

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

SANDRO MORETE DA COSTA

**GESTÃO FINANCEIRA: O ACÚMULO DE PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE
CONTAS NA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA**

JUIZ DE FORA

2017

SANDRO MORETE DA COSTA

**GESTÃO FINANCEIRA: O ACÚMULO DE PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE
CONTAS NA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA**

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

Orientador: Prof. Dr. Frederico Augusto d'Avila Riani

JUIZ DE FORA

2017

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

Costa, Sandro Morete da .

Gestão financeira: o acúmulo de processos de prestação de contas na regional de ensino de Barbacena / Sandro Morete da Costa. -- 2017.

268 f.

Orientador: Frederico Augusto D'Avila Riani

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2017.

1. Recurso Público. 2. Caixa Escolar. 3. Gestão de Recurso Financeiro. 4. Prestação de Contas. 5. Gestão Pública. I. Riani, Frederico Augusto D'Avila, orient. II. Título.

SANDRO MORETE DA COSTA

**GESTÃO FINANCEIRA: O ACÚMULO DE PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE
CONTAS NA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito para defesa no Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em: 14 de dezembro de 2017.

Professor. Dr. Frederico Augusto d'Avila Riani (Orientador)

Profa. Dra. Rita de Cássia Oliveira

Prof. Dr. João Assis Dulci

Dedico este constructo aos meus pais Enoque e Angelina e a minha irmã Sandra, e muito especialmente a minha esposa Mariza e aos meus filhos Gustavo Henrique e Gabriel Augusto, pessoas que me apoiaram incondicionalmente neste período de aprendizado.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a DEUS, pela benção a mim concedida de poder participar com êxito de um Programa de Pós-Graduação Profissional *Stricto Sensu* em uma renomada Instituição Federal de Ensino – a UFJF.

Ao meu orientador, professor Dr. Frederico Augusto d'Avila Riani, que me inspirou desde as primeiras aulas neste Mestrado Profissional e pela sábia orientação a mim transmitida na escrita desta produção acadêmica, extensivo aos demais professores pelos conhecimentos compartilhados. A Prof. Dra. Rita de Cássia Oliveira e ao Prof. Dr. Daniel Eveling da Silva, pela enorme contribuição, pelos elogios e palavras encorajadoras proferidas na sabatina de qualificação.

A todos os Agentes de Suporte Acadêmico do CAEd, pela condução durante todo o curso e em especial ao companheiro Leonardo Vilardi, pela paciência, pela orientação e pela parceria no processo de escrita deste constructo.

A Sra. Deise Cristina Monteiro, Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional da Secretaria de Educação de Minas Gerais, pelo apoio na obtenção de informações e dados de sua pasta, bem como ao Sr. Weberton da SA/SCAE, pelas informações e orientações acerca do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas.

A todos e todas colegas da Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena, pelo profícuo convívio, experiência e cumplicidade durante o período em que estivemos juntos, especialmente a estimada Izabel Almeida, pela ajuda no desenvolvimento deste projeto e pelo profissionalismo no trabalho. A todos os companheiros da SRE/Barbacena, pelo apoio e incentivo que me fizeram levar adiante esta empreitada que ora se finda.

Novamente aos meus preciosos filhos. Que este título de Mestre lhes sirva de inspiração na busca e conquistas dos objetivos e metas de suas vidas. Lembre-se que reveses são mais frequentes do que planejamos e que é necessário transpor barreiras, persistir, insistir e nunca desistir, pois com sabedoria e determinação alcançamos os nossos propósitos.

E finalmente o meu muitíssimo obrigado a pessoa que me guiou e apoiou durante todo o mestrado, me aconselhando, passando experiências, conhecimentos, saberes, iluminando meu caminho e me inspirando, compreendendo minha ausência

e insanidades e vibrando com minhas vitórias. Meu agradecimento especial a essa mulher de fibra, bela, inteligente e companheira – minha esposa Mariza.

