de “Aquisição de material de consumo e serviços para atender demanda da Educação Básica – Exercícios para alunos – PAV” e “Aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços de terceiros para apoiar ações do projeto Aprofundamento de Estudos” não se fazem mais presentes a partir do ano de 2013 em virtude de o PAV (Projeto Acelerar para Vencer) ter sido finalizado em 2012 e o Aprofundamento de Estudos também. Isso significa que esses projetos não foram mais desenvolvidos no âmbito da SEE/MG a partir de 2013 na rede estadual de ensino.

O recurso destinado à instalação de rede lógica e elétrica da escola foi transferido somente naquele ano, pois se trata de um serviço em caráter permanente quanto à sua durabilidade, ou seja, a escola não possui a necessidade de receber recursos financeiros anualmente para aplicá-lo à instalação de rede lógica e elétrica.

O último recurso constante da tabela, por sua vez, possui características semelhantes, do ponto de vista da durabilidade do objeto, ao recurso destinado à instalação de rede lógica e elétrica. Isto é, não se torna necessária a liberação desse tipo de verba todos os anos, pois, uma vez realizado o serviço dessa natureza, a escola estará provida daquela necessidade.

Abaixo, teremos a Tabela 7 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 - Da Aquisição de material de consumo e/ou serviços (Reinventando o Ensino Médio) ao Recurso destinado à contratação de serviços de conectividade.

Tabela 7 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da Aquisição de material de consumo e/ou serviços (Reinventando o Ensino Médio) ao Recurso destinado à contratação de serviços de conectividade (Continuação nas páginas 106 a 108)

Recurso financeiro	Origem do recurso	2010	2011	2012	2013	2014
Aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços de terceiros para apoiar ações do Reinventando Ensino Médio	Estadual	-----	-----	-----	-----	R\$ 1.000,00
Aquisição de material de consumo e/ou serviços e material permanente para atender demanda PDDE Estrutura –	Federal	-----	-----	-----	-----	R\$ 10.000,00

Escola Acessível						
Aquisição de material de consumo e/ou serviços e material permanente para atender demanda do Programa Mais Educação, conforme plano cadastrado no PDE Interativo 2014 (PDDE Integral)	Federal	-----	-----	-----	-----	R\$ 13.200,00
Recurso destinado à contratação de serviços de conectividade para a escola	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Continuação da Tabela 7 – Recursos Financeiros da EE Dr. Afonso Viana – 2010 A 2019 – Da Aquisição de material de consumo e/ou serviços (Reinventando o Ensino Médio) ao Recurso destinado à contratação de serviços de conectividade

Recurso financeiro	Origem do recurso	2015	2016	2017	2018	2019
Aquisição de material de consumo e/ou pagamento de serviços de terceiros para apoiar ações do Reinventando Ensino Médio	Estadual	-----	-----	-----	-----	-----
Aquisição de material de consumo e/ou serviços e material permanente para atender demanda PDDE Estrutura – Escola Acessível	Federal	-----	-----	-----	-----	-----

Aquisição de material de consumo e/ou serviços e material permanente para atender demanda do Programa Mais Educação, conforme plano cadastrado no PDE Interativo 2014 (PDDE Integral)	Federal	-----	-----	-----	-----	-----
Recurso destinado à contratação de serviços de conectividade para a escola	Estadual	R\$ 4.800,00	-----	-----	-----	-----

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados da pesquisa extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e do portal do FNDE.

Na tabela acima podemos constatar que em 2014 houve um repasse robusto de recursos oriundos do PDDE. Trata-se de Ações Agregadas, isto é, objetos específicos de investimento. Essas ações requeriam a elaboração, por parte da instituição de ensino, de um plano de atendimento também chamado de plano de ação. Nele, a escola incluía bens e serviços necessários para o desenvolvimento da ação pertinente à liberação daquele recurso.

No ano de 2014 a escola preencheu no sistema denominado de PDDE Interativo um plano de ação que abarcaria as atividades desenvolvidas no âmbito da Educação Integral. Os repasses foram realizados em duas parcelas de igual valor. Havia a divisão dos recursos nas categorias de custeio e capital, com os quais a instituição de ensino poderia adquirir bens e serviços de acordo com aqueles selecionados no plano de ação, o qual foi aprovado. Dessa forma, as ações desenvolvidas pela unidade escolar nos anos de 2014 e 2015 tiveram como aporte financeiro os repasses do PDDE Integral.

Ainda com relação à Educação Integral, temos que os repasses de origem estadual foram incorporados ao Termo de Compromisso pertinente ao recurso de Manutenção e Custeio. Assim, em seu plano de trabalho, o qual consiste na parte do referido documento em que encontramos as especificações da execução do recurso, tínhamos a inclusão de uma parcela da verba destinada a essa modalidade de ensino. Sendo assim, o fato de não encontrarmos na Tabela 4 a partir do ano de 2017 a informação quanto ao recurso transferido para a Educação Integral não significa que não houve repasse de origem estadual para a sua manutenção e o seu investimento.

Quanto à Tabela 7 ainda, outra transferência de origem federal no escopo do PDDE em 2014 encontra-se no repasse dos recursos para investimento em melhorias das dependências físicas da unidade escolar quanto à acessibilidade. Trata-se do recurso intitulado de PDDE Estrutura – Escola Acessível, o qual ainda é ofertado na esfera do PDDE. Ele permite a adequação do ambiente escolar para o atendimento de alunos portadores de deficiências físicas, como, por exemplo, aquelas relacionadas à locomoção e à baixa visão, com a ampliação de portas para a passagem de cadeiras de rodas, a instalação de rampas, de corrimãos e de piso tátil.

Temos em 2015 a transferência de verba específica para a contratação de serviço de conectividade. Assim, constatamos, mais uma vez, a preocupação com a

disponibilização de recursos para esta que se tornou uma despesa corrente da unidade escolar.

Diante do exposto, podemos inferir que houve nos últimos anos um investimento robusto por parte da União nas ações agregadas do Programa Dinheiro Direto na Escola. No entanto, quanto aos repasses oriundos do Tesouro Estadual e da Quota parte Estadual do Salário Educação (QESE) temos que as transferências pertinentes a projetos específicos foram sendo, gradualmente, cessadas, mas, por outro lado, outros recursos foram repassados de forma associada a outras verbas. Foi o que ocorreu com os fundos destinados à manutenção e ao investimento das ações da Educação Integral, os quais foram incorporados ao recurso de Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar.

Em determinados anos não houve repasses de origem estadual para ações específicas em virtude de indisponibilidade de recursos. Porém, não iremos aprofundar nesta questão para não nos distanciarmos do foco desta seção, o qual reside na apresentação dos recursos repassados à Caixa Escolar Dr. Afonso Viana, que se constitui como exemplo da diversidade de recursos financeiros que chegam às escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais.

Devemos considerar que, para cada recurso financeiro recebido pela Caixa Escolar, há a instrução de um processo de prestação de contas, o qual possui normas específicas. Tais normas são estabelecidas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, quando se trata do repasse de recurso com origem estadual, e pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, em se tratando de recursos oriundos da União.

Assim, o Presidente da Caixa Escolar coordena a execução dos recursos financeiros recebidos pela escola e a elaboração da sua prestação de contas. Dessa forma, pela diversidade de verbas constantes nas tabelas apresentadas nesta seção podemos concluir que a gestão dos recursos da unidade escolar configura-se em trabalho complexo, uma vez que temos legislação nos âmbitos estadual e federal que norteiam a sua execução, isto é, a forma (ou o objeto) de gasto e a elaboração do processo de prestação de contas. Assim, por exemplo, os processos dessa natureza pertinentes aos recursos financeiros oriundos do sistema PDDE são elaborados sob as diretrizes do FNDE. Já com relação ao processo de prestação de contas referente à Contrapartida estadual (merenda estadual), por sua vez, atende à legislação estabelecida pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

3.3 ALGUMAS ABORDAGENS ACERCA DA FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES QUANTO À EXECUÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS POR CAIXAS ESCOLARES

Antes da análise dos dados adquiridos pela aplicação do questionário, serão apresentadas algumas abordagens produzidas no âmbito do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública promovido pelo Programa de Pós-Graduação Profissional (PPGP) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Essas pesquisas demonstram uma preocupação com o tema do financiamento da educação pública no estado de Minas Gerais no que se refere aos problemas encontrados na execução dos recursos financeiros.

Mesmo sendo trabalhos elaborados sob diferentes prismas, podemos perceber um movimento que visa conhecer a origem das falhas contidas nas prestações de contas. Temos autores que, à época da sua produção acadêmica, ocupavam cargos pertinentes à Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI) de Superintendência Regional de Ensino (SRE), como o de Analista de Prestação de Contas. Nesta perspectiva, esse profissional apresenta um olhar de quem analisa os processos de prestação de contas elaborados pelas equipes gestoras das escolas estaduais. Ele apreende as dificuldades dos Presidentes das Caixas Escolares através das inconsistências encontradas com relação à legislação que dispõe sobre esses processos.

Já o trabalho de pesquisa empreendido por Diretor de Escola apresenta uma visão diversa daquela encontrada nas pesquisas produzidas por Analistas. A dissertação oriunda de Gestor Escolar aponta as dificuldades por parte de quem elabora os referidos processos e as relaciona às deficiências de sua formação inicial enquanto gestor, pois quando assume esse cargo não recebe a capacitação adequada para gerir os recursos financeiros da Caixa Escolar.

Dessa forma, temos uma diversidade de olhares, o que culmina na variedade de entendimentos quanto aos fatores que levam os Diretores de Escola a se depararem com desafios na execução dos recursos financeiros que chegam às escolas e, conseqüentemente, na elaboração dos processos de prestação de contas referentes a eles.

Além disso, temos que em algumas abordagens encontramos a problemática da formação acadêmica dos Diretores, a qual não contempla a

possibilidade de o graduado assumir o cargo de gestor e, por isso, tem-se a necessidade de o sistema educacional ofertar capacitações que visem preparar esses Diretores para a gestão financeira de suas unidades de ensino.

Como os diretores são oriundos dos cargos de Professor de Educação Básica (PEB) e de Especialista em Educação Básica (EEB), podem não apresentar as competências necessárias quanto aos processos administrativo-financeiros que permeiam a gestão de uma Caixa Escolar, pessoa jurídica ligada à instituição de ensino estadual. Esses profissionais estão diretamente ligados ao processo de ensino-aprendizagem e, por isso, não apresentam em sua formação acadêmica inicial, habilidades ou competências relacionadas à atividade de gestão financeira de uma unidade de ensino.

É o que podemos constatar, por exemplo, na dissertação produzida por Anjos (2018), quando temos que todos os gestores respondentes de sua pesquisa de campo apresentam como formação acadêmica licenciatura, ou seja, são professores de formação e, portanto, não possuem formação voltada para a gestão educacional, notadamente, para a gestão financeira.

No caso da presente dissertação, temos que todos os respondentes ao questionário também são profissionais ocupantes do cargo de Professor de Educação Básica e, que, portanto, não apresentam, assim como os seus pares da SRE Patrocínio, formação especializada na gestão educacional.

Diante do exposto, conclui-se que a perspectiva comparada das abordagens existentes acerca dessa matéria no âmbito do PPGP auxilia no debate sobre os desafios encontrados na gestão dos recursos que são repassados às escolas estaduais de Minas Gerais, por meio das Caixas Escolares a elas vinculadas.

As dificuldades existentes na execução dos recursos financeiros das Caixas Escolares ficam evidentes nos seus processos de prestação de contas e têm se constituído em uma preocupação para o meio acadêmico, o qual tem procurado entender as causas do problema e, conseqüentemente, apontar alternativas viáveis de implementação para a resolução dessa demanda. É um movimento que encontramos nos trabalhos de Dutra (2015), Costa (2017) e Anjos (2018), os quais ocupavam cargos técnicos pertencentes ao quadro da Diretoria Administrativa e Financeira das SRE's às quais estavam jurisdicionados.

Abordaremos a seguir esses autores, os quais remontam à temática da discussão da execução financeira realizada pelas Caixas Escolares, mas que, no

entanto, apresentam concepções diferentes acerca do assunto. Araújo (2017) era Gestor Escolar quando do desenvolvimento do seu trabalho de pesquisa. Portanto, aborda o tema sob o prisma do Diretor Escolar, apresentando a concepção de que o problema quanto à gestão administrativo-financeira das Caixas Escolares remete à formação dos gestores, os quais, por serem professores ou especialistas, não têm em sua formação acadêmica instrumentalização para a possibilidade de assumir o cargo de Gestor Escolar.

Outros autores, como Dutra (2015), Costa (2017) e Anjos (2018), apresentam a temática sob a ótica do servidor incumbido de analisar os processos de prestação de contas elaborados pelos Presidentes de Caixas Escolares, isto é, pelos Diretores de Escola, como foi o caso dos pesquisadores Dutra (2015), Costa (2017) e Anjos (2018), os quais ocupavam cargos da DIVOF (Divisão de Operações Financeiras), setor responsável por realizar procedimentos de repasse de recursos às escolas e de análise de prestações de contas.

Dessa forma, mesmo estando em locais diferentes a partir dos quais dirigem o seu olhar sobre o problema da gestão dos recursos financeiros pelas Caixas Escolares, esses autores apresentam um ponto em comum em suas análises: o problema na formação dos Diretores Escolares. Isso é debatido considerando-se tanto à formação acadêmica quanto à formação inicial, ou seja, aquela que deveria ser empreendida quando os Gestores de Escola assumem os seus mandatos. Porém, as abordagens diferem quanto ao papel dado a essa deficiência sobre os equívocos cometidos pelos Gestores de Escola.

No trabalho de Dutra (2015) temos o foco nos desafios enfrentados pelos Gestores Escolares na gestão financeira em duas escolas da SRE Nova Era, cuja abordagem traz uma sensibilidade no que tange às muitas atribuições dos Diretores Escolares. A autora, apesar de ocupar um cargo técnico como Supervisora da Divisão das Operações Financeiras (DIVOF) como mencionado acima, apresenta um olhar voltado para as dificuldades dos Gestores de Escola atendo-se às suas limitações quanto à carência de conhecimentos acerca da execução dos recursos financeiros que são repassados às Caixas Escolares.

Além disso, ela sinaliza que o tempo demandado para a dedicação à gestão financeira da Caixa Escolar compete com o tempo exigido do Diretor de Escola para o atendimento das outras necessidades da unidade de ensino.

Sendo assim, Dutra (2015), apesar de não estar no lugar de Gestora Escolar, lança um olhar sobre as muitas e variadas atribuições do Diretor de Escola, as quais concorrem com a sua atribuição de presidir a Caixa Escolar. A autora salienta que a gestão financeira desta instituição deveria, em tese, se configurar como atividade meio e não como atividade fim, uma vez que as verbas que chegam às escolas através dos repasses dos recursos financeiros às Caixas Escolares constituem um traço da implementação da política pública de investimento na educação básica, pois os insumos adquiridos com a aquisição de bens de consumo e de capital e a contratação de serviços subsidiam as atividades pedagógicas da unidade escolar.

Dutra (2015) apresenta interessantes propostas de minimização do problema de gestão financeira na SRE à que está vinculada com vistas a auxiliar os Gestores de Escola a sanarem as suas dúvidas e obterem suporte com maior tempestividade antes mesmo de executarem os recursos financeiros, o que, segundo ela, contribuiria para reduzir os equívocos cometidos na instrução dos processos de prestação de contas dos recursos das Caixas Escolares.

Araújo (2017) aponta para o problema envolvendo os processos de formação dos gestores das escolas estaduais no estado de Minas Gerais no início de sua gestão. O autor afirma que constitui uma necessidade repensar a formação dos diretores que iniciam na gestão escolar e, a partir daí, podemos inferir que os Diretores Escolares, quando assumem o cargo, não contemplam as competências necessárias ao desempenho satisfatório de suas atribuições.

Além disso, Araújo (2017) aborda as responsabilidades atribuídas ao cargo de Diretor Escolar. Ele apresenta as principais legislações que dispõem sobre esse cargo no âmbito da rede estadual de ensino de Minas Gerais até 2016. Discorre também sobre as lacunas da formação inicial dos Diretores Escolares - os quais, na sua maioria, são professores - com as competências técnicas necessárias ao desempenho do cargo de Diretor de Escola.

O autor, à semelhança de Dutra (2015), também discorre sobre as várias atividades que demandam tempo do Diretor de Escola na gestão da unidade de ensino, ou seja, a gestão pedagógica, a gestão de pessoas e a gestão administrativa e financeira.

As suas concepções concernentes à formação dos Gestores Escolares, especialmente no que tange à gestão da Presidência da Caixa Escolar, reflete uma

preocupação existente quanto ao desconhecimento dos ocupantes desse cargo das atribuições e dos papéis a serem desempenhados. Temos, então, na concepção de Araújo (2017) que, como os Diretores de Escola em Minas Gerais originam-se dos cargos de Professor de Educação Básica (PEB) e de Especialista em Educação Básica (EEB), precisam passar por formações que visem à sua formação enquanto gestores.

Dessa forma, encontramos uma fragilidade na formação desses profissionais, a qual deverá ser sanada, segundo esse autor, com a formação ofertada pelo órgão central da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) em parceria com as Superintendências Regionais de Ensino (SRE's).

Araújo (2017) também defende que a gestão escolar contemporânea sofre pressões exercidas pelo sistema educacional por melhores resultados. Consideramos pertinente a sua argumentação, uma vez que podemos perceber que as escolas e, em primeira instância, o seu Diretor, sofrem as pressões da responsabilização pelos resultados da instituição de ensino sob sua gestão, especialmente quanto aos seus resultados nas avaliações externas.

Um debate remete à questão da responsabilização, principalmente, quanto à questão da responsabilidade compartilhada, uma vez que são vários atores envolvidos no processo de educação dos alunos e, particularmente, nos processos de avaliação do seu desempenho. Sendo assim, não só o Diretor Escolar é responsável pelos resultados de sua escola (entenda-se aqui a escola sob a sua responsabilidade), mas também toda a comunidade escolar que compõe a escola, ou seja, os próprios alunos, os seus pais e/ou responsáveis legais, os professores e os demais servidores da escola.

Araújo (2017) aborda algumas políticas públicas da SEE/MG de fomento à formação dos Diretores Escolares e aponta, também, para o acúmulo de funções exercidas por eles. Dessa forma, o seu texto traz a possibilidade de análise das demandas das escolas e das várias funções atribuídas ao Gestor Escolar.

Já em Costa (2017), encontramos uma abrangente pesquisa sobre a construção histórica de conceitos como “Caixas Escolares” e “descentralização financeira dos recursos públicos”. No entanto, o foco desse trabalho encontra-se na organização da análise dos processos de prestação de contas por parte do setor que leva esse nome na SRE de Barbacena. Sendo assim, a sua abordagem centra-se no caminho percorrido por esses processos na sua fase de análise e não na sua

fase de execução, o que se dá nas escolas pela gestão dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares.

Porém, temos uma extensa abordagem histórica da construção dos conceitos acima citados, o que favorece a compreensão dos termos utilizados nesse tipo de trabalho acadêmico. Podemos perceber, assim, que o entendimento do vocabulário usado (pois há termos específicos quando tratamos de execução de recursos financeiros pelas Caixas Escolares) constitui-se num fator importante para a compreensão de textos dessa natureza.

O autor aponta também para o problema envolvendo a questão da descentralização dos recursos financeiros, pois, segundo ele, alguns autores são contrários a ela por entenderem que a descentralização dos recursos contribui para a responsabilização solitária das Caixas Escolares quanto à sua execução, especialmente, do seu gestor, e isso desobrigaria os órgãos superiores da hierarquia na qual as escolas estão inseridas a serem responsabilizados solidariamente no que se refere à gestão desses recursos.

Diante desse argumento, temos que, de acordo com Costa (2017), as Caixas Escolares responderiam sozinhas pelos equívocos na execução dos recursos financeiros a ela repassados. Além dos aspectos relativos à natureza das verbas, encontramos a explanação das atribuições dos órgãos constituintes da Caixa Escolar, como a sua Diretoria, o Conselho Fiscal e a Comissão de Licitação.

Apesar de que o foco do trabalho de Costa (2017) situa-se no acúmulo de processos de prestação de contas no Setor de Prestação de Contas da SRE de Barbacena, o texto é muito detalhado e possibilita a visão aprofundada do processo de descentralização dos recursos públicos, o que o autor explica minuciosamente e aborda também como eles foram normatizados ao longo do tempo.

Outra abordagem sobre as dificuldades encontradas na gestão financeira das escolas da rede pública de ensino estadual de Minas Gerais encontra-se na autoria de Anjos (2018). Em seu trabalho, temos alguns conceitos importantes apresentados pela autora como, por exemplo, o de descentralização financeira e o de Caixa Escolar. Ela apresenta as concepções desses conceitos a partir de pesquisa conceitual, o que nos permite entender sobre a sua construção teórica e apreender em que contexto histórico eles foram cunhados.

Temos em seu texto uma abordagem minuciosa dos percursos dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares até à culminância da formação dos

processos de prestação de contas. A autora discorre também sobre algumas dificuldades encontradas pelos Gestores Escolares, as quais remetem à burocracia excessiva dos processos de execução das verbas e às constantes mudanças na legislação que dispõe sobre a prestação de contas no âmbito mineiro. Essas dificuldades foram apontadas por Diretores Escolares respondentes ao questionário aplicado pela pesquisadora.

Mesmo diante do fato de que a sua abordagem se refira mais especificamente aos processos de prestação de contas e à sua análise pelo setor responsável (Setor de Prestação de Contas) da SRE Patrocínio, o referido texto permite a possibilidade de entendimento dos caminhos percorridos pelos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares até à análise de sua execução, isto é, da forma como foram gastos, e, também, os problemas decorrentes de uma gestão equivocada de sua execução.

Apesar de que a abordagem de Anjos (2018) se encontra centrada nas análises dos processos de prestação de contas, ou seja, o seu foco de pesquisa encontra-se no Setor de Prestação de Contas da SRE Patrocínio, a autora, apesar de ocupar um cargo técnico dentro da SRE citada, também procurou pesquisar como se dava a execução dos recursos financeiros pelas Caixas Escolares, pois isso possibilitou a compreensão da forma como essas verbas chegaram às escolas e como foram aplicadas ou investidas nos seus respectivos objetos.

Podemos encontrar alguns pontos em comum nas quatro abordagens sobre a gestão financeira das Caixas Escolares, os quais se referem às dificuldades encontradas pelos Diretores de Escola na execução dos recursos financeiros que chegam à escola e na instrução dos processos de prestação de contas e a necessidade de implementação de formação inicial dos Gestores Escolares como um pressuposto para a minimização dessas dificuldades.

Dessa forma, infere-se que os equívocos encontrados nos processos de prestação de contas constatados quando de sua análise pelo Setor de Prestação de Contas das Superintendências Regionais de Ensino remetem à necessidade de se repensar a formação inicial dos Presidentes de Caixas Escolares, pois na formação acadêmica não há nenhuma preparação para a possibilidade de o professor ou especialista, por exemplo, assumir o cargo de Gestor Escolar, e as formações promovidas até então não concorreram para o desenvolvimento de uma eficiente

gestão dos recursos financeiros das Caixas Escolares vinculadas às unidades de ensino desta rede.

Sendo assim, podemos encontrar pontos de congruência nos trabalhos desenvolvidos, mesmo que originários de prismas diferentes, pois como abordado anteriormente, os autores ocupavam cargos diversos quando do desenvolvimento dos seus trabalhos e estavam em lugares diferentes, ou seja, na escola ou na SRE. O olhar de Diretor de Escola demonstra as dificuldades do ponto de vista do principal ator responsável pela prestação de contas do recurso público. Já a visão do Analista de Prestação de Contas ou Supervisor da DIVOF, apresenta-se sob a ótica do ator responsável por analisar e, conseqüentemente, aprovar ou reprovar os referidos processos. No entanto, tanto o primeiro quanto os últimos conceberam que os erros encontrados originam-se na ausência da consolidação de competências voltadas para a gestão financeira eficiente da Caixa Escolar.

Encontramos também o reflexo das inconsistências constatadas nos processos de prestação de contas no trabalho desenvolvido pelo setor das SRE's responsáveis por sua análise (Setor de Prestação de Contas). Sendo assim, as dificuldades dos Gestores Escolares na execução das verbas da escola apresentam-se como agente motivador para o empreendimento de estratégias que visem a reduzir sensivelmente os equívocos cometidos nas etapas de gasto dos recursos (execução) e na instrução dos processos de prestação de contas, o que minimizaria o retrabalho tanto das escolas quanto das SRE's.

Diante do exposto, podemos perceber que a leitura de dissertações do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública, promovido pelo Programa de Pós-Graduação Profissional (PPGP) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), cujas temáticas remontam à gestão financeira realizada e aos aspectos administrativos e burocráticos da execução dos recursos e da instrução dos seus processos de prestação de contas pelas Caixas Escolares, permite-nos conhecer os movimentos que já foram realizados neste programa no que tange às pesquisas desenvolvidas sobre a execução dos recursos financeiros repassados a essas instituições. Podemos apreender, então, os aspectos já abordados e, com isso, traçar caminhos ainda não percorridos e, dessa forma, contribuir com uma nova abordagem sobre esse tema.

3.4 REFERENCIAL METODOLÓGICO

O presente trabalho acadêmico utilizou-se como referencial metodológico da taxionomia encontrada na obra de Vergara (2011). Sendo assim, temos a seguinte concepção de amostra:

Entenda-se aqui por população não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas o conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população), escolhida segundo algum critério de representatividade. (VERGARA, 2011, pág. 48)

Considerando-se a ideia de amostra supramencionada, temos que nesta pesquisa ela foi escolhida no universo dos Diretores Escolares de unidades de ensino da rede estadual do município de Sete Lagoas. Para tanto, foram realizados recortes como, por exemplo, dos gestores de escolas que não possuem Caixa Escolar, como é o caso, por exemplo, das instituições de ensino do Sistema Prisional e do Sistema Socioeducativo.

Apesar de terem Caixas Escolares vinculadas, outras instituições de ensino estaduais também não foram escolhidas para fins de seleção da amostra, como é o caso do CESEC (Centro Estadual de Educação Continuada) e do Colégio Tiradentes. Este último, apesar de ofertar o ensino regular, apresenta organização administrativa e pedagógica específica. Quanto ao CESEC, oferta modalidade de ensino assemelhada a supletivo.

Além destes recortes administrativos e pedagógicos, também não foram considerados para esta pesquisa as unidades de ensino da rede estadual localizadas nos municípios jurisdicionados à Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas que não a sede, os quais remontam a 17 (dezesete) no total.

Por fim, a amostra desta pesquisa foi escolhida entre as escolas que ofertam o ensino regular, isto é, cada ano de escolaridade em um ano civil e cujos gestores foram escolhidos por suas comunidades escolares no Processo de Escolha de Diretor de Escola Estadual promovido na rede estadual de ensino de Minas Gerais em 2019. Dentro dessas categorizações realizamos a opção pela amostra por conveniência, por considerá-la mais adequada à pesquisa em questão no que se

refere ao perfil dos Gestores Escolares respondentes ao questionário, pois eles atuam em escolas estaduais do município de Sete Lagoas, o qual é o município onde atua esta pesquisadora e são Diretores de Escola de instituições de ensino que possuem Caixas Escolares vinculadas a elas.

Nesta pesquisa, os Gestores de Escola foram subdivididos em dois grupos, os quais são: Diretores de Escola experientes e Diretores de Escola inexperientes. O parâmetro para classificá-los dessa forma foi o tempo na gestão escolar. Assim, aqueles Diretores que foram escolhidos no Processo de Escolha de Diretor de Escola Estadual de 2019 pela primeira vez foram considerados como inexperientes; e, aqueles que, por sua vez, já tinham sido escolhidos em outros processos anteriores ao de 2019, foram classificados como experientes. Portanto, os sujeitos da pesquisa foram selecionados da seguinte forma: entre os Diretores Escolares inexperientes foram escolhidos dois Gestores de Escola; e entre os experientes, também dois Diretores.

O instrumento de pesquisa de campo utilizado neste trabalho acadêmico para a coleta de dados foi o questionário misto, o qual é constituído por questões objetivas e apresenta duas discursivas (abertas), de modo que, por meio destas últimas, os respondentes puderam se manifestar quanto às suas posições enquanto Presidentes de Caixa Escolar.

Os dados coletados com a aplicação do questionário serão tratados qualitativamente. O confronto entre as competências do cargo de Presidente da Caixa Escolar com as posturas dos participantes desta pesquisa diante dos procedimentos de execução dos recursos financeiros desta instituição e das normas para a instrução dos processos de prestação de contas desses recursos proporcionará uma interpretação comprometida com a explicação para a existência de desafios apresentados pelos Diretores de Escola na gestão das verbas que são repassadas à Caixa Escolar.

O questionário em referência foi organizado em oito blocos, os quais abordam temas diferentes quanto à gestão da Caixa Escolar. No primeiro, encontramos questões pertinentes à carreira profissional dos Diretores de Escola respondentes ao instrumento de pesquisa. Nele, apura-se a experiência do gestor na Direção da unidade de ensino, por exemplo, e procura-se, também, levantar a sua participação em formações promovidas pela SEE/MG.

No segundo bloco, temos a abordagem das atribuições do cargo de Presidente de Caixa Escolar elencadas na Resolução SEE Nº 4.144/2019. Tem-se a preocupação em apreender o nível de facilidade com que esses Gestores Escolares coordenam as ações da Diretoria da CE.

Quanto ao terceiro bloco, encontramos questões que remetem à postura do Gestor de Escola diante de órgãos que participam da gestão dos recursos financeiros recebidos pela Caixa Escolar.

Com relação ao quarto bloco de questões, temos assertivas pertinentes à modalidade de aquisição de produtos ou contratação de serviços denominada de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação, a qual é muito recorrente na gestão financeira da CE. Procuramos, por meio da proposição destas questões, fazer inferências acerca do nível de conhecimento dos Presidentes de Caixas Escolares que participaram deste trabalho sobre essa modalidade.

Já o quinto bloco do questionário traz questões acerca dos processos de licitação. Procurou-se apreender, diante das respostas dos participantes, o nível de domínio ou a falta dele sobre essa modalidade de aquisição (compra). Além disso, buscou-se apreender a relação destes Diretores de Escola com o Colegiado Escolar no que tange a esclarecer-lhe acerca desses processos.

No sexto bloco do instrumento de pesquisa, temos questões relativas à aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar, cujo processo norteia-se por normas específicas. Procura-se, neste bloco, inferir o nível de conhecimento dos Gestores Escolares participantes deste trabalho sobre essa aquisição em particular.

Já no sétimo bloco, encontramos questões voltadas para a gestão financeira dos recursos de origem federal, notadamente das Ações Agregadas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), cujas normas de execução (gasto) e de instrução dos processos de prestação de contas são específicas e estabelecidas por resoluções emitidas pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE).

Quanto ao oitavo e último bloco de questões, temos assertiva voltada para a apreensão da postura dos Gestores Escolares com relação à busca pela informação necessária na gestão das verbas, ou seja, à procura pelo suporte da SRE. Além disso, temos neste bloco, também, questões que visam verificar se o Presidente de Caixa Escolar já se deparou com alguma situação de descumprimento das normas

legais que norteiam as atividades de execução de recursos da CE e de elaboração de processos de prestação de contas.

Procuramos também, nesta parte do instrumento de pesquisa, saber do participante sobre qual, na visão dele, seria a modalidade de formação mais capaz de promover o desenvolvimento de competências direcionadas à gestão das verbas que chegam à escola. Além desta pergunta, solicitamos o apontamento acerca de qual seria a temática mais importante para a oferta de uma formação. Por último, temos um espaço onde o Gestor Escolar poderia citar um assunto que não foi contemplado nas questões do instrumento de pesquisa.

No instrumento de pesquisa utilizamos a escala de Likert, pois procuramos aferir o nível de conhecimento sobre as temáticas que envolvem a presidência da Caixa Escolar e a consequente gestão financeira dos recursos que a ela são repassados pelos entes federados, isto é, Estado e União. Através desta escala podemos apreender, por exemplo, se o fato de encontrar-se há mais tempo na gestão escolar contribui para o pleno desenvolvimento das competências elencadas na Resolução SEE Nº 4.144/2019 e para o favorecimento da consolidação de habilidades voltadas para a gestão eficiente da Caixa Escolar. Foram adotados, assim, os critérios de facilidade e de dificuldade nas assertivas que se referem ao desempenho das competências do Presidente de Caixa Escolar. Além disso, nas questões sobre a postura do Diretor de Escola perante a gestão dos recursos financeiros que chegam à Caixa Escolar foram adotados os critérios de concordância e discordância.

Ressaltamos que para a constituição da escala Likert foram considerados quatro graus, sendo: A para Com facilidade/Discordo; B para Com alguma facilidade/Mais discordo do que concordo; C para Com alguma dificuldade/Mais concordo do que discordo; e, D para Com dificuldade/Concordo.

O instrumento de pesquisa foi enviado via correio eletrônico (*e-mail*) aos respondentes no mês de janeiro de 2021 (dois mil e vinte e um), os quais tiveram três dias úteis para respondê-lo.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS NA APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

O presente trabalho acadêmico utilizou como instrumento de pesquisa de um questionário misto, o qual foi aplicado a quatro gestores de escolas estaduais de ensino regular do município de Sete Lagoas.

Como abordado anteriormente, o instrumento de pesquisa foi organizado em oito blocos, os quais trazem questões que abarcam desde o tempo de experiência dos participantes na Direção Escolar até à sua postura diante dos procedimentos de execução dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às unidades de ensino nas quais são gestores.

Adotaremos as formas “Diretor de Escola”, “Diretor Escolar”, “Gestor de Escola” e “Gestor Escolar” e suas flexões no plural para referência aos colaboradores desta pesquisa. Os Diretores Escolares participantes deste trabalho acadêmico serão denominados de “A”, “B”, “C” e “D”. Sendo assim, quando nos referirmos ao Gestor Escolar “A”, por exemplo, estaremos nos reportando à Escola “A” e, assim por diante, com relação aos demais Diretores de Escola respondentes ao questionário.

No que tange à carreira profissional dos colaboradores desta pesquisa, temos que todos eles apresentam tempo superior a 12 (doze) anos de serviço na rede estadual de ensino de Minas Gerais. Diante dessa congruência, podemos inferir que são servidores experientes na rede mencionada. Os quatro respondentes ao instrumento de pesquisa já trabalhavam nas respectivas escolas onde são gestores há, pelo menos, 4 (quatro) anos antes de ocuparem o cargo de Diretor Escolar. Sendo assim, podemos concluir que todos os colaboradores são conhecedores da realidade da escola na qual desempenham suas funções de gestão.

No entanto, esse conhecimento concerne ao aspecto pedagógico da unidade escolar e não propriamente aos aspectos administrativos e burocráticos de sua gestão. Encontramos similaridade quanto a este ponto no trabalho de Araújo (2017), quando o autor aponta para a natureza desse conhecimento, afirmando que não há uma formação inicial que vise o desenvolvimento das competências necessárias ao novo diretor no desempenho das novas funções (ARAÚJO, 2017). Este problema consiste no fato de que os diretores são oriundos do Quadro do

Magistério da unidade escolar, isto é, são professores ou especialistas. Essa constatação ficou evidente nas respostas à questão de número 4 (quatro) do instrumento de pesquisa do presente trabalho acadêmico quando temos que todos os respondentes disseram ocupar o cargo de Professor de Educação Básica.

Quanto à experiência na Direção Escolar, temos dois Diretores que ocupam este cargo há, pelo menos, duas gestões, e outros dois há menos de quatro anos, ou seja, entre um e três anos, o que configura o primeiro mandato. Isso se explica pelo fato de o último Processo de Escolha de Diretor de Escola Estadual, como mencionado anteriormente, ter ocorrido em maio de 2019 e a posse em julho do mesmo ano. Portanto, estão no referido cargo há menos de dois anos, isto é, não completaram o primeiro mandato.