O que fazemos na vida ecoa na
eternidade!!!
É uma sensação extremamente agradável
chegar ao fim de uma etapa com a
consciência do dever cumprido!
Ouvir o próprio nome com orgulho... de
quem viu nos obstáculos a oportunidade
de crescer, de quem soube enfrentar as
turbulências e vencer e de ser um
vencedor que não abriu mãos de seus
valores fundamentais.

Adaptado do filme "O Gladiador"

RESUMO

A Produção Acadêmica em tela foi desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). Ela tem por objetivo identificar e ponderar sobre os desafios enfrentados pela Superintendência Regional de Ensino de Barbacena na realização da atribuição que lhe foi legalmente imposta de analisar, aprovar e baixar os processos de Prestações de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais a ela jurisdicionadas e propor medidas que possibilite reduzir o volume desses processos sem a correspondente aprovação e baixa na referida Regional. Para tanto, debruçou-se sobre prováveis hipóteses que justificassem tal circunstância, levantando os dados necessários ao embasamento da questão por meio das abordagens qualitativa e quantitativa e, ao final, elaborou-se o Plano de Ação Educacional, uma proposta de intervenção na rotina de trabalho do Serviço de Prestação de Contas e da Diretoria Administrativa e Financeira da Superintendência Regional de Ensino de Barbacena, de forma a provê-los com uma estrutura mais dinâmica e flexível, capaz de reduzir a quantidade e o valor das Prestações de Contas arquivadas no referido Órgão sem a devida análise, aprovação e baixa nos sistemas de controle do Governo do Estado de Minas Gerais.

Palavras-Chave: Recurso Público; Caixa Escolar; Gestão de Recurso Financeiro; Prestação de Contas; Gestão Pública.

ABSTRACT

The academic production on screen was developed in the scope of the Professional Master in Management and Evaluation of Education (PPGA) from the Centre of Public Policies and Evaluation of Education of the Federal University of Juiz de Fora (UFJF). It aims to identify and ponder above the challenges facing to Regional Superintendence of Teaching of Barbacena in the accomplishment of the attribution legally imposed to analyze, approve and reduction the process of accountability of financial resources transferred on to school cashier linked a State Schools that is has jurisdiction, proposing measures that make it possible to reduce volume these process without the corresponding approve and eliminate in the aforementioned Regional. Therefore, it focused on likely hypotheses that would justify such circumstances, raising the necessary data to the basement of the issue by means of qualitative and quantitative approaches and, at the end, drew up the Educational Action Plan, a proposal for intervention in routine work of Service Accountability and Administrative and Financial Board of Education Regional Superintendence of Barbacena, in order to provide them with a more dynamic and flexible structure able to reduce the amount and the value of accountability filed in the said entity without proper analysis, approval and eliminate control systems of the Government of the State of Minas Gerais.

Keywords: Public Resource; School Cashier; Financial Resource Management; Accountability; Public Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Mapa das Superintendências Regionais de Ensino	26
Figura 2	Organograma DAFI - SRE/Barbacena	28
Figura 3	Relatório de Acompanhamento Mensal de Termo de Compromisso	59
Figura 4	Estrutura da Natureza da Despesa Orçamentária	73
Figura 5	Natureza da Despesa de alguns Planos de Trabalho	75
Figura 6	Composição da Amostra utilizada na pesquisa	97
Figura 7	Página principal da DAFI na <i>homepage</i> da SRE/Barbacena	199
Figura 8	Demonstrativo da Situação dos Termos de Compromisso	206
Figura 9	Controle de Diligências de Caixas Escolares	209
Figura 10	Controle de Prestação de Contas de Caixas Escolares	210

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Níveis de Tensão Provocados pelas Atividades da DAFI	116
Gráfico 2	Níveis de Comunicação entre as Regionais e as Caixas Escolares	130