O tempo do Diretor de Escola no cargo foi tratado como fator importante para se pensar sobre o seu desempenho na gestão financeira da Caixa Escolar, como podemos verificar no trabalho de Dutra (2015), quando a pesquisadora aponta para o fato de que questões concernentes ao tempo de atuação na área da educação, no cargo de Gestor Escolar e a sua formação acadêmica contribuem para a análise da execução financeira dos recursos.

Todos os participantes desta pesquisa têm como cargo de origem o de Professor de Educação Básica (PEB). Dessa forma, entre os respondentes do questionário não tivemos nenhum Especialista em Educação Básica (EEB), cargo que também pode ocupar o de Diretor Escolar na rede estadual de ensino de Minas Gerais.

Abaixo, temos o Quadro 2 – Questões do segundo bloco do instrumento de pesquisa. Nele, encontramos as assertivas de número 6 (seis) a 15 (quinze). Elas dispõem sobre as competências do Presidente da Caixa Escolar, as quais se encontram estabelecidas na Resolução SEE Nº 4.144/2019.

Para essas questões foi adotada a escala de facilidade com que os Gestores Escolares desempenham as competências enquanto Presidentes das Caixas Escolares vinculadas às unidades de ensino nas quais são dirigentes. Sendo assim, temos os níveis de: com facilidade, com alguma facilidade, com alguma dificuldade e com dificuldade; os quais correspondem, respectivamente, às alternativas A, B, C e D.

Quadro 2 - Questões do segundo bloco do instrumento de pesquisa.

Assertiva	A	B	C	D
6 - Coordeno as ações da Diretoria da Caixa Escolar, a qual é constituída pelo Presidente, Vice-presidente, Secretário, Tesoureiro e seus respectivos suplentes.	02	-----	01	01
7 - Presido as Assembleias Gerais e as reuniões da Diretoria da Caixa Escolar.	02	01	01	-----
8 - Faço cumprir os planos de aplicação de recursos financeiros, devidamente aprovados.	01	02	01	-----
9 - Convoco para Assembleia Geral, a Diretoria, o Conselho Fiscal e o Colegiado Escolar.	02	01	01	-----
10 - Determino a lavratura e leitura de atas de reuniões.	02	02	-----	-----
11 - Autorizo a execução de planos de trabalhos aprovados pela Diretoria e Colegiado.	02	02	-----	-----
12 - Autorizo pagamentos e a movimentação financeira.	02	02	-----	-----
13 - Represento a Caixa Escolar ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente.	02	01	-----	01
14 - Dou publicidade a todos os atos da Caixa Escolar.	03	01	-----	-----
15 - Exerço demais atribuições previstas no Estatuto da Caixa Escolar ou que me forem conferidas pela Diretoria.	01	02	01	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

Os respondentes assinalaram as alternativas que mais condiziam, no seu entendimento, com a sua condução das atividades da Diretoria da Caixa Escolar. Nas respostas dos participantes, temos um achado que nos remete ao nível de facilidade com que o Gestor Escolar afirma realizar a condução das atividades desta instituição. Somente um Diretor de Escola apontou ter facilidade em todas as assertivas referentes à condução das ações da Diretoria da CE e, conseqüentemente, no exercício de sua presidência. Os demais apresentaram oscilações entre os outros níveis propostos, isto é, com facilidade ou com alguma

facilidade, ou com dificuldade ou com alguma dificuldade no desempenho dessas competências.

O achado acima corrobora com o que encontramos em Dutra (2015), pois a autora aponta para o fato de que o tempo na gestão escolar constitui-se em fator “que pode interferir no desenvolvimento da gestão” (Dutra, 2015, p. 77).

Quanto à assertiva de número 6 (seis), por exemplo, temos uma divisão nas respostas de acordo com o perfil dos Diretores, pois dois dos respondentes, sendo um experiente e outro inexperiente, responderam que têm facilidade em coordenar as ações da Diretoria da Caixa Escolar, enquanto que os outros dois – também um experiente e o outro inexperiente - responderam que têm dificuldade ou alguma dificuldade em desempenhar essa competência do Presidente da Caixa Escolar.

Isso nos permite inferir que a experiência na presidência da Caixa Escolar, isto é, o tempo de gestão na unidade escolar, não determina o nível de facilidade na coordenação da sua Diretoria. No trabalho de Dutra (2015), esse achado da presente pesquisa encontra congruência quando aquela pesquisadora conclui que uma das entrevistadas está em processo de entendimento das questões financeiras (Dutra, 2015). A participante atuava na área da educação havia 25 anos e estava na Direção Escolar desde 2012. Como o trabalho de Dutra é de 2015, aquela Gestora Escolar não estava há muito tempo na Direção da escola.

Além disso, as competências da Diretoria da Caixa Escolar são muitas e complexas, as quais estão dispostas na Resolução SEE Nº 4.144/2019 em seu Artigo 17, e seguem transcritas abaixo:

- I – gerenciar os recursos financeiros de acordo com o previsto no plano de aplicação e ou planilha aprovada pela SEE-MG, conjuntamente com o Colegiado Escolar, órgão competente para acompanhar, aprovar o plano de aplicação e referendar a aprovação da prestação de contas dos recursos financeiros;
- II – encaminhar ao Conselho Fiscal o balanço, prestações de contas e relatórios financeiros, para aprovação, após apreciação e parecer do Colegiado e da Assembleia Geral;
- III – enviar à Superintendência Regional de Ensino a prestação de contas dos recursos públicos recebidos e aplicados, na forma estabelecida pela Superintendência de Planejamento e Finanças da Secretaria de Estado de Educação para a devida análise e aprovação, após apreciação do Conselho Fiscal;
- IV – exercer atribuições previstas neste Estatuto e as que lhe forem legalmente conferidas;
- V – divulgar este Estatuto e assegurar transparência em todas as suas ações;

- VI – elaborar relatório anual das atividades;
- VII – convocar Assembleia Geral Extraordinária em casos de necessidades, conforme previsto no art. 12 deste Estatuto;
- VIII – reunir semestralmente para avaliar as ações inerentes às suas competências, e quando se fizer necessário (MINAS GERAIS, 2019, p. 6)

Como podemos constatar, as competências da Diretoria da Caixa Escolar são numerosas e diversas, o que exige do seu presidente, o qual é o Presidente da Caixa Escolar, várias outras habilidades como, por exemplo, o pleno conhecimento dos órgãos que compõem a CE e das suas atribuições. Além disso, requer o domínio acerca do plano de aplicação dos recursos financeiros repassados à Caixa Escolar, sobre o que encontramos na assertiva 8 (oito) do instrumento de pesquisa, onde o Gestor Escolar apontaria o grau de facilidade com relação a fazer cumprir os planos de aplicação dos recursos financeiros, devidamente aprovados.

Os Termos de Compromisso (TC's), documentos que formalizam o repasse de verbas às escolas estaduais da rede pública de ensino de Minas Gerais, apresentam o plano de aplicação, no qual encontramos o objeto do Termo, ou seja, com o quê aquele recurso transferido à CE poderá ser gasto. Portanto, a assertiva de número 8 (oito) traz justamente a questão do cumprimento do que está disposto nos Termos de Compromisso, ou seja, do gasto daquela verba nas aquisições ou contratações em consonância com o seu objeto.

Encontramos na questão 13 (treze) uma variedade de posturas. Esta questão se refere a representar a Caixa Escolar ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente. Enquanto dois dos respondentes, os quais possuem perfis diferentes, isto é, um é experiente e o outro inexperiente, afirmaram que representam a Caixa Escolar ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente, com facilidade; os outros dois tiveram respostas diferentes dos dois primeiros, mas conflitantes entre si. O gestor inexperiente dos dois últimos afirmou que exerce essa atividade com alguma facilidade, enquanto o experiente afirmou que tem dificuldade em representar a Caixa Escolar nos parâmetros colocados.

Mais uma vez temos aqui que a experiência no tempo de gestão escolar não determina o nível de facilidade que um Diretor de Escola entende que desempenha as atribuições do cargo de Presidente da Caixa Escolar.

Em se tratando das questões 7 (sete), 9 (nove) e 15 (quinze), as quais, respectivamente, remontam a: presidir as Assembleias Gerais e as reuniões da

Diretoria da Caixa Escolar; convocar para Assembleia Geral a Diretoria da CE, o Conselho Fiscal e o Colegiado da Escola; e, a exercer demais atribuições previstas no Estatuto da Caixa Escolar ou que forem conferidas ao seu Presidente por sua Diretoria; temos que somente o Diretor Escolar “B” apontou para o fato de apresentar algum nível de dificuldade. Isso nos chama a atenção, pois ele é um dos dois Gestores Escolares experientes que participaram deste trabalho acadêmico. Em quase todas as assertivas acerca das competências do Presidente da Caixa Escolar ele manifestou ter alguma dificuldade em sua execução.

Diante do exposto, podemos inferir, mais uma vez, que o tempo na gestão escolar não determina o nível de facilidade na coordenação das ações relativas à gestão financeira das verbas que são repassadas à escola, pois os procedimentos administrativos citados acima, presentes nas atribuições do Presidente da Caixa Escolar, permeiam a condução dos processos de sua execução.

Nas assertivas 10 (dez), 11 (onze), 12 (doze) e 14 (quatorze), não temos a expressão de níveis de dificuldade. Elas concernem, respectivamente, a determinar a lavratura e a leitura das atas de reuniões; a autorizar a execução de planos de trabalhos aprovados pela Diretoria da Caixa Escolar e do Colegiado Escolar; a autorizar pagamentos e a movimentação financeira; e, a dar publicidade a todos os atos da CE. Com relação a essas questões, todos os respondentes manifestaram ter algum grau de facilidade na condução das atividades elencadas.

A seguir temos o Quadro 3 – Questões do terceiro bloco do instrumento de pesquisa. Nele, temos as questões de número 16 (dezesesseis) a 18 (dezoito). Estas assertivas tratam da postura do Presidente da Caixa Escolar com relação aos recursos financeiros de origem estadual e federal repassados à Caixa Escolar e aos RDA e estão contidas na Resolução SEE Nº 4.144/2019, a qual, por sua vez, consiste em uma atualização da Resolução SEE Nº 3.670/2017.

Também para essas questões foi adotada a escala de facilidade com que os Diretores Escolares exercem a postura de Presidentes das Caixas Escolares.

Quadro 3 - Questões do terceiro bloco do instrumento de pesquisa.

Assertiva	A	B	C	D
16 - Esclareço as dúvidas dos membros do Colegiado Escolar em reuniões convocadas para apresentação de processos de prestação de contas para emissão do Parecer do Colegiado Escolar Referendando a Prestação de Contas dos Recursos Financeiros.	-----	-----	-----	04
17 - Em reunião convocada para apresentação de processo de prestação de contas referente a Recursos Diretamente Arrecadados (RDA), os membros do Conselho Fiscal procuram pelo(a) senhor(a) para esclarecimento de dúvidas.	01	-----	03	-----
18 - Os membros do Colegiado Escolar da unidade de ensino onde atuo como gestor(a) têm conhecimento quanto às diferenças entre os recursos financeiros repassados para a Caixa Escolar.	-----	-----	02	02

Fonte: Elaborado pela autora.

Nas assertivas 16 (dezesseis) e 18 (dezoito) não foram manifestados níveis de discordância. Estas questões, por sua vez, se referem, nesta ordem, a esclarecer as dúvidas dos membros do Colegiado Escolar em reuniões convocadas para apresentação de processos de prestação de contas para emissão do Parecer do Colegiado Escolar Referendando a Prestação de Contas dos Recursos Financeiros e a constatar se os membros do Colegiado Escolar da unidade de ensino onde o respondente atua como gestor(a) têm conhecimento quanto às diferenças entre os recursos financeiros repassados para a Caixa Escolar. Sendo assim, nenhum dos participantes desta pesquisa optaram por alguma das duas alternativas que apresentaram níveis de discordância, os quais são: discordo e mais discordo do que concordo.

Temos da questão de número 19 (dezenove) até à questão 39 (trinta e nove) os níveis de concordância com que os Gestores Escolares executam procedimentos inerentes à gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar e à elaboração da sua prestação de contas. Sendo assim, encontramos as seguintes alternativas: A:

Discordo; B: Mais discordo do que concordo; C: Mais concordo do que discordo; e, D: Concordo.

Abaixo temos o Quadro 4 – Questões do quarto bloco do instrumento de pesquisa. Nesta parte do questionário aplicado aos participantes desta pesquisa, encontramos questões que tratam sobre o processo de aquisição de produtos e de contratação de serviços denominado de Dispensa de Licitação. Este pode ser adotado quando a legislação o permite, ou seja, quando não se faz obrigatória a realização de um processo licitatório.

Sobre a Dispensa, encontramos a sua normatização no Regulamento Próprio de Licitação, o qual consta no Anexo II da Resolução SEE Nº 4.144/2019.

Quadro 4 - Questões do quarto bloco do instrumento de pesquisa.

Assertiva	A	B	C	D
19 - Tenho dúvidas sobre o preenchimento do formulário “Justificativa de Dispensa e/ou Inexigibilidade de Licitação” dos processos de Dispensa de Licitação que tenho que apresentar ao Colegiado Escolar.	03	01	-----	-----
20 - Tenho dúvidas sobre o preenchimento do formulário “Parecer do Colegiado Dispensa ou Inexigibilidade” dos processos de Dispensa de Licitação que tenho que apresentar ao Colegiado Escolar.	03	01	-----	-----
21 - Tenho dúvidas sobre o preenchimento do formulário “Comunicação/Divulgação Dispensa ou Inexigibilidade de Processo Licitatório” dos processos de Dispensa de Licitação que tenho que apresentar ao Colegiado Escolar.	03	-----	01	-----
22 - Apresento ao Colegiado Escolar as necessidades da unidade de ensino com relação às aquisições e contratações de serviços.	-----	-----	-----	04
23 - Em reunião convocada com o Colegiado Escolar, são apresentadas a mim dúvidas e/ou	01	02	-----	01

questionamentos sobre os orçamentos oriundos das pesquisas de preços acerca dos processos de aquisições e contratações de serviços para a sua aprovação.				
24 - Tenho dúvidas quanto às normas específicas no que se refere aos processos de Dispensa de Licitação quando tratam da aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.	01	03	-----	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto às questões relativas ao processo de aquisição intitulado de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação - assertivas 19 (dezenove), 20 (vinte) e 21 (vinte e um) - dos quatro respondentes ao questionário, temos que somente um Gestor Escolar, inexperiente, manifestou ter algum nível de dúvidas com relação ao preenchimento dos formulários que compõem o processo de Dispensa de Licitação. Essa postura também se manteve coerente quando da sua manifestação perante a assertiva de número 35 (trinta e cinco), a qual se refere ao preenchimento dos formulários que fazem parte da instrução dos processos de prestação de contas dos recursos oriundos do PDDE. Este Gestor Escolar também expressou não ter pleno domínio no desempenho desta atividade.

A seguir, temos o Quadro 5 deste trabalho, cujo título é: “Questões do quinto bloco do instrumento de pesquisa”, no qual encontramos as questões pertinentes às modalidades de licitação. As assertivas que abordam essa temática procuraram aferir o nível de conhecimento dos participantes desta pesquisa sobre os processos licitatórios, os quais são realizados com frequência na gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar, seja para a aquisição de mercadorias ou para a contratação de serviços.

Lembremos que foram adotados os níveis de concordância, sendo a alternativa A correspondente a: Discordo; a opção B correspondente a: Mais discordo do que concordo; a alternativa C equivalente a: Mais concordo do que discordo; e, por último, a opção D relativa a: Concordo.

Quadro 5 - Questões do quinto bloco do instrumento de pesquisa.

Assertiva	A	B	C	D
25 – Compreendo as modalidades de licitação.	-----	-----	02	02
26 - Não apresento dificuldades em entender com relação a quais processos de aquisição e contratações de serviços devo pedir a abertura de processo de licitação.	03	-----	01	-----
27 - Os membros do Colegiado Escolar têm conhecimento das necessidades de realização de processos licitatórios, como os referentes à aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.	-----	-----	01	03
28 - Sempre apresento dificuldade em julgar (decidir pelo deferimento ou indeferimento) os recursos interpostos ao Presidente da Caixa Escolar nos processos licitatórios.	01	02	01	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

A assertiva de número 25 (vinte e cinco), “Compreendo as modalidades de licitação”, procurou inferir se os Diretores de Escola consultados apresentam conhecimento quanto às diferenças entre as modalidades de processos licitatórios, os quais se diferenciam pelo objeto a ser adquirido ou pelo serviço a ser contratado e pelos valores das referidas aquisições e/ou contratações. Dessa forma, diante das respostas assinaladas no instrumento de pesquisa, temos posturas diferentes entre os Gestores Escolares participantes deste trabalho acadêmico, pois dois deles afirmaram compreender essas modalidades, sendo um experiente e o outro inexperiente, e tivemos uma paridade entre os outros dois respondentes ao instrumento de pesquisa, os quais afirmaram mais concordar do que discordar com relação à compreensão dos processos de licitação. Aqui podemos inferir também que a experiência não se traduz em pleno domínio dos assuntos pertinentes às modalidades (tipos) de licitação.

Devemos considerar, porém, que o Diretor “D” informou, quando respondeu à questão de número 43 (quarenta e três) - a qual era discursiva e disponibilizava o

seu espaço para que o participante mencionasse uma questão sobre a gestão financeira da Caixa Escolar ou sobre a elaboração de processos de prestação de contas que não tivesse sido contemplada neste trabalho – que não encontrou muitas dificuldades nos temas relacionados à gestão financeira dos recursos da Caixa Escolar pelo fato de ter sido membro da Comissão de Licitação da unidade escolar onde atualmente é gestor.

Sendo assim, o conhecimento sobre as modalidades de processos licitatórios está relacionado à experiência dos Diretores de Escola e a associação dessa constatação com a afirmação do gestor da Escola “D” enfatiza a questão de que a ocupação de cargos nos órgãos que compõem a Caixa Escolar e no Colegiado favorece o conhecimento ou uma melhor noção acerca da execução das verbas que chegam à escola.

Com relação à modalidade de licitação que os colaboradores desta pesquisa teriam maior dificuldade em analisar quando de sua fase de homologação (questão de número 25.1: convite, tomada de preços ou concorrência), ou seja, quando a Comissão de Licitação finalizou as fases do seu trabalho na condução do processo e ele é direcionado para o Presidente da Caixa Escolar, temos que a maioria dos Diretores Escolares respondeu que tem mais dificuldade em analisar o processo da modalidade de convite.

As modalidades de licitação são estabelecidas em lei federal, sendo a mais atual a Lei 9.412 de 18 de junho de 2018. Elas são dispostas considerando-se os valores máximos do processo. Sendo assim, em conformidade com o Artigo 1º da lei supramencionada, a modalidade convite se aplicaria nas seguintes situações:

I - para obras e serviços de engenharia:

a) na modalidade convite - até R\$ 330.000,00 (trezentos e trinta mil reais);

(...)

II – para compras e serviços não incluídos no inciso I;

a) na modalidade convite: até R\$ 176.000,00 (cento e setenta e seis mil reais); (BRASIL, 2018, p. 1)

Já para a modalidade tomada de preços, temos a seguinte disposição:

I - para obras e serviços de engenharia:

- b) na modalidade tomada de preços: até R\$ 3.300.000,00 (três milhões e trezentos mil reais);
- (...)
- II – para compras e serviços não incluídos no inciso I;
- b) na modalidade tomada de preços: até R\$ 1.430.000,00 (um milhão, quatrocentos e trinta mil reais); (BRASIL, 2018, p.1)

Por último, em se tratando da modalidade concorrência, temos o disposto abaixo:

- I - para obras e serviços de engenharia:
- c) na modalidade concorrência: acima de R\$ 3.300.000,00 (três milhões e trezentos mil reais);
- (...)
- II – para compras e serviços não incluídos no inciso I;
- c) na modalidade concorrência: acima de R\$ 1.430.000,00 (um milhão, quatrocentos e trinta mil reais). (BRASIL, 2018, p. 1)

Portanto, no contexto das Caixas Escolares, os processos de licitação mais comuns de serem realizados são os da modalidade convite. Sendo assim, são aqueles que o Presidente da Caixa Escolar mais tem frequência de analisar e, por consequência, de homologar. Dessa forma, deveriam ser aqueles com mais familiaridade.

Podemos apreender inconsistências entre as alternativas apontadas pelos Gestores de Escola inexperientes, ou seja, aqueles que estão na primeira gestão, com as opções assinaladas na assertiva de número 25 (vinte e cinco), quando tiveram que se manifestar acerca da compreensão quanto aos processos de licitação, pois eles concordaram ou mais que concordaram do que discordaram quanto a essa compreensão.

Sendo assim, podemos inferir que se o Presidente da Caixa Escolar compreende as modalidades dos processos de licitação, ele, conseqüentemente, não apresentaria dificuldades em entender com relação a quais processos deveria pedir a abertura de processo licitatório à Comissão de Licitação.

Lembremos que, de acordo com o disposto no Anexo II – Regulamento Próprio de Licitação – da Resolução SEE Nº 4.144/2019, em seu Artigo 15, inciso I, encontramos a seguinte disposição: “I – pedido de abertura de processo licitatório elaborado pelo Presidente da Caixa Escolar encaminhado à comissão de licitação (...).” (MINAS GERAIS, 2019, p. 11)

Portanto, se o Diretor Escolar enquanto Presidente da Caixa Escolar é o responsável por pedir a abertura de processo à Comissão de Licitação, e ele compreende as modalidades desses processos, ter dificuldades “em entender com relação a quais processos de aquisição e contratações de serviços devo pedir a abertura de processo de licitação” demonstra discrepância e conflito de percepção quando comparamos as alternativas apontadas.

Além disso, retomando o disposto na declaração do Gestor Escolar “D”, quando ele afirmou que não encontrou muitas dificuldades na gestão financeira da Caixa Escolar por já ter sido membro da Comissão de Licitação da escola onde atualmente é Diretor Escolar em período anterior à sua posse no cargo, podemos perceber que ele ainda não apresenta pleno conhecimento sobre essa temática.

Diante do exposto podemos concluir que os Diretores de Escola respondentes ao questionário, através das alternativas selecionadas nas questões acerca de processos de licitação, permitem-nos perceber que há ainda lacunas a serem preenchidas quanto à formação dos Gestores Escolares com relação a essa temática da gestão financeira da Caixa Escolar. Em algumas assertivas apontam para o pleno conhecimento sobre os processos licitatórios, mas apresentam incoerências quando apresentam a postura frente à outra colocação sobre esse tema.

Abaixo temos o Quadro 6 – Questões do sexto bloco do instrumento de pesquisa. Nele encontramos as questões que abordam sobre a aquisição de alimentos para a oferta da merenda escolar. O referido quadro compõe-se pelas questões compreendidas entre 29 (vinte e nove) e 31 (trinta e um).

Quadro 6 - Questões do sexto bloco do instrumento de pesquisa.

Assertiva	A	B	C	D
29 - Tenho dúvidas quanto aos procedimentos referentes aos processos de licitação dispostos na Norma Técnica Nº 02/2019, a qual trata da execução dos recursos financeiros de Alimentação Escolar.	01	02	01	-----
30 - Tenho dúvidas quanto ao uso da Matriz de Planejamento para a seleção dos cardápios a serem utilizados durante a vigência do Termo de	01	01	01	01

Compromisso da merenda escolar firmado entre a Caixa Escolar e a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG).				
31 - Esclareço aos membros do Colegiado Escolar as dúvidas acerca das diferenças entre os processos de licitação e de chamada pública, os quais tratam da aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.	-----	-----	01	03

Fonte: Elaborado pela autora.

A questão de número 29 (vinte e nove) - a qual abordou acerca da Nota Técnica Nº 02/2019, que, por sua vez, consistia, à época da aplicação do instrumento de pesquisa, no dispositivo normatizador dos processos de aquisição dos gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar – teve o objetivo de apurar qual o nível de conhecimento que os Gestores de Escola participantes deste trabalho apresentavam quanto à aplicação das orientações contidas no referido documento nas compras dos alimentos necessários à oferta da merenda escolar. Sendo assim, podemos constatar que três dos quatro respondentes apresentaram algum nível de dificuldade quanto à execução, ou seja, à operacionalização dos procedimentos orientados pela Nota Técnica. Isso pode ser depreendido, pois dos quatro Gestores respondentes, três apresentaram algum nível de concordância quanto a ter dúvidas com relação aos procedimentos contidos no supracitado documento orientador.

Com relação à assertiva de número 30 (trinta), a qual trata do uso da Matriz de Planejamento para a seleção dos cardápios que serão servidos na merenda escolar, podemos perceber que somente um gestor afirmou que discorda em ter dúvidas quanto ao seu uso. Por outro lado, os outros três participantes expressaram posturas que nos remetem ao fato de não terem plena aptidão quanto ao uso desse instrumento do qual os gestores devem se utilizar na hora de elaborar o cardápio que será servido na merenda dos alunos e, conseqüentemente, norteará as escolhas dos produtos que serão adquiridos nos processos de aquisição dos gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar, ou seja, o processo de licitação – para os gêneros não perecíveis – e a Chamada Pública – para os gêneros perecíveis, especialmente, aqueles adquiridos junto à Agricultura Familiar.

Diante do exposto, podemos concluir que o uso da Matriz de Planejamento ainda precisa de formação para que os Gestores Escolares tenham propriedade quanto à sua utilização, pois de acordo com as respostas, eles não apresentam tal desenvoltura.

Adiante, temos o Quadro 7 – Questões do sétimo bloco do instrumento de pesquisa, no qual encontram-se dispostas as questões que compõem o penúltimo bloco do questionário. Nele foram tratadas questões referentes aos procedimentos do Gestor Escolar quando da execução dos recursos de origem federal, como, por exemplo, aqueles que remontam às Ações Agregadas do sistema PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), para cuja utilização e instrução de processos de prestação de contas, temos normativas específicas, as quase são estabelecidas pelo FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação).

Quadro 7 - Questões do sétimo bloco do instrumento de pesquisa.

Assertiva	A	B	C	D
32 - Apresento dificuldades em discernir as diferenças entre o recurso financeiro de origem estadual denominado de Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar e o recurso de origem federal cujo nome é PDDE Básico.	03	01	-----	-----
33 - Os membros do Colegiado Escolar me procuram para sanar dúvidas quanto à execução (forma de gastar o dinheiro) dos recursos financeiros oriundos do PDDE Básico.	-----	-----	02	02
34 - Tenho dificuldades em elaborar Planos de Ação dentro do sistema do PDDE Interativo para que a Caixa Escolar receba verbas de origem federal, como, por exemplo, com relação aos programas denominados de PDDE Educação Conectada, PDDE Integral e PDDE Estrutura – Escola Acessível.	01	02	-----	01
35 - Tenho dificuldades em preencher os formulários dos processos de prestação de contas referentes aos recursos financeiros dos programas do PDDE.	03	-----	01	-----

36 - Fico em dúvida com relação à execução dos saldos dos recursos financeiros com origem nos programas do PDDE, ou seja, não tenho propriedade com relação ao modo como a Caixa Escolar poderá gastar os saldos residuais desses recursos.	03	-----	01	-----
37 - Consulto regularmente o site do PDDEWeb para ficar ciente dos recursos disponibilizados pelo FNDE para as escolas públicas e para ter conhecimento quanto às normas de elaboração dos processos de prestação de contas, as quais são diferentes das dos recursos financeiros de origem estadual.	01	-----	03	-----
38 - Para ter conhecimento dos recursos financeiros disponibilizados pelo FNDE para as escolas públicas e para ter ciência quanto às normas de elaboração dos seus processos de prestação de contas, aguardo o repasse, via e-mails, das orientações pertinentes a esses temas pelo setor de Prestação de Contas de Superintendência Regional de Ensino.	-----	02	-----	02

Fonte: Elaborado pela autora.

No aspecto que envolve planejamento, encontramos uma variedade de alternativas selecionadas que remontam à postura do Gestor Escolar perante os recursos financeiros de origem federal, como na questão 34 (trinta e quatro), a qual remonta às dificuldades em elaborar Planos de Ação dentro do sistema do PDDE Interativo para que a Caixa Escolar receba verbas de origem federal.

A dificuldade em realizar-se o planejamento necessário para se elaborar os planos de ação mencionados na referida assertiva denotam a importância em promoverem-se formações que tenham como objetivo proporcionar instrumentalização aos Gestores Escolares para as ações de planejamento.

De acordo com os apontamentos efetuados pelos Gestores Escolares participantes desta pesquisa, podemos depreender que eles não consultam regularmente o sítio eletrônico do FNDE. Traçando uma perspectiva comparativa da postura desses Diretores de Escola com a assertiva de número 38 (trinta e oito), a

qual procurou apreender a postura dos dirigentes escolares com relação à seguinte questão:

Para ter conhecimento dos recursos financeiros disponibilizados pelo FNDE para as escolas públicas e para ter ciência quanto às normas de elaboração dos seus processos de prestação de contas, aguardo o repasse, via e-mails, das orientações pertinentes a esses temas pelo setor de Prestação de Contas da Superintendência Regional de Ensino.

Podemos concluir que eles ainda aguardam pelos repasses de orientações da SRE. Nenhum dos participantes discordou dessa assertiva. Isto significa que mesmo que não apresentem uma postura completamente dependente do repasse da Superintendência Regional de Ensino, também não expressam uma posição de autonomia.

Para fins de informação, lembremos que o FNDE estabelece diretrizes próprias para a execução dos recursos públicos repassados por ele às Caixas Escolares. Essas diretrizes são documentos públicos, os quais encontram-se disponibilizados no sítio eletrônico do referido órgão federal. Eles trazem as normas de execução, ou seja, dos gastos dos recursos com origem neste fundo. Dessa forma, essas normas são específicas e diferem em muitos aspectos daquelas estabelecidas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas, pois esses órgãos têm autonomia para estabelecer as suas próprias regras com relação à utilização das verbas que repassam às escolas por meio das transferências às Caixas Escolares. Como os Diretores de Escola gerem os recursos financeiros das fontes estadual e federal, eles têm que ter conhecimento das diretrizes de ambos os entes federados.

O Diretor de Escola “D”, o qual é inexperiente, ainda apontou que não visita com regularidade o site do FNDE para se informar das orientações emitidas por este órgão para a execução dos recursos repassados por ele às Caixas Escolares, denominadas de Unidades Executoras (UEx), e para a elaboração dos processos de prestação de contas. Na questão 38 (trinta e oito), mais uma vez, podemos inferir que os Gestores Escolares respondentes ao instrumento de pesquisa aguardam pelo repasse de instruções da SRE com relação às normativas pertinentes ao gasto das verbas com origem em repasses da União e à instrução dos seus processos de prestação de contas.

Um fato que nos chamou a atenção foi o de que os dois gestores inexperientes apontaram que concordam em aguardar pela Superintendência. Isso demonstra uma insegurança quanto à operacionalização daquilo que se lê no sítio eletrônico do FNDE. Isto é, os Diretores “C” e “D” podem até acessar o referido sítio eletrônico para ter ciência das normas de prestação de contas, mas precisam que a Regional de Ensino os oriente quanto a isso.

Com relação às questões constantes no oitavo e último bloco do questionário aplicado aos Gestores Escolares participantes desta pesquisa, temos que os quatro Diretores de Escola foram unânimes quanto a recorrer com frequência à Superintendência Regional de Ensino (SRE) para sanar dúvidas com relação aos processos de execução dos recursos financeiros repassados à Caixa Escolar ou com relação à elaboração dos processos de prestação de contas (assertiva de número 39). Todos eles concordam quanto ao fato de que recorrem à SRE, com frequência, para tirar as dúvidas com relação à gestão financeira. Sendo assim, podemos concluir que a Regional de Ensino ainda se configura na prática como o agente de consulta e orientação aos Gestores Escolares no que tange à execução das verbas que chegam às escolas. Dessa forma, como os acessos são individuais, ou seja, cada gestor procura isoladamente a SRE para ser orientado, entendemos que se torna necessário uma viabilização para que os Gestores de Escola se sintam mais seguros quando se trata de gasto de recurso público e de elaboração de processo de prestação de contas.

Outro fator que nos leva a concluir que a Regional de Ensino é constantemente procurada pelos Diretores de Escola, encontra-se no fato de que se o Gestor Escolar recorre com frequência a este órgão é porque não apresenta ainda consolidadas as competências com relação a essas temáticas, quais sejam: execução de recursos financeiros e instrução (elaboração/montagem) de processos de prestação de contas.

Diante dos relatos dos gestores participantes desta pesquisa acerca de alguma decisão tomada que tenha contrariado as normativas que regem a execução dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e a instrução dos processos de prestação de contas - questão de número 40 (quarenta): “O(A) senhor(a) já tomou alguma decisão que contrariasse as normativas quanto à gestão dos recursos financeiros repassados à Caixa Escolar, ou seja, já tomou alguma decisão errada do ponto de vista da legislação vigente? Relate, sucintamente, a situação ocorrida e

como ela foi resolvida.” - podemos concluir que os equívocos cometidos são de natureza administrativa, ou seja, remontam à inobservância de aspectos rotineiros na gestão financeira da Caixa Escolar.

No primeiro caso, temos que o Gestor Escolar não se atentou para o disposto no Plano de Trabalho dos recursos, isto é, não ponderou para o objeto dos recursos, ou seja, com o que eles deveriam ser gastos. Isso, provavelmente, deve ter ocorrido no início de sua gestão, por se tratar de um erro cometido por quem ainda não possui habilidade com o tratamento dos recursos da Caixa Escolar. Esse tipo de equívoco nos permite inferir que o Gestor Escolar que incorreu nesta inconsistência na execução do recurso da Caixa Escolar não se atentou para o disposto nas especificações do plano de aplicação da verba. O Plano de Trabalho fica apresentado no Termo de Compromisso e nele temos informações para orientar a execução do recurso financeiro, tais como: o objeto (o que deve ser adquirido ou o serviço que deverá ser contratado) e a vigência do Termo de Compromisso, ou seja, o período em que aquela verba poderá ser gasta.

Na segunda situação relatada, podemos perceber que se trata de um erro cometido por descumprimento de uma norma básica na gestão dos recursos repassados às Caixas Escolares, a qual remonta à questão de antecipação de pagamentos. Isto significa que não se pode realizar o pagamento por um produto que ainda não foi entregue pelo fornecedor ou por um serviço que ainda não foi prestado ou concluído. Como essa circunstância foi apresentada por um gestor inexperiente, podemos inferir que se tratou de um equívoco cometido no início de sua gestão, justamente por ser um erro inaugural, ou seja, de quem não tem experiência com a lida com os recursos da Caixa Escolar.

Com relação à preferência de modalidade de formação voltada para a gestão financeira, podemos concluir que a maioria dos colaboradores apontou para a oferta de curso na modalidade presencial. Esse posicionamento remonta à questão de número 41 (quarenta e um) do instrumento de pesquisa, cuja redação é a seguinte: “Prezado(a) senhor(a) Gestor(a) Escolar, qual a modalidade de formação considera mais adequada para cursar, isto é, qual a sua preferência de curso de formação?”. Foram apresentadas três alternativas, as quais são as seguintes: A – Presencial; B – Virtual; e, C – Híbrida (parte presencial e parte virtual).

Fato que nos chama a atenção encontra-se na opção por formação presencial pelos Gestores Escolares inexperientes, isto é, aqueles que estão na

primeira gestão. Um Diretor de Escola experiente acredita que um curso com a forma híbrida, ou seja, em parte presencial e em parte virtual, seria a melhor opção. Podemos apreender, diante do exposto, que os Gestores de Escola ainda têm a percepção quanto à necessidade de se promover formação de maneira presencial.