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Recursos descentralizados por Órgão Gestor - Ano Base de 2014 .	24
Tabela 2	Caracterização das Regionais de Ensino de Minas Gerais no Ano de 2016	25
Tabela 3	Servidores por Divisão / Setor – Ano Base: 2016	29
Tabela 4	Descrição dos Principais Projetos e/ou Programas.....	50
Tabela 5	Formas de Contratação pela Caixa Escolar	70
Tabela 6	Estrutura da Natureza da Despesa Orçamentária.....	74
Tabela 7	Distribuição de Frequência – Regionais Existentes/Respondentes ..	101
Tabela 8	Distribuição de Frequência – Escolas por Regional	101
Tabela 9	Descrição da situação dos Termos de Compromisso no Sistema de Transferência de Recursos	103
Tabela 10	Situação dos Termos de Compromisso da SRE/Barbacena	104
Tabela 11	Situação dos Termos de Compromisso no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas – Referência: Outubro/2016.....	107
Tabela 12	Dados Numéricos - Termos de Compromisso e Prestação de Contas – Referência: Outubro/2016.....	107
Tabela 13	Relação entre Prestação de Contas (Local) – Referência: Outubro/2016	109
Tabela 14	Relação entre Prestação de Contas (Estadual) – Referência: Outubro/2016	110
Tabela 15	Quantitativo de Servidores por Diretoria	113
Tabela 16	Quantitativo de Servidores por Serviço da DAFI	114
Tabela 17	Nível de relacionamento das Regionais com a SEE	119
Tabela 18	Tempo médio de espera para a análise de Prestação de Contas	125
Tabela 19	Quantidade e Valor mensal de processos aprovados por Analista (excluídos as Prestação de Contas de obras)	125
Tabela 20	Dificuldades encontradas na aprovação de Prestações de Contas .	127
Tabela 21	Exercício de outras atribuições distribuída pelo indicador AP/NAP...	128
Tabela 22	Operações realizadas pelos Analistas nos sistemas oficiais	129
Tabela 23	Principais erros das Prestações de Contas / Outras Regionais	132
Tabela 24	Principais erros das Prestações de Contas / SRE-Barbacena.....	133

Tabela 25	Principais erros das Prestações de Contas de outras Regionais	134
Tabela 26	Média de emissão de diligências.....	135
Tabela 27	Realização de Visitas <i>in loco</i> distribuída pelo indicador AP/NAP	136
Tabela 28	Servidores Capacitados distribuídos pelo indicador AP/NAP	138
Tabela 29	Principais causas dos erros detectados durante a execução dos recursos e a elaboração final da Prestação de Contas	166
Tabela 30	Principais causas de atraso na aprovação de Prestações de Contas na Regional de Ensino de Barbacena	167
Tabela 31	PFCI / 1º Módulo: Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas	170
Tabela 32	PFCI / 2º Módulo: Programa de Capacitação Continuada para Servidores do Setor de Finanças das Escolas Estaduais de Minas Gerais.	176
Tabela 33	Detalhamento do Programa - PIGRO	182
Tabela 34	Cronograma da realização de visitas <i>in loco</i> –1º Semestre de 2019 .	195
Tabela 35	Escolas com menos de 300 alunos	203
Tabela 36	Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas	208