Em uma perspectiva comparativa com a questão de número 5 (cinco), quando perguntamos acerca da participação dos gestores em formação inicial, podemos concluir que a formação no início da gestão ainda é muito importante, especialmente, se ofertada na modalidade presencial ou, pelo menos, na modalidade híbrida.

A postura do Gestor Escolar “D” ilustra a necessidade de formação inicial, o que fica evidente quando ele afirma que

A cada troca de gestão deveria ter curso na área do financeiro. Tenho facilidade, pois eu era antes de assumir a direção, presidente da comissão de licitação desde 2013, mas se não tivesse domínio nessa área passaria por muitas dificuldades.

Diante das opções selecionadas pelos respondentes ao questionário acerca das temáticas que deveriam ser abordadas em formações - as quais estão dispostas na questão de número 42 (quarenta e dois) do questionário e cujas opções são as seguintes: A: Licitação (exceto de obras e reformas); B – Dispensa de Licitação; C – Chamada Pública; D – Licitação de obras e reformas; E – Outros. - podemos depreender que, quanto ao processo denominado de Dispensa de Licitação, o qual é muito comum na rotina da gestão financeira dos recursos da Caixa Escolar, os gestores não apresentam insegurança com relação a ele. Isso se denota no fato de que nenhum respondente apontou para a necessidade de uma formação nesta área. A temática mais apontada encontra-se voltada para a formação quanto à licitação de obras e reformas, mas tivemos também o apontamento da necessidade de promoção de formação com o tema de licitação à exceção de obras e reformas.

Diante do exposto, podemos inferir que, em conformidade com as seleções dos participantes, há a necessidade de a rede estadual pública de ensino, seja através da Superintendência Regional de Ensino ou por meio do órgão central (Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais), ou, ainda, em parceria entre estes dois órgãos, promover formações aos Gestores Escolares, sejam eles experientes ou não.

Podemos perceber, pelas disposições dos colaboradores deste trabalho acadêmico que a gestão financeira da Caixa Escolar ainda aponta para a necessidade de promoção de formação inicial, ou seja, logo quando se assume a Presidência da Caixa Escolar, e de formação continuada. Diante da postura dos participantes para as modalidades de formação, entendemos que a forma presencial ainda se torna a mais eficaz.

3.6 PROBLEMAS QUE SUBSIDIARAM O PAE

Diante do exposto acima nas análises das dissertações do âmbito do PPGP (Programa de Pós-Graduação Profissional) que tratam sobre temática da gestão financeira da Caixa Escolar, dos dados auferidos com a pesquisa documental nos arquivos da Caixa Escolar Doutor Afonso Viana e nos sistemas informatizados e dos dados adquiridos com a aplicação do instrumento de pesquisa, podemos concluir que, em congruência com o que já foi constatado em outros municípios do estado de Minas Gerais, cujas pesquisas remontam aos trabalhos de Dutra (2015), Costa (2017), Araújo (2017) e Anjos (2018), e, conseqüentemente, foi concluído que os Gestores Escolares não apresentam quando assumem o cargo de Diretor Escolar as competências necessárias ao desempenho das atribuições pertinentes à gestão financeira da unidade de ensino, e em conformidade com o que auferido na análise das respostas dos colaboradores desta pesquisa, podemos depreender que torna-se necessário promover-se formações iniciais e continuadas com o objetivo de capacitar o Gestor Escolar nesta área que demanda muito do seu tempo de atuação.

Com a exposição dos dados pertinentes aos recursos financeiros recebidos pela Caixa Escolar utilizada como referencial neste trabalho acadêmico quanto à visualização da diversidade de verbas que são repassadas às escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais, foi possível perceber-se que o Gestor Escolar gere e coordena a execução de diferentes recursos, para os quais há normas específicas de gasto e documentos próprios que constituirão o seu processo de prestação de contas. Como vimos, para cada recurso recebido a Caixa Escolar possui uma conta bancária específica. Também podemos constatar que, para cada verba creditada tem-se a instrução de um processo de prestação de contas.

Foi apresentado também que o Diretor Escolar realiza a gestão financeira dos recursos da unidade de ensino de forma compartilhada com os órgãos que

compõem a Caixa Escolar, como é o caso da Diretoria da Caixa Escolar, da Comissão de Licitação, do Conselho Fiscal, e do Colegiado Escolar, o qual tem a atribuição de acompanhar e de participar de toda a execução (gasto) das verbas que chegam à escola.

Sendo assim, com o objetivo de promover-se a consolidação das competências necessárias ao desempenho eficiente do Diretor Escolar na gestão financeira da escola, temos a seguir a proposição de formações que deverão ser viabilizadas em diversos momentos do mandato do Gestor Escolar, seja no início da sua gestão, seja no decorrer do período em que exercer o papel de dirigente da instituição de ensino.

Na análise das respostas ao questionário podemos perceber que houve gestores que manifestaram não apresentar dificuldades quanto aos processos de licitação [questões de número 25 (vinte e cinco) a 28 (vinte e oito)]. No entanto, quando responderam à questão de número 42 (quarenta e dois), na qual perguntava-se qual deveria ser o foco com relação às temáticas abordadas em uma formação, foi apontada a licitação. Isso nos permite inferir que ainda que se conheça os procedimentos relativos a um processo licitatório, ainda não se constata um domínio acerca dessa matéria, tornando-se necessária uma formação para este processo de aquisição e/ou contratação de serviços.

Outra questão que remonta à necessidade de formação para a área da gestão financeira encontra-se no fato de os Gestores Escolares responderem afirmativamente que recorrem com frequência à Superintendência Regional de Ensino para sanar dúvidas nesta área.

Visando contribuir para a minimização dos problemas constatados - o que culminaria em uma redução da recorrência dos Diretores à SRE por busca de auxílio, o que, por sua vez, resultaria em uma otimização do trabalho dos servidores pertencentes ao quadro da DAFI (Diretoria Administrativa e Financeira), especialmente do seu setor de Prestação de Contas, pois com o desenvolvimento de competências voltadas para a gestão financeira os Diretores de Escola diminuiriam a procura por ele para sanar dúvidas – propõem-se estratégias com vistas a instrumentalizar os Gestores Escolares para a condução de uma gestão financeira eficiente.

4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL

A presente pesquisa teve como objetivo geral investigar e analisar os desafios encontrados pelos Diretores de Escola da rede estadual de ensino em Sete Lagoas quanto ao gasto das verbas que chegam à Caixa Escolar. A partir da aplicação do instrumento de pesquisa podemos constatar que em algumas ocasiões puderam ser apreendidas dificuldades pelas desarmonizações entre o posicionamento apresentado diante de uma norma ou competência do Presidente da Caixa Escolar e o comportamento desses mesmos gestores acerca de condutas inerentes a esse cargo.

Além disso, este trabalho descreveu os recursos financeiros que os entes federados, Estado e União, repassam às escolas por meio de transferências à Caixa Escolar. Foi utilizada a título de exemplo da diversidade de verbas que são transferidas às escolas estaduais de Minas Gerais a escola onde esta pesquisadora atua como Diretora Escolar desde o ano de 2014. Também foram analisados os desafios enfrentados pelos quatro participantes deste estudo por meio da análise dos dados auferidos na aplicação do questionário.

Diante dos achados dessa pesquisa, propomos como estratégias para a minimização das dificuldades encontradas a promoção, por parte da Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas (SRE Sete Lagoas), de formações iniciais e semestrais, ofertadas na modalidade presencial, com a abordagem de temáticas diferentes. As formações deverão ser promovidas logo no início da gestão dos novos Gestores Escolares, pois ao se assumir a direção de uma escola estadual o Gestor Escolar se depara com execuções de recursos em andamento. Sendo assim, a formação inicial torna-se imprescindível, uma vez que ele terá que gerir recursos mesmo sem ter os conhecimentos necessários para a sua gestão e, conseqüentemente, para a instrução dos processos de prestação de contas concernentes a eles.

As formações voltadas para a área financeira, no entanto, não se devem restringir ao início da gestão, ou seja, ao início do mandato do Diretor de Escola. Deverão ser promovidas formações periodicamente em virtude da necessidade de se abordar com profundidade as normativas que norteiam a execução das verbas da escola e a elaboração das prestações de contas.

Considerando-se as preferências apontadas pelos participantes desta pesquisa, a modalidade presencial torna-se a mais eficaz para a assimilação dos conhecimentos e, por conseguinte, para a consolidação das competências quanto à gestão dos recursos financeiros que chegam à escola. Para cada modalidade de aquisição ou contratação de serviços, deverão ser ofertadas formações. Elas deverão apresentar a duração de um dia, durante o qual sejam promovidas atividades como a apresentação da legislação do âmbito estadual que dispõe sobre o processo e a federal, quando for o caso. Além disso, deverão ser realizadas oficinas, nas quais se ilustrem a execução dos recursos, com a simulação de aquisições de bens e serviços para que os Gestores Escolares possam ter uma visão ampla sobre as formas de se gastar as verbas. Deverão ser apresentados em slides os formulários que compõem os processos de prestação de contas devidamente preenchidos a título de exemplo para que os participantes visualizem todos os campos e tirem as dúvidas quanto às informações que deverão constar no seu preenchimento.

O local de realização das formações poderá ser a Superintendência Regional de Ensino Sete Lagoas ou uma escola da rede estadual do município que apresente estrutura física que contemple as necessidades demandadas por espaço físico que abrigue todos os envolvidos nas formações, tais como: servidores da SRE Sete Lagoas e Gestores Escolares. Já os equipamentos eletrônicos, como, por exemplo, data show, poderão ser os da escola que abrigará os eventos ou da própria SRE, caso as formações sejam promovidas nas suas dependências físicas.

Não será necessário efetuar-se gastos para promoverem-se as formações, uma vez que elas contarão com os recursos materiais já existentes na Superintendência Regional de Ensino ou na escola que receber as formações. Quanto aos recursos humanos que promoverão as ações de formação, também não será necessário contratar-se nenhum profissional, pois os próprios servidores do Setor de Prestação de Contas da SRE ficarão incumbidos de realizarem as explanações acerca dos temas tratados, pois eles são os responsáveis pela análise dos processos de prestação de contas e, por isso, apresentam conhecimento pertinente às temáticas a serem trabalhadas. Sendo assim, poderão inclusive exemplificar as situações nas quais se deparam com os equívocos na execução e na elaboração desses processos. Lembremos que esses profissionais constatarem as inconsistências dessas duas atividades dos Diretores de Escola – execução dos

recursos e instrução dos processos de prestação de contas - quando analisam as prestações de contas das Caixas Escolares.

Dessa forma, as formações terão, no primeiro momento, o objetivo de prevenir o cometimento dos erros mais comuns encontrados quando da análise dos referidos processos. Para tanto, serão destinados inicialmente quatro dias para estudo dos temas que compõem esta formação. Todo o trabalho será direcionado à melhoria da gestão financeira da Caixa Escolar, sendo tratado um tema por dia.

As formações serão realizadas às sextas-feiras, tendo início após o primeiro mês de gestão escolar. A escolha deste período formativo se justifica pela necessidade de que o gestor já tenha o mínimo de contato com o campo da prática de gestão.

Após este primeiro momento formativo, serão promovidos a cada semestre outros momentos de formação continuada e em contexto para que os Gestores Escolares possam ter atualização sobre mudanças organizacionais e sistêmicas, orientações para as suas dúvidas, esclarecimentos acerca da legislação vigente e, também, quanto à aplicabilidade das atualizações dessa legislação.

4.1 SOBRE RECEBIMENTO DAS RECEITAS E EXECUÇÃO DAS DESPESAS

O primeiro dia de formação, a primeira sexta-feira após o primeiro mês do início do mandato, será voltado para a apresentação dos recursos financeiros que são transferidos para a Caixa Escolar pelos entes federados, Estado e União, e para a apresentação das modalidades de processos licitatórios e para a apresentação da modalidade de aquisição/contratação denominada de Dispensa de Licitação. Assim, os Gestores Escolares terão conhecimento de todas as verbas que chegam às escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais.

Os recursos de origem estadual são transferidos diretamente da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais para as Caixas Escolares vinculadas às escolas de sua rede. No entanto, quando se trata de recursos de origem federal, como é o caso daqueles pertinentes ao sistema PDDE e suas Ações Agregadas, o repasse se dá de forma direta, ou seja, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação transfere os recursos diretamente para as escolas, por meio de transferência às Caixas Escolares.

As verbas de repasse constante oriundas do Tesouro do estado de Minas Gerais são aquelas referentes à “Contrapartida estadual para a merenda escolar” e à “Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar”. O recurso destinado à alimentação escolar de origem federal é transferido pela SEE/MG. Já com relação às verbas federais, temos que elas perpassam pelo sistema PDDE. Isso significa que são transferidas diretamente às escolas sem passar pela Secretaria de Estado de Educação.

A liberação dos recursos financeiros de origem estadual é formalizada por meio da emissão de Termo de Compromisso, documento que oficializa o repasse da verba à escola. Assim que um recurso estadual é destinado à Caixa Escolar, ele é inscrito em um Termo de Compromisso e este, por sua vez, é emitido à Caixa Escolar. Este processo se dá em sistema próprio.

Quanto aos recursos com origem no Programa Dinheiro Direto na Escola, os quais possuem origem federal, são repassados diretamente às CE por meio de transferências bancárias, em contas específicas, isto é, temos uma conta própria para o recebimento de cada verba. Dessa forma, os processos de prestação de contas não ficam associados à mesma conta.

Neste primeiro dia de formação, teremos também a apresentação do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, pertencente à SEE/MG, por meio do qual o Gestor Escolar toma conhecimento dos recursos que estão chegando à sua escola. Para as verbas federais, como ocorre com o PDDE e suas Ações Agregadas, temos o sistema intitulado PDDE Interativo. Nele, os Diretores de Escola podem se informar acerca dos recursos de origem federal liberados para as suas escolas e podem preencher planos de atendimento (ou planos de ação) para recebimento de verbas.

Após este momento de apresentação dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais e dos sistemas de acesso dos Gestores Escolares referentes às verbas, passar-se-á à apresentação das modalidades de processos de licitação, as quais são três: convite, tomada de preços e concorrência.

A modalidade convite consiste na mais utilizada pelas Caixas Escolares devido aos seus aspectos, como valor mínimo para realizar este tipo de licitação e os objetos a serem licitados. Serão apresentados os procedimentos que o Gestor Escolar deverá adotar em face da realização de um processo licitatório, como o

encaminhamento à Comissão de Licitação do pedido de abertura de processo licitatório e a apresentação ao Colegiado Escolar da comunicação da abertura de processo de licitação, por exemplo. Além desses procedimentos, deverão ser abordados todos os movimentos a serem realizados pela Comissão de Licitação e pelo Presidente da Caixa Escolar.

O Colegiado Escolar constitui-se no órgão que participa da gestão escolar, notadamente, da gestão dos recursos financeiros. Assim, todas as verbas que chegam à escola por meio dos repasses à Caixa Escolar têm de ser apresentadas ao Colegiado, ou seja, ser comunicadas a ele. Toda a execução dos recursos passa pelo Colegiado. Dessa forma, o trabalho do Gestor Escolar no que tange à gestão financeira da Caixa Escolar está associado à participação deste órgão, o qual, dentre as suas várias funções, delibera acerca das necessidades da unidade escolar e do referendo dos processos de prestação de contas dos recursos já executados.

No primeiro dia de formação teremos também a apresentação da modalidade de aquisição/contratação denominada Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação e a explicação acerca de quais circunstâncias ela é aplicada. Teremos, também, a apresentação de exemplos de formulários de orçamentos preenchidos de diversos processos de aquisição, tais como: gêneros alimentícios, materiais de limpeza, material para uso da Secretaria Escolar, material de informática, serviços de manutenção (pequenos reparos nas dependências físicas da unidade escolar), manutenção em máquinas e equipamentos, como impressoras, copiadoras, computadores e similares.

Serão apresentados e explicados os campos constantes dos formulários que compõem o processo de Dispensa de Licitação: Justificativa de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação, Parecer do Colegiado (Dispensa ou Inexigibilidade) e Comunicação/Divulgação (Dispensa ou Inexigibilidade de Processo Licitatório), Convocação para Assinatura do Contrato e/ou Fornecimento Imediato, Contrato para Fornecimento de Materiais, Contrato de Prestação de Serviços.

No primeiro dia teremos, também, a apresentação dos recursos financeiros pertinentes ao sistema PDDE, também chamados de Ações Agregadas do PDDE e serão apresentados e esclarecidos os campos constantes nos formulários que compõem o processo de prestação de contas dos recursos federais do sistema PDDE. Essa temática será tratada no primeiro dia da formação inicial uma vez que as modalidades de aquisição e contratação de serviços pertinentes à Dispensa de

Licitação e aos processos de licitação também são pertinentes aos recursos oriundos do sistema PDDE.

O primeiro dia de formação visa auxiliar o Gestor Escolar no planejamento das aquisições para atendimento das necessidades da unidade de ensino. Além disso, busca-se esclarecer o Presidente da Caixa Escolar quanto ao preenchimento correto dos formulários que compõem o processo de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação. Também visa-se contribuir para a consolidação de competências pertinentes ao processo de Dispensa de Licitação e contribuir para a consolidação de competências referentes à execução dos recursos financeiros oriundos do sistema PDDE e quanto à instrução dos processos de prestação de contas pertinentes a eles. Os Técnicos do Setor de Prestação de Contas da SRE Sete Lagoas (Analistas de Prestação de Contas) serão os responsáveis pela veiculação das orientações.

Diante do exposto, podemos constatar que serão tratados os detalhes que permeiam os processos de aquisição e/ou contratação de serviços pertinentes à Dispensa de Licitação e às Ações Agregadas do sistema PDDE. Durante as apresentações dos Analistas de Prestação de Contas deverão ser apresentadas, também, as legislações que norteiam a modalidade de aquisição mencionada e a execução dos recursos de origem federal.

Sendo assim, a Resolução SEE Nº 3.670/2017 e as suas atualizações, isto é, as resoluções da SEE/MG de números 3.741/2018, 3.856/2018 e a 4.144/2019, deverão ser estudadas com profundidade. Além destas, quando se tratar de recursos federais, deverão ser apresentadas as resoluções estabelecidas pelo FNDE, as quais norteiam os processos de aquisição e de contratação de serviços dos recursos financeiros repassados por este órgão às Caixas Escolares, especialmente no que tange às Ações do sistema PDDE.

Quando se tratar do dia de formação voltado para o estudo das modalidades de processos de aquisição de gêneros alimentícios para a merenda escolar, deverão ser abordadas as disposições da Norma Técnica emitida pela SEE/MG que estiver vigente à época da formação. Este instrumento de normatização traz as diretrizes pertinentes aos processos voltados para a merenda escolar. Essa ponderação se faz necessária em virtude do fato de que os processos de Dispensa de Licitação e os processos licitatórios também são aplicados nas aquisições de alimentos com

destinação ao preparo da merenda escolar. No entanto, como veremos adiante, teremos o tratamento específico destas aquisições em dia próprio.

Dessa forma, temos que deverão ser trabalhados os instrumentos legais vigentes à época da formação, podendo os citados já não serem pertinentes, pois a SEE/MG poderá publicar novas resoluções e Notas Técnicas. Portanto, os Analistas de Prestação de Contas, os quais serão os agentes promotores dos estudos, deverão ficar atentos a este aspecto, qual seja: a atualização da legislação.

4.2 SOBRE A EXECUÇÃO DAS VERBAS NA CAIXA ESCOLAR

No segundo dia de formação, o qual será promovido na segunda sexta-feira após o mês de posse dos Diretores Escolares, serão trabalhados vários tipos de aquisições, inclusive com a exemplificação dos formulários dos orçamentos, nos quais os Gestores Escolares poderão perceber as especificações adequadas referentes aos produtos e/ou serviços a serem adquiridos. As Caixas Escolares não podem escolher marcas de produtos quando realizam processos de compras ou contratação de serviços. Elas devem se atentar para o atendimento do princípio da economicidade, ou seja, adquirir o bem ou o serviço do fornecedor que ofertar o menor preço e que atenda, simultaneamente, às prerrogativas da legislação vigente. No entanto, para não incorrer na possibilidade de adquirir um produto ou serviço que não atenda à necessidade da escola, torna-se necessário preencher adequadamente o formulário de orçamento (de cotação de preços/pesquisa de preços) com a inserção das informações que o especificam.

Teremos a formação voltada para aprofundar as modalidades de processos de licitação, especialmente, a modalidade convite, a qual consiste na mais utilizada pelas Comissões de Licitação devido aos critérios de valor e natureza das aquisições. Neste segundo dia, os Técnicos do Setor de Prestação de Contas deverão apresentar as modalidades de processos licitatórios e as características que os identificam. Além disso, deverão ser abordadas as legislações estadual e federal que dispõem sobre esta matéria. Todos os formulários que compõem um processo de licitação deverão ser apresentados na forma de slides com o preenchimento simulado a fim de servir de exemplo para os Gestores Escolares. Deverão ser tratadas, também, questões burocráticas como as que permeiam a composição e a recomposição da Comissão de Licitação. Outros aspectos referentes a essa

temática deverão ser abordados, como a análise de recursos interpostos por licitantes. Isto significa que deverão ser simuladas situações de interposição de recursos ao Presidente da Caixa Escolar, esclarecendo aos participantes as possibilidades de respostas à luz da legislação vigente. Deverão, também, ser apresentados, a título de exemplo, contratos firmados entre a Caixa Escolar e um licitante, com o esclarecimento, especialmente, quanto a prazos e condições contratuais.

Quanto à promoção de formação voltada para a licitação de obras e/ou reforma do prédio escolar, temos que deverá ser tratada de forma superficial durante a semana destinada às formações por se tratar de um processo que apresenta muitas peculiaridades. Sendo assim, as escolas que tiverem a necessidade de formação para esta área deverão agendar junto à SRE momento individual para o repasse de orientações.

Neste segundo dia de formação, o qual será destinado ao aprofundamento das modalidades de licitação, serão apresentados preenchidos, a título de exemplo, os formulários que compõem um processo licitatório, tais como: edital de aquisição, edital de prestação de serviços, contrato de fornecimento de materiais, contrato de prestação de serviços. Deverão ser apresentados também, a título de exemplo, envelopes de licitantes com a proposta comercial e com a documentação de habilitação e a apresentação de possíveis recursos interpostos ao Presidente da Caixa Escolar.

Quanto à formação promovida neste dia, busca-se auxiliar o Gestor Escolar no planejamento das aquisições para atendimento das necessidades da unidade de ensino que deverão ser atendidas com a utilização de processo licitatório e esclarecê-lo quanto ao preenchimento correto dos formulários que compõem esse tipo de processo, especialmente, os editais (de aquisição e de prestação de serviços) e a conferência do conteúdo dos envelopes dos licitantes, quais sejam: de proposta comercial e de documentação de habilitação. Apesar de todos esses documentos serem analisados pela Comissão de Licitação (ou elaborados por ela, como é o caso do edital, da ata e do mapa de apuração), lembremos que é o Presidente da Caixa Escolar, isto é, o Diretor da escola quem irá homologar o processo. Assim, após a consolidação da fase externa do processo de licitação e a finalização dos procedimentos inerentes à citada comissão, o processo é encaminhado ao Gestor Escolar para a sua homologação.

O segundo dia de formação, dessa forma, será destinado à promoção de conhecimentos que visem à consolidação de competências voltadas para a apropriação dos processos de licitação. Apesar de esses processos serem conduzidos pela Comissão de Licitação da Caixa Escolar, devemos considerar, como foi discorrido anteriormente neste trabalho acadêmico, que a sua homologação constitui-se em um procedimento inerente ao Presidente da Caixa Escolar. Da mesma forma, temos o julgamento dos recursos interpostos pelos licitantes que discordam de algum aspecto ou que se sentem de alguma forma prejudicados com o resultado de um processo licitatório.

O Presidente da Caixa Escolar precisa ter pleno conhecimento das ocorrências do processo, pois precisará ter propriedade para efetuar este julgamento, o que somente será possível caso tenha ciência dos fatos ocorridos durante todo o processo, especialmente, com relação às propostas comerciais e às documentações de habilitação dos licitantes para confrontar com as disposições do edital e poder concluir se o licitante que interpôs o recurso apresentou argumentos plausíveis de aceitação.

Como abordado anteriormente, os processos de licitação de obras e/ou reformas do prédio escolar deverão ser tratados individualmente com cada unidade de ensino que apresente essa necessidade, uma vez que, apesar de a legislação que dispõe sobre essa matéria estabelecer normas gerais para obras e reformas, tem-se que ter o cuidado de estudar-se o processo licitatório que será promovido pela Comissão de Licitação da Caixa Escolar pelo fato de cada obra trazer as suas especificidades, como, por exemplo, destinar-se a: substituição total do tipo de telhado da unidade de ensino; ampliação de dependências físicas da escola, como o acréscimo de salas de aula; construção de dependências físicas, como de quadras poliesportivas; instalação de cobertura em quadras; adaptação de ambientes que necessitem de supressão de paredes, o que configura intervenção na estrutura física da escola e, portanto, consiste em obra. Dessa forma, as obras e/ou reformas constituem aspectos muito específicos de cada unidade escolar, devendo ser tratadas, portanto, com cada instituição, sendo promovidas formações para o Presidente da Caixa Escolar e para a Comissão de Licitação pela Superintendência Regional de Ensino. Assim, para a realização de formação para essa temática, o Presidente da Caixa Escolar, isto é, o Diretor Escolar, deverá entrar em contato com

a SRE, especificamente com o seu Setor de Prestação de Contas, a fim de agendar um momento para a promoção dessa formação.

4.3 ESPECIFICIDADES DA AQUISIÇÃO DE GÊNEROS ALIMENTÍCIOS: UM PROCESSO COMPLEXO E QUE EXIGE CONHECIMENTOS MAIS APURADOS

O terceiro dia de formação, o qual será promovido na terceira sexta-feira do mês subsequente à posse dos Gestores Escolares, deverá ser utilizado para a promoção de conhecimentos acerca dos processos de aquisição de gêneros alimentícios voltados ao preparo da merenda escolar. Para este tipo de aquisição há normas específicas estabelecidas pela SEE/MG, como Notas Técnicas. Também para esta formação deverão ser apresentados os formulários que devem constar em um processo de aquisição dessa natureza.

Uma das atividades para a qual deverá ser dada ênfase consiste no uso da Matriz de Planejamento para a seleção dos cardápios a serem utilizados durante a vigência do Termo de Compromisso da merenda escolar firmado entre a Caixa Escolar e a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG).

No terceiro dia de formação serão tratados também os processos de Chamada Pública nas suas particularidades, quais sejam: individual, coletiva e unificada. Esses processos constituem uma modalidade de aquisição rotineira nas ações do Diretor de Escola na gestão dos recursos destinados à alimentação escolar. Além dessa modalidade de aquisição dos gêneros alimentícios destinados ao preparo da merenda escolar, teremos o tratamento dos processos licitatórios voltados para a aquisição dos gêneros alimentícios não perecíveis. Sendo assim, abarcaremos neste dia as duas modalidades utilizadas para a compra dos alimentos para a oferta da merenda escolar: a Chamada Pública e a licitação.

Neste dia de formação, teremos a apresentação da Matriz de Planejamento para a seleção dos cardápios e a explicação quanto à sua utilização. Além do estudo deste documento, teremos também a apresentação da Nota Técnica vigente à época da formação.

Sobre a Chamada Pública, teremos a apresentação de exemplos dos formulários que compõem um processo dessa natureza, tais como: edital, ata, mapa de apuração, contrato de fornecimento de materiais (no caso, de gêneros alimentícios). Deverão ser apresentados também a título de exemplo envelopes de

participantes de processo de Chamada Pública com o projeto de venda e a documentação. Assim como em processos de licitação, a Chamada Pública poderá ter recursos interpostos pelos participantes. Então, neste dia da formação destinado ao tratamento da aquisição dos gêneros alimentícios para a merenda escolar, serão trabalhados possíveis recursos interpostos a um processo de Chamada Pública.

Como vimos acima, neste dia serão apresentados os processos de licitação voltados à aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar. Dessa forma, teremos a apresentação de exemplos de formulários que compõem um processo de licitação destinado à aquisição de alimentos para a oferta da merenda tais como: edital de aquisição, ata, mapa de apuração, contrato de fornecimento de materiais (no caso em questão, de alimentos). Além dos formulários, serão expostos, para ilustrar para os Presidentes de Caixa Escolar, envelopes de licitantes com a proposta comercial e com a documentação de habilitação. Serão expostos, também, exemplos de possíveis recursos interpostos ao Presidente da Caixa Escolar.

O terceiro dia de formação, assim, visa auxiliar o Gestor Escolar no planejamento das aquisições para a oferta da merenda escolar aos alunos e servidores da unidade de ensino e esclarecê-lo quanto ao preenchimento correto dos formulários que compõem os processos de Chamada Pública e de licitação, especialmente, os editais (de aquisição dos alimentos) e a análise da documentação de habilitação dos participantes destes dois tipos de processos de aquisição.

A promoção da formação voltada para o conhecimento dos processos de aquisição dos alimentos que serão utilizados no preparo da merenda escolar remonta à aplicação de processos que estão presentes na rotina da gestão financeira da Caixa Escolar, pois os processos de Chamada Pública e de licitação permeiam todas as ocasiões em que se torna necessário abrir processo para a compra de itens para a oferta da merenda. Portanto, a formação direcionada para este tipo de aquisição torna-se imprescindível, em virtude do fato de que o Presidente da Caixa Escolar lida com a Chamada Pública e com os processos de licitação voltados para a compra de alimentos frequentemente.

4.4 SEMINÁRIO DE ENCERRAMENTO DA FORMAÇÃO

O quarto dia de formação será destinado à retomada dos conhecimentos adquiridos durante o período de formação, com a promoção de momentos para que os Gestores Escolares possam expor as suas dúvidas e dificuldades em empreenderem-se as ações de gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar. Este dia será promovido na quarta sexta-feira do mês subsequente ao mês de posse dos Diretores de Escola.

Assim, para atender-se ao objetivo do último dia de formação, teremos a apresentação sucinta dos processos de aquisição/contratação de serviços tratados durante o período de formação, a revisão dos formulários dos processos de aquisição/contratação, a revisão da Matriz de Planejamento para a seleção dos cardápios, a revisão da Nota Técnica vigente, a revisão dos recursos interpostos por participantes dos processos de aquisição/contratação trabalhados durante os dias de formação e um momento de tirar as dúvidas dos Gestores Escolares.

Como preparação para este último momento da formação, os Gestores de Escola deverão ter anotado durante o período de formação todas as suas dúvidas e as suas práticas já em andamento na gestão escolar. Os Diretores de Escola deverão apontar os pontos para o debate, o qual será mediado pelo formador, cuja fundamentação encontrar-se-á na literatura que dispõe sobre o tema e nas questões da prática apontadas pelos Gestores Escolares.

Dessa forma, o quarto dia de formação deverá abarcar sucintamente todas as temáticas trabalhadas durante o período, promovendo, também, um momento para que os Gestores Escolares possam expor as suas dúvidas e, conseqüentemente, vê-las sanadas, e os Gestores experientes, isto é, aqueles que estiverem assumindo um mandato subsequente, possam também expor as suas percepções quanto à execução das verbas geridas pela Caixa Escolar e a elaboração dos processos de prestação de contas.

4.5 PROPOSTA DE FORMAÇÃO CONTINUADA

A promoção de formações destinadas à área financeira deverá acontecer durante todo o período do mandato dos Gestores Escolares, visto que há atualizações da legislação vigente, principalmente, quanto à legislação estadual. No

entanto, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) também estabelece novas diretrizes acerca da execução dos recursos financeiros repassados por ele e, por conseguinte, quanto aos processos de prestação de contas. Apesar de o Gestor Escolar precisar acessar frequentemente o portal do FNDE para obter conhecimento com relação às atualizações das resoluções desse órgão pertinentes aos recursos transferidos às Caixas Escolares, a formação promovida pela Superintendência Regional de Ensino torna-se imprescindível, devido ao fato de que esse órgão possui em seu quadro de pessoal servidores que detêm conhecimento específico acerca da execução de verbas, o que o torna o suporte dos Gestores Escolares.

Os Diretores de Escola, após passarem por formações, deverão reunir-se com os membros integrantes dos órgãos da Caixa Escolar - Diretoria, Conselho Fiscal e Comissão de Licitação - e com o Colegiado Escolar - o qual não faz parte da Caixa Escolar, mas que participa e acompanha a execução dos recursos - e realizar o repasse das informações e orientações obtidas nas formações, de modo sucinto, para que os membros desses órgãos tenham a possibilidade de alcançar conhecimentos necessários à sua atuação. Sendo assim, o Presidente da Caixa Escolar tornar-se-á um multiplicador de conhecimentos acerca da execução dos recursos que chegam à escola.

As formações, além de serem específicas de acordo com cada tipo de processo de aquisição/contratação, precisarão apresentar duração de um dia. Acredita-se que, dessa forma, os Gestores Escolares terão maior tempo para tirar suas dúvidas.

Os conhecimentos sobre os gastos das verbas que são transferidas para as escolas da rede estadual de ensino e os processos de prestação de contas encontram-se dispostos na legislação formada por decretos, resoluções, ofícios e memorandos, os quais consistem em documentos de cunho técnico, o que faz com que os Diretores Escolares precisem recorrer com frequência à SRE para sanar suas dúvidas. Os encontros presenciais com o objetivo de promoverem-se formações na área da gestão financeira da Caixa Escolar, dessa forma, precisarão ter momentos em que os Gestores Escolares possam expor suas dúvidas e apresentar as suas dificuldades quando da execução dos recursos da escola.

Nas formações deverão ser adotadas estratégias diversificadas para se promover a consolidação das competências voltadas para a gestão financeira da

escola. Sendo assim, propomos a realização de oficinas pedagógicas com a simulação da execução dos recursos e da elaboração dos processos. Essa metodologia permitirá aos servidores do Setor de Prestação de Contas, os quais deverão estar incumbidos da promoção das oficinas, constatar onde se encontram as dificuldades e as possíveis lacunas dos conhecimentos prévios que os gestores experientes apresentam. Consideremos que certamente participarão das formações Gestores de Escola que já cumpriram um mandato e que, por isso, já foram responsáveis pela instrução de prestações de contas. Nessas ocasiões será possível, portanto, ser constatado por eles próprios onde e em quais aspectos encontram-se as fragilidades na execução dos recursos e na elaboração das prestações de contas referentes a eles. Esses gestores poderão, assim, perceber onde têm cometido equívocos e aprimorar a sua gestão das verbas que chegam à Caixa Escolar. Já os Diretores novos poderão se apropriar de conhecimentos em um momento no qual poderão gerir os recursos financeiros da unidade escolar a fim de se evitar os equívocos cometidos por seus antecessores ou por seus pares atuais experientes.

Além das proposições acima, recomendamos a instituição de plantões da DAFI (Diretoria Administrativa e Financeira) da SRE, aproveitando o momento de realização de reuniões virtuais, por meio de videoconferências. Essa metodologia deverá ser adotada como incremento nas ferramentas de propensão de formações continuadas e em contexto. Estes plantões poderão ser promovidos semanalmente, com um momento no qual os Gestores Escolares possam sanar as suas dúvidas concernentes à execução dos recursos financeiros em andamento.

Outra proposição consiste na elaboração pelos Analistas de Prestação de Contas de um documento com um compilado das dúvidas dos Diretores de Escola com relação à gestão financeira da Caixa Escolar e disponibilizar este documento para consulta pública, por meio do sítio eletrônico da Regional de Ensino, a qual já possui este meio de comunicação. Nele, poder-se-ia criar uma seção na qual se encontraria o referido documento.

4.6 ASPECTOS A SEREM CONSIDERADOS PARA ESCOLHA DOS PERÍODOS PARA A OFERTA DA FORMAÇÃO

A proposição de que a formação inicial ocorra após o primeiro mês de mandato dos Gestores Escolares concerne ao fato de que quando um Diretor assume a unidade de ensino, isto é, toma posse do seu cargo de Diretor Escolar, ele precisa tomar uma série de medidas administrativas e burocráticas para assumir a Presidência da Caixa Escolar, as quais demandam tempo para a sua efetivação. Assim, ao tomar-se posse do cargo de Diretor de uma unidade escolar da rede estadual de ensino em Minas Gerais, o Gestor Escolar precisa convocar, por meio de um edital, todos os servidores da unidade de ensino e a comunidade escolar para uma Assembleia Geral na qual deverá proceder com a constituição da Diretoria da Caixa Escolar. A composição dessa Diretoria deverá constar em ata e esta, por sua vez, deverá ser registrada em um Cartório de Pessoa Jurídica, pois a Caixa Escolar consiste em uma pessoa jurídica, como foi apontado anteriormente.

Os procedimentos listados acima demandam, aproximadamente, um mês para serem consolidados, ou seja, para que tenham a capacidade de surtir efeito. O edital precisa ser aberto (divulgado) com a antecedência de, no mínimo, 08 (oito) dias da realização da Assembleia Geral, conforme encontra-se disposto no Artigo 13 do Anexo I (Estatuto das Caixas Escolares) da Resolução SEE Nº 4.144/2019. Após a Assembleia Geral para a constituição da Diretoria da Caixa Escolar, o Diretor da escola deverá levar a sua ata ao Cartório de Pessoa Jurídica do seu município para registrá-la, o que leva, aproximadamente, de 20 a 30 dias. Essa previsão do prazo para liberação da ata registrada pelo Cartório baseia-se na experiência desta pesquisadora, a qual, lembremos, é gestora de uma unidade de ensino da rede estadual do município de Sete Lagoas há sete anos.

Assim que o Cartório de Pessoa Jurídica liberar a ata da Assembleia Geral, o Diretor deverá levá-la à Receita Federal do seu município para fins de alteração do responsável legal pela Caixa Escolar. Deverá levá-la, também, às agências bancárias nas quais a CE possui contas em aberto, especialmente, à agência bancária do Banco do Brasil, onde são creditados os recursos financeiros oriundos do sistema PDDE e onde encontram-se abertas a maior parte das contas das Caixas Escolares, em virtude de convênio firmado entre o governo do estado de Minas Gerais e a referida instituição financeira. Esses procedimentos são imprescindíveis

para que o novo Gestor Escolar possa ter acesso às contas bancárias da CE, podendo realizar, conseqüentemente, todos os procedimentos pertinentes à sua movimentação.

Diante do exposto, temos que, pelo fato de que demanda-se um tempo considerável para que o novo Diretor de Escola possa assumir a Presidência da Caixa Escolar e, por conseguinte, estar apto a realizar todos os procedimentos inerentes à sua gestão, torna-se importante que, caso a posse dos Gestores Escolares ocorra em época do ano em que as aulas já estejam acontecendo - como ocorre quando o Processo de Escolha de Diretor Escolar é promovido em meio ao ano letivo e os Diretores de Escola escolhidos por suas comunidades tomam posse em meio às atividades escolares – a formação inicial tenha início no mês subsequente ao mês de posse no cargo de Diretor Escolar, a fim de que o novo gestor tenha tempo para dedicar-se a essas demandas administrativas.

O último Processo de Escolha de Diretor Escolar ocorreu em maio de 2019 e a posse dos gestores deu-se em julho daquele ano. Caso o próximo processo ocorra em época semelhante ao anterior, deve-se ter a preocupação de promover-se a formação inicial após o mês em que ocorrer a posse desses gestores.

Diante do exposto, a escolha dos dias da formação inicial deve levar em consideração a época em que estiver se dando a posse dos Gestores Escolares. Caso esta seja no decorrer do ano letivo tornar-se-á necessário que aguarde-se por pelo menos um mês após a posse, pois os Diretores precisarão se ambientar na unidade de ensino, isto é, precisarão conhecer o contexto do qual a partir deste momento tornar-se-ão gestores. Caso a posse no cargo de Diretor Escolar ocorra em janeiro - como aconteceu em 2016, quando tivemos o Processo de Escolha de Diretor Escolar em dezembro de 2015 - a formação inicial poderá ser promovida ainda durante o mês de janeiro, quando estamos no período das férias escolares. Como em 2016 a posse se deu em um mês que não era letivo, ou seja, que não havia aulas, tornar-se-ia mais viável a promoção de uma formação inicial voltada para a gestão financeira da Caixa Escolar. Porém, como mencionado acima, a posse pertinente ao último Processo de Escolha de Diretor se deu em meio ao ano letivo. Neste caso, se a próxima posse ocorrer nestas circunstâncias há que se ter o cuidado de aguardar-se por um ou dois meses após a posse para que se promova a formação inicial. Tentar-se-á, assim, conciliar a ausência dos Diretores nas escolas com um período em que ela acarrete menos prejuízo para o seu exitoso andamento.

Devemos considerar que o período da realização do Processo de Escolha de Diretor de Escola na rede estadual de ensino de Minas Gerais ocorre em conformidade com as disposições estabelecidas pela Secretaria de Estado de Educação deste estado, cujas diretrizes são encontradas em resolução própria publicada especificamente para tratar dessa matéria. Assim, não disporemos neste trabalho acadêmico de datas previstas. Trabalharemos com períodos propostos, pois não podemos assegurar quando será efetivado o novo Processo de Escolha de Diretor Escolar.

O mandato atual dos Gestores Escolares apresenta data final em 01/07/2022, quando serão completados três anos de gestão escolar, o que está em conformidade com o Artigo 45 da Resolução SEE Nº 4.127/2019, onde temos que:

Art. 45 – Os diretores nomeados e os vice-diretores designados permanecerão em exercício, respectivamente, no cargo e na função, pelo período de 3 (três) anos consecutivos, podendo ser reconduzidos consecutivamente, uma única vez por igual período, mediante indicação em novo processo de escolha. (MINAS GERAIS, 2019, p. 8)

Porém, conforme apresentado acima, a SEE/MG constitui-se no órgão autônomo para estabelecer o período do novo Processo de Escolha de Diretor, podendo prorrogar o mandato, caso seja necessário.

Diante do exposto podemos inferir que a formação continuada tornar-se-á necessária para a conseqüente capacitação dos Gestores Escolares, uma vez que a legislação passa por atualizações e devido à complexidade da gestão dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares.

A seguir temos as “Considerações Finais”, nas quais pontuamos, dentre outros aspectos, a importância de se promoverem formações que assegurem ao Diretor de Escola conhecimento e segurança quanto à gestão e acompanhamento de todos os procedimentos inerentes à execução das verbas que chegam à escola e a conseqüente instrução de seus processos de prestação de contas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho acadêmico abordou os desafios encontrados pelos Diretores de Escola da rede estadual de ensino em Sete Lagoas, município de Minas Gerais, no que se refere à gestão financeira dos recursos que são transferidos às Caixas Escolares vinculadas às unidades de ensino dessa rede. As dificuldades foram auferidas com a aplicação de um questionário no qual tivemos questões que abordavam diversas temáticas, indo da experiência profissional aos comportamentos diante da execução dos recursos e das ações de coordenação das atividades de gestão das verbas junto aos órgãos colegiados.

Os participantes deste trabalho, quatro Gestores Escolares, responderam ao instrumento de pesquisa, por meio de cujas respostas pudemos inferir inconsistências quanto aos conhecimentos e competências necessários a uma gestão eficiente da Caixa Escolar.

Diante dos achados desta pesquisa, podemos chegar à conclusão de que a promoção de formações desde o início da gestão escolar, isto é, desde o início do mandato dos Diretores de Escola, contribuiria para a minimização dos problemas encontrados nesta área da gestão escolar.

Foram apresentados os recursos recebidos durante quinze anos (de 2005 a 2019) pela Escola Estadual Doutor Afonso Viana, unidade de ensino onde esta pesquisadora atua como Gestora Escolar há sete anos, para exemplificar a diversidade de verbas que chegam às escolas estaduais em Minas Gerais. Além disso, os dados apresentados nas tabelas com os recursos subsidiam a constatação da política de descentralização dos recursos financeiros para as escolas, pois podemos observar a variedade de verbas e o volume dos repasses.

Além disso, essa apresentação dos recursos fundamenta a afirmação de que o Diretor de Escola dispense muito tempo com a gestão financeira, visto que para cada recurso repassado à escola tem-se que instruir um processo específico de prestação de contas. Isso culmina na constatação de que o Gestor Escolar precisa apresentar conhecimentos variados sobre a execução de cada verba que é transferida para a Caixa Escolar, seja pelo Estado ou pela União.

Os achados nas respostas ao instrumento de pesquisa corroboram aquilo que já foi abordado por pesquisadores do âmbito do PPGP que trataram em seus trabalhos da gestão financeira da Caixa Escolar, ou seja, da necessidade de

empreenderem-se formações voltadas para o desenvolvimento de competências da gestão dos recursos que são transferidos para as escolas por meio dos repasses dos entes federados à CE.

Sendo assim, a necessidade das formações periódicas e regulares se faz imprescindível, como pudemos constatar nas respostas dos próprios respondentes ao instrumento de pesquisa. Essas formações, as quais deverão ser promovidas pela Superintendência Regional de Ensino não apresentam entraves para a sua execução, pois deverão ser realizadas no próprio município de Sete Lagoas, utilizando-se dos recursos humanos e materiais disponíveis para tal.

Diante de todo o exposto, temos que se torna imprescindível a promoção de formação inicial promovida na modalidade presencial para os Gestores Escolares iniciantes. Isso foi corroborado na opção de preferência da modalidade de formação indicada pelos Diretores de Escola inexperientes participantes desta pesquisa. No entanto, não somente estes, mas gestor experiente também indicou que a formação ao menos em parte presencial seria relevante. Através dessas indicações podemos concluir que a forma mais produtiva de se promover o desenvolvimento de competências voltadas para a gestão financeira eficiente dos recursos que são repassados às Caixas Escolares ainda deve ser a presencial.

A apreensão das inconsistências dos respondentes quanto às dificuldades na gestão da CE foi construída fundamentando-se nas desarmonizações quando comparadas as suas posturas com relação às assertivas que tratavam das mesmas temáticas. Os pontos de incongruência foram encontrados através do embate estabelecido entre a facilidade apontada em algumas ocasiões e as dificuldades apreendidas em outras de mesma natureza.

A dependência ainda existente com relação à Superintendência Regional de Ensino no que tange ao seu suporte aos Gestores Escolares na presidência das Caixas Escolares remonta ao problema apontado por Dutra (2015), quando a autora aborda o número reduzido de servidores que atuam na Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI), notadamente no Setor de Prestação de Contas. O fato de os Diretores de Escola recorrerem com frequência à SRE para sanar dúvidas quanto à execução dos recursos da Caixa e à instrução de processos de prestação de contas nos mostra que isso contribui para a sobrecarga de trabalho dos Analistas de Prestação de Contas, o que foi apontado por Anjos (2018), quando a autora trata da

questão envolvendo o acúmulo de processos de prestação de contas a serem analisados pelo setor responsável.

Mesmo sabendo que, dentre as atribuições da SRE encontramos o dar suporte às unidades escolares, temos que, pelo fato de o número de servidores ser reduzido e a demanda de trabalho acentuada, o fato de fazer-se atendimentos individualizados aos Gestores Escolares para sanar as suas dúvidas, contribui para a interrupção das outras atividades do Setor de Prestação de Contas, como a própria análise das pastas de prestação de contas e a conferência das respostas às diligências, entre outras.

A promoção de formação voltada para a gestão financeira quando do início da gestão dos Diretores Escolares e as formações contínuas, com a abordagem de temáticas diversas, diminuiria a intensa demanda do Setor de Prestação de Contas e, com isso, proporcionaria a ele maior tempo para o desenvolvimento das outras atividades inerentes às suas atribuições. Além disso, os Diretores Escolares desenvolveriam maior autonomia didática, pois, com o conhecimento alcançado nas formações, não precisariam recorrer com frequência à Regional, mas recorreriam esporadicamente, adotando-se uma postura autônoma.

Outro problema apreendido neste trabalho acadêmico remonta à questão abordada por Anjos (2018), quando a autora mencionou que, dentre os Diretores de Escola respondentes ao seu questionário, alguns apontaram o excesso de burocracia na execução das verbas que chegam às escolas, o que harmoniza com o relatado pelo Gestor Escolar “A”, o qual é experiente e reportou na questão de número 43 (quarenta e três) que “A forma como hoje é feita a prestação de contas é muito burocrática e se gasta muito papel. Esse formato poderia ser modernizado.”.

As dificuldades apreendidas dos Gestores Escolares de Sete Lagoas na gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar também encontram paridade em outras localidades de Minas Gerais, como podemos constatar na leitura de outras dissertações que remontam a essa temática construída no âmbito do PPGP. Isso nos leva a concluir que determinadas demandas, como as dificuldades encontradas pelos Diretores de Escola que estão na primeira gestão e também pelos experientes, não se restringem a Sete Lagoas, mas já foram constatadas em Nova Era (Dutra, 2015), Barbacena (Costa, 2017), Ibirité (Araújo, 2017) e Patrocínio (Anjos, 2018), por exemplo. Portanto, trata-se de um problema encontrado em nível de estado, tornando a elaboração de uma política pública voltada para a formação dos

Gestores Escolares na área da gestão financeira imprescindível para o alcance de êxito na oferta de uma educação de qualidade.

O presente trabalho acadêmico busca, também, contribuir para que o Diretor de Escola, com maiores conhecimentos e competências construídas por meio das formações empreendidas pela Superintendência Regional de Ensino, possa acompanhar - caso tenha outros servidores contribuintes na gestão financeira dos recursos que chegam à Caixa Escolar - e executar procedimentos de gestão das verbas da unidade de ensino de forma a exercer com segurança a presidência da Caixa Escolar. Assim, temos a expectativa de que esse trabalho contribua para que os Gestores Escolares possam gerir os recursos da Caixa Escolar com maior segurança e habilidade, o que se refletirá na minimização da necessidade de se recorrer com frequência à SRE para sanar dúvidas e, conseqüentemente, isso permitirá que se dedique por mais tempo às demandas pedagógicas da unidade de ensino.

Portanto, as formações voltadas à área da gestão financeira da Caixa Escolar terão como um de seus reflexos, além da propriedade com que o Gestor Escolar realizará a gestão das verbas, a dedicação, na maior parte do seu tempo, à vida pedagógica da instituição de ensino, pois o tempo dispensado com a gestão financeira da Caixa Escolar conflita com o tempo necessário à gestão pedagógica da unidade escolar. As verbas repassadas à unidade de ensino subsidiam o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem. No entanto, a complexidade dos processos inerentes à área da gestão financeira das escolas e o tempo destinado a ela torna-se, muitas vezes, um obstáculo ao exercício de um cargo cuja origem encontra-se em cargos do Quadro do Magistério, pois o Gestor Escolar é, em sua origem, um Professor de Educação Básica ou um Especialista em Educação Básica. Ele não é gestor em sua essência. Ele se torna gestor pelas competências atribuídas ao cargo. Assim, este trabalho busca apresentar uma contribuição no que tange à melhoria da gestão dos recursos financeiros da unidade escolar de forma a permitir que o Diretor de Escola adquira conhecimentos que favoreçam a segurança e a propriedade necessárias ao exercício do papel de gestor da Caixa Escolar, favorecendo o incremento da estrutura necessária ao desenvolvimento de cada profissional envolvido no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes, e, dessa forma, dedicar-se mais ao aspecto pedagógico da unidade de ensino.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **A Dinâmica Federativa da Educação Brasileira: Diagnóstico e Propostas de Aperfeiçoamento**. p. 39-70. Disponível em: <<http://ppgp4.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=3051>> Acesso em: 28 de outubro de 2018.

ANJOS, Juliana Ferreira dos. **A SRE-Patrocínio no contexto da descentralização financeira para as caixas escolares**. Aprimoramento da gestão financeira nas escolas da SRE – Patrocínio. 2018. 124 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

ARAÚJO, Eduardo Santos. **Gestão escolar na rede estadual de Minas Gerais: Desafios da formação administrativa do diretor**. 2017. 182 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

BARROS, Rogério Alves de; BASTOS, Manoel Dourado; HIPOLITO, Regina; SANTANA, Nara. **Aécio Neves da Cunha** | CPDOC – Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. Disponível em: <fgv.br/cpdoc/acervo/dicionario/verbete-biografico/aecio-neves-da-cunha> Acesso em: 27 de março de 2020.

BRASIL. **Conheça o novo FUNDEB, que amplia gradualmente os recursos da educação**. Brasília, 2021. Disponível em: <<http://www.camara.leg.br/noticias/687499-conheca-o-novo-fundeb-que-amplia-gradualmente-os-recursos-da-educacao/>>. Acesso em: 10 jan. 2021.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Senado Federal: Centro Gráfico; Brasília, DF. 1988. p. 292.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 05.10.1988. Brasília, 1988. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019.

BRASIL. **Projeção da população - IBGE**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 19 de janeiro de 2020.

BRASIL. Ministério da Educação: **FUNDEB - Histórico**. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/index.php/financiamento/fundeb/sobre-o-plano-ou-programa/legislacao-fundef>>. Acesso em: 29 de março de 2020.

BRASIL. Ministério da Educação: **O FUNDEF e o Professor**. Disponível em: <portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/prof.pdf>. Acesso em: 29 de março de 2020.

BRASIL. Ministério da Educação: **PDDE Programa Dinheiro Direto na Escola**. Disponível em: www.fnde.gov.br. Acesso em: 19 de janeiro de 2020.

BRASIL. Ministério da Educação: **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Disponível em: <portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf>. Acesso em: 29 de março de 2020.

BRASIL. Presidência da República: **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Disponível em: <planalto.gov.br/ccivil_03/leis/8666cons.htm>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

BRASIL. Presidência da República: **Decreto nº 9.412, de 18 de junho de 2018**. Disponível em: <planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9412.htm>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

BROOKE, Nigel. **Marcos históricos na reforma da educação**. Belo Horizonte, MG: Fino Traço. p. 267-323, 2012.

CAVALCANTE, Meire. **Programa Dinheiro Direto na Escola**. Nova Escola Gestão. 01 Set de 2005. Disponível em: <gestaoescolar.org.br/conteudo/813/programa-dinheiro-direto-na-escola>. Acesso em: 14 de abril 2020.

COSTA, Sandro Morete da. **As Caixas Escolares**. Gestão Financeira: o Acúmulo de Processos de Prestação de Contas na Regional de Ensino de Barbacena. 2017. 269 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

DAMBROS, Marlei; MUSSIO, Bruna Roniza. **Política Educacional Brasileira: a reforma dos anos 90 e suas implicações**. X Anped Sul, Florianópolis, outubro de 2014. p. 1-15.

DUTRA, Silvânia Caldeira Pacheco. **Análise da execução financeira das Caixas Escolares da SRE de Nova Era – Minas Gerais**. 2015. 135 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

GAJARDO, Marcela. **Reformas educativas em América Latina: balanço de uma década**. Santiago, Washington: PREAL, 1999. (Documentos PREAL; n 15). In: BROOKE, Nigel. (Org.). **Marcos históricos na reforma da educação**. Belo Horizonte, MG: Fino Traço. p. 333-338, 2012.

MINAS GERAIS: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais: **Decreto Estadual 45.085 de 08 de abril de 2009**. 10 p. Belo Horizonte, MG. Decreto Estadual 45.085. Disponível em: <http://www2.educacao.mg.gov.br/images/2019/caixa_escolar/Decreto_nº_45.085_d_e_08_de_abril_de_2009.pdf>. Acesso em: 26 out. 2019.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 1.346**. Belo Horizonte, MG, 2009. p. 1.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 2.245**. Belo Horizonte, MG, 2012. p. 95.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 2.299**. Belo Horizonte, MG, 2013. p. 23.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 3.670**. Belo Horizonte, MG, 2017. p. 121.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 3.741**. Belo Horizonte, MG, 2018. p. 94.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 3.856**. Belo Horizonte, MG, 2018. p. 2.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 4.127**. Belo Horizonte, MG, 2019. p. 8.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE Nº 4.144**. Belo Horizonte, MG, 2019. p. 40.

OLIVEIRA, Rita. **Slides: Evolução histórica do financiamento da educação**. 2017. Disponível em: <http://ppgp4.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=2942>. Acesso em: 28 de outubro de 2018.

OLIVEIRA, Rita. **Slides: Vinculação e subvinculação de impostos à manutenção e desenvolvimento do ensino (MDE)**. 2017. Disponível em: <http://ppgp4.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=3003>. Acesso em: 28 de outubro de 2018.

OLIVEIRA, Virgílio César da Silva. **Modelos de Administração Pública**. 5 O Modelo Gerencial de Administração Pública. In: DAVID, Marcus Vinícius; SANABIO, Marcos Tanure; SANTOS, Gilmar José dos (Org.). Administração pública contemporânea: política, democracia e gestão. Juiz de Fora, MG: Ed. UFJF. p. 23-26, 2013.

SALLES, Helena da Motta. **VI Município e democracia participativa**. In: DAVID, Marcus Vinícius; SANABIO, Marcos Tanure; SANTOS, Gilmar José dos (Org.). Administração pública contemporânea: política, democracia e gestão. Juiz de Fora, MG: Ed. UFJF. p. 151-174, 2013.

SANABIO, Marcos Tanure. **Slides: Tema 2: Modelos de Administração Pública**. Jul/2018. Disponível em: <http://ppgp4.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=2654>. Acesso em: 28 de março de 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo, SP: Ed. Atlas S.A. p. 48-59, 1998. Disponível em: https://scholar.google.com.br/citations?user=_OUtbjQAAAAJ&hl=pt-BR Acesso em: 18 de fevereiro de 2021.

VIDEOAULA – Currículo Nacional Obrigatório: As Origens da BNCC – Prof. Nigel Brooke. Nigel Brooke. [Juiz de Fora]: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2018. Disponível em: <[youtube.com/watch?v=a5slsj-esLw&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=a5slsj-esLw&feature=youtu.be)>. Acesso em: 29 de março 2020.

ZWICK, Elisa; TEIXEIRA, Marília Paula dos Reis; PEREIRA, José Roberto; VILAS BOAS, Ana Alice. **Administração Pública Tupiniquim: Reflexões a partir da Teoria N e da Teoria P de Guerreiro Ramos.** Florianópolis, maio de 2011. p. 1-18.

APÊNDICE A – Instrumento de Pesquisa de Campo: Questionário misto do Presidente de Caixa Escolar da SRE Sete Lagoas

O questionário a seguir é parte da pesquisa “O Diretor Escolar e a Gestão Financeira em Escolas de Educação Básica: o Caso da SRE Sete Lagoas”, desenvolvida no âmbito do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública, promovido pelo Programa de Pós-Graduação Profissional da Universidade Federal de Juiz de Fora.

As informações coletadas serão utilizadas somente para fins de pesquisa e a confidencialidade dos respondentes será mantida.

Agradeço a sua colaboração.

Bloco 1: Carreira profissional.

1. Há quanto tempo você trabalha na rede pública estadual de ensino de Minas Gerais?

- A) Entre 1 e 3 anos.
- B) Entre 4 e 6 anos.
- C) Entre 7 e 9 anos.
- D) Entre 10 e 12 anos.
- E) Acima de 12 anos.

2. Há quanto tempo você trabalha na escola onde é Diretor Escolar como Especialista em Educação Básica ou Professor de Educação Básica?

- A) Entre 1 e 3 anos.
- B) Entre 4 e 6 anos.
- C) Entre 7 e 9 anos.
- D) Entre 10 e 12 anos.
- E) Acima de 12 anos.

3. Há quanto tempo você é Gestor Escolar na escola onde trabalha?

- A) Entre 1 e 3 anos.
- B) Entre 4 e 6 anos.
- C) Entre 7 e 9 anos.
- D) Entre 10 e 12 anos.
- E) Acima de 12 anos.

4. Qual é o seu cargo de origem?

- A) Professor de Educação Básica.
- B) Especialista em Educação Básica.

5. Você já participou de alguma formação inicial (promovida em até quatro meses após a posse no cargo de Diretor Escolar) promovida pela Superintendência Regional de Ensino à qual a sua escola está jurisdicionada ou pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais voltada para a gestão financeira da Caixa Escolar?

- A) Sim.
- B) Não.

5.1 Caso a sua resposta à pergunta anterior tenha sido positiva, assinale abaixo qual a modalidade promovida na sua formação inicial.

- A) Virtual.
- B) Presencial.
- C) Híbrida (parte presencial e parte virtual).

Assinale a alternativa mais condizente com a sua postura enquanto Presidente da Caixa Escolar no que se refere ao desempenho das competências do cargo, adotando-se os critérios de facilidade e dificuldade na sua execução.

Bloco 2: Sobre as competências do Presidente da Caixa Escolar elencadas na Resolução SEE Nº 4.144 de 19 de junho de 2019.

6. Coordeno as ações da Diretoria da Caixa Escolar, a qual é constituída pelo Presidente, Vice-presidente, Secretário, Tesoureiro e seus respectivos suplentes.

- A () Com facilidade.
- B () Com alguma facilidade.
- C () Com alguma dificuldade.
- D () Com dificuldade.

7. Presido as Assembleias Gerais e as reuniões da Diretoria da Caixa Escolar.

- A () Com facilidade.
- B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

8. Faço cumprir os planos de aplicação de recursos financeiros, devidamente aprovados.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

9. Convoco para Assembleia Geral, a Diretoria, o Conselho Fiscal e o Colegiado Escolar.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

10. Determino a lavratura e leitura de atas de reuniões.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

11. Autorizo a execução de planos de trabalhos aprovados pela Diretoria e Colegiado.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

12. Autorizo pagamentos e a movimentação financeira.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

13. Represento a Caixa Escolar ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

14. Dou publicidade a todos os atos da Caixa Escolar.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

15. Exerço demais atribuições previstas no Estatuto da Caixa Escolar ou que me forem conferidas pela Diretoria.

A () Com facilidade.

B () Com alguma facilidade.

C () Com alguma dificuldade.

D () Com dificuldade.

Assinale em cada questão a alternativa mais condizente com a sua postura enquanto Presidente da Caixa Escolar.

Bloco 3: Sobre os recursos financeiros de origem estadual e federal repassados à Caixa Escolar e os RDA.

16. Esclareço as dúvidas dos membros do Colegiado Escolar em reuniões convocadas para apresentação de processos de prestação de contas para emissão do Parecer do Colegiado Escolar Referendando a Prestação de Contas dos Recursos Financeiros.

A) () Discordo

B) () Mais discordo do que concordo

C) () Mais concordo do que discordo

D) () Concordo

17. Em reunião convocada para apresentação de processo de prestação de contas referente a Recursos Diretamente Arrecadados (RDA), os membros do Conselho Fiscal procuram pelo(a) senhor(a) para esclarecimento de dúvidas.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

18. Os membros do Colegiado Escolar da unidade de ensino onde atuo como gestor(a) têm conhecimento quanto às diferenças entre os recursos financeiros repassados para a Caixa Escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

Bloco 4: Sobre os processos de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação.

19. Tenho dúvidas sobre o preenchimento do formulário “Justificativa de Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação” dos processos de Dispensa de Licitação que tenho que apresentar ao Colegiado Escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

20. Tenho dúvidas sobre o preenchimento do formulário “Parecer do Colegiado Dispensa ou Inexigibilidade” dos processos de Dispensa de Licitação que tenho que apresentar ao Colegiado Escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

21. Tenho dúvidas sobre o preenchimento do formulário “Comunicação/Divulgação Dispensa ou Inexigibilidade de Processo Licitatório” dos processos de Dispensa de Licitação que tenho que apresentar ao Colegiado Escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

22. Apresento ao Colegiado Escolar as necessidades da unidade de ensino com relação às aquisições e contratações de serviços.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

23. Em reunião convocada com o Colegiado Escolar são apresentadas a mim dúvidas e/ou questionamentos sobre os orçamentos oriundos das pesquisas de preços acerca dos processos de aquisições e contratações de serviços para a sua aprovação.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

24. Tenho dúvidas quanto às normas específicas no que se refere aos processos de Dispensa de Licitação quando tratam da aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

Bloco 5: Sobre os processos de licitação.

25. Compreendo as modalidades de licitação.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

25.1 Dentre as modalidades de licitação, marque a que possui maior dificuldade em analisar o processo quando da fase de homologação.

- A) () Convite.
- B) () Tomada de preços.
- C) () Concorrência.

26. Não apresento dificuldades em entender com relação a quais processos de aquisição e contratações de serviços devo pedir a abertura de processo de licitação.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

27. Os membros do Colegiado Escolar têm conhecimento das necessidades de realização de processos licitatórios, como os referentes à aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

28. Sempre apresento dificuldade em julgar (decidir pelo deferimento ou indeferimento) os recursos interpostos ao Presidente da Caixa Escolar nos processos licitatórios.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

Bloco 6: Sobre os processos de aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.

29. Tenho dúvidas quanto aos procedimentos referentes aos processos de licitação dispostos na Norma Técnica Nº 02/2019, a qual trata da execução dos recursos financeiros de Alimentação Escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

30. Tenho dúvidas quanto ao uso da Matriz de Planejamento para a seleção dos cardápios a serem utilizados durante a vigência do Termo de Compromisso da merenda escolar firmado entre a Caixa Escolar e a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG).

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

31. Esclareço aos membros do Colegiado Escolar as dúvidas acerca das diferenças entre os processos de licitação e de chamada pública, os quais tratam da aquisição de gêneros alimentícios para o preparo da merenda escolar.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

Bloco 7: Sobre os processos de aquisição e de contratação de serviços com a utilização de recursos financeiros de origem federal com repasse direto à Caixa Escolar.

32. Apresento dificuldades em discernir as diferenças entre o recurso financeiro de origem estadual denominado de Manutenção, Custeio e Conservação da Unidade Escolar e o recurso de origem federal cujo nome é PDDE Básico.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

33. Os membros do Colegiado Escolar me procuram para sanar dúvidas quanto à execução (forma de gastar o dinheiro) dos recursos financeiros oriundos do PDDE Básico.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

34. Tenho dificuldades em elaborar Planos de Ação dentro do sistema do PDDE Interativo para que a Caixa Escolar receba verbas de origem federal, como, por exemplo, com relação aos programas denominados de PDDE Educação Conectada, PDDE Integral e PDDE Estrutura – Escola Acessível.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

35. Tenho dificuldades em preencher os formulários dos processos de prestação de contas referentes aos recursos financeiros dos programas do PDDE.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo
- C) () Mais concordo do que discordo
- D) () Concordo

36. Fico em dúvida com relação à execução dos saldos dos recursos financeiros com origem nos programas do PDDE, ou seja, não tenho propriedade com relação ao modo como a Caixa Escolar poderá gastar os saldos residuais desses recursos.

- A) () Discordo
- B) () Mais discordo do que concordo

C) () Mais concordo do que discordo

D) () Concordo

37. Consulto regularmente o site do PDDEWeb para ficar ciente dos recursos disponibilizados pelo FNDE para as escolas públicas e para ter conhecimento quanto às normas de elaboração dos processos de prestação de contas, as quais são diferentes das dos recursos financeiros de origem estadual.

A) () Discordo

B) () Mais discordo do que concordo

C) () Mais concordo do que discordo

D) () Concordo

38. Para ter conhecimento dos recursos financeiros disponibilizados pelo FNDE para as escolas públicas e para ter ciência quanto às normas de elaboração dos seus processos de prestação de contas, aguardo o repasse, via e-mails, das orientações pertinentes a esses temas pelo setor de Prestação de Contas da Superintendência Regional de Ensino.

A) () Discordo

B) () Mais discordo do que concordo

C) () Mais concordo do que discordo

D) () Concordo

Bloco 8: Monitoramento e proposta de formação.

Questões finais.

39. Recorro com frequência à Superintendência Regional de Ensino (SRE) para sanar dúvidas com relação aos processos de execução dos recursos financeiros repassados à Caixa Escolar ou com relação à elaboração dos processos de prestação de contas:

A) () Discordo

B) () Mais discordo do que concordo

C) () Mais concordo do que discordo

D) () Concordo

40. O(A) senhor(a) já tomou alguma decisão que contrariasse as normativas quanto à gestão dos recursos financeiros repassados à Caixa Escolar, ou seja, já tomou alguma decisão errada do ponto de vista da legislação vigente? Relate, sucintamente, a situação ocorrida e como ela foi resolvida.

41. Prezado(a) senhor(a) Gestor(a) Escolar, qual a modalidade de formação considera mais adequada para cursar, isto é, qual a sua preferência de curso de formação?

- A) () Presencial.
- B) () Virtual.
- C) () Híbrida (parte presencial e parte virtual).

42. Em sua opinião, qual deveria ser o foco com relação às temáticas abordadas no curso de formação no que se refere à gestão dos recursos financeiros da Caixa Escolar?

- A) () Licitação (exceto de obras e reformas).
- B) () Dispensa de Licitação.
- C) () Chamada Pública.
- D) () Licitação de obras e reformas.
- E) () Outros. _____.

43. Prezado(a) senhor(a) Gestor(a) Escolar, o espaço abaixo poderá ser utilizado para mencionar uma questão que não foi contemplada neste trabalho sobre a gestão financeira da Caixa Escolar ou a elaboração de processos de prestação de contas, a qual o(a) senhor(a) considere pertinente.

ANEXO I – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

O(A) Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa “O Diretor Escolar e a Gestão Financeira em Escolas de Educação Básica: o Caso da SRE Sete Lagoas”. Nesta pesquisa pretendemos investigar e analisar as dificuldades encontradas pelos gestores escolares na execução dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares e propor um Plano de Ação Educacional. O motivo que nos leva a estudar este assunto reside no fato de que a pesquisa traz uma reflexão sobre os desafios vivenciados pelos Diretores Escolares no seu cotidiano quanto à gestão das verbas repassadas à escola.

Para esta pesquisa adotaremos o seguinte procedimento: aplicação de questionário. A pesquisa contribuirá para a construção de um Plano Educacional com vistas a minimizar as dificuldades encontradas na aplicação dos recursos financeiros destinados à escola.

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. O Sr.(a) terá o esclarecimento sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. O(A) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira, utilizando as informações somente para os fins acadêmicos e científicos.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no **Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora** e a

outra será fornecida ao Sr.(a). Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados no mesmo local acima indicado.

O(A) Sr.(a) concorda que o material coletado possa ser utilizado em outros projetos do **Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, sendo assegurado que sua identidade será tratada com padrões profissionais de sigilo**, atendendo a legislação brasileira, utilizando as informações somente para os fins acadêmicos e científicos?

() Sim ou () Não

Caso sua manifestação seja positiva, esta autorização poderá ser retirada a qualquer momento sem qualquer prejuízo.

Eu, _____, portador do documento de Identidade _____ fui informado (a) dos objetivos da pesquisa “O Diretor Escolar e a Gestão Financeira em Escolas de Educação Básica: o Caso da SRE Sete Lagoas”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar.

Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada à oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Sete Lagoas, _____ de _____ de 2021.

Nome	Assinatura participante	Data
------	-------------------------	------

Nome	Assinatura pesquisador	Data
------	------------------------	------

Em caso de dúvidas, com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa, você poderá consultar:

Nome do Pesquisador Responsável: Erika Fernanda Pereira da Silva.

Endereço: Rua: _____ . Número: _____. Bairro: _____ .

CEP: _____ / Sete Lagoas – MG

Fone: (31) _____

E-mail: _____