LISTA DE ABREVIATURAS

Art.	Artigo
ATB	Assistente Técnico de Educação Básica
ATB's	Assistentes Técnico de Educação Básica
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
DAFI	Diretoria Administrativa e Financeira
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
LDBEN/96	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional do ano de 1996
MGS	Minas Gerais Administração e Serviços S/A
Nº	Número
PC's	Prestações de Contas
PCM	Programa de Controle e Monitoramento das Prestações de Contas de Caixas Escolares
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PDE	Plano de Desenvolvimento da Escola
PFCI	Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada e do Incentivo à Participação Social para Membros da Caixa Escolar
PIGRO	Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional do Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SRE	Superintendência Regional de Ensino
SRE/Barbacena	Superintendência Regional de Ensino de Barbacena
SRE's	Superintendências Regionais de Ensino
TC	Termo de Compromisso
TC's	Termos de Compromisso
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
1 A GESTÃO DOS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS NA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA ...	22
1.1 A estrutura orgânica do Poder Público	22
1.1.1 A Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais	23
1.1.2 As Superintendências Regionais de Ensino	25
1.1.3 A Superintendência Regional de Ensino de Barbacena	28
1.1.3.1 Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI)	29
1.1.3.2 Divisão Operacional e Financeira (DIVOF).....	31
1.1.3.3 Divisão de Infraestrutura Escolar (DIN)	38
1.1.4 As Escolas Estaduais e suas Caixas Escolares	39
1.1.4.1 As Escolas Estaduais de Minas Gerais	39
1.1.4.2 As Caixas Escolares.....	41
1.2 O processo de descentralização de recursos públicos para as Escolas Estaduais e sua tramitação na Regional de Ensino de Barbacena	47
1.2.1 A descentralização financeira de recursos públicos	47
1.2.2 A execução dos recursos públicos	50
1.2.3 A Prestação de Contas dos recursos recebidos ou arrecadados	55
1.3 O acúmulo de processos de Prestação de Contas de Caixa Escolar sem a devida análise, aprovação e baixa na Regional de Ensino de Barbacena	58
2 ANÁLISE DA GESTÃO DOS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS NA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA	60
2.1 Os aspectos teóricos, legais e práticos	61
2.1.1 O processo de retomada da democracia no Brasil a partir dos anos setenta e a autonomia escolar	61
2.1.2 O processo de desconcentração e descentralização administrativa e financeira	64
2.1.3 O financiamento da Educação Brasileira.....	67
2.1.4 As formas de contratação das Caixas Escolares	70

2.1.5	A classificação das despesas públicas	72
2.1.6	O tratamento contábil das contas representativas dos Termos de Compromisso de Caixas Escolares	75
2.1.7	A análise da gestão dos processos de Prestação de Contas na Superintendência Regional de Ensino de Barbacena	79
2.1.7.1	Os responsáveis pela elaboração de Prestações de Contas da Caixa Escolar	79
2.1.7.2	Recursos Humanos – Capacitações e Treinamentos	82
2.1.7.3	Acompanhamento <i>in loco</i> da execução dos recursos financeiros transferidos para as Caixas Escolares	84
2.1.7.4	A quantidade de diligências emanadas do Serviço de Prestação de Contas	86
2.1.7.5	As ferramentas de controle de Prestações de Contas e diligências	87
2.1.7.6	Outros pontos relevantes a serem considerados	90
2.2	Os aspectos metodológicos	92
2.3	Os dados produzidos e as conclusões acerca do acúmulo de Prestações de Contas na Regional de Barbacena	100
2.3.1	Prestações de Contas: A constatação do acúmulo de processos na Regional de Ensino de Barbacena	102
2.3.2	A estrutura e forma de Organização das Regionais de Ensino	111
2.3.3	Dados da equipe de Analistas de Prestação de Contas	120
2.3.4	Dados referentes às diligências emitidas pelas Regionais de Ensino ..	131
2.3.5	Acompanhamento <i>in loco</i> da execução financeira pelas Caixas Escolares	136
2.3.6	Capacitação e Treinamentos	137
2.3.7	A atuação do Conselho Fiscal	140
2.3.8	A atuação do Inspetor Escolar	142
2.3.9	A atuação do ATB Financeiro	146
2.3.10	Assuntos diversos, opiniões e sugestões.....	150
2.4	Conclusões resultantes da análise dos dados produzidos	152
3	PROPOSTAS DE AÇÕES REGULADORAS E PREVENTIVAS DA FORMAÇÃO DE UM ACERVO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS SEM ANÁLISE NA SUPERINTENDÊNCIA DE BARBACENA	166

3.1	Compêndio do processo de formação do acervo de Prestações de Contas no âmbito da Regional de Barbacena	167
3.2	As ações propostas	171
3.2.1	Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada e do Incentivo à Participação Social para membros da Caixa Escolar e Comunidade Escolar (PFCI)	171
3.2.1.1	PFCI / 1º Módulo: Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas	172
3.2.1.2	PFCI / 2º Módulo: Programa de Capacitação Continuada na Execução e Prestação de Contas de Caixas Escolares	177
3.2.2	Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional do Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena (PIGRO)	184
3.2.2.1	Fixação do número ideal e constante de Analistas de Prestação de Contas	186
3.2.2.2	Definição de metas de produção ou aprovação de Prestações de Contas	188
3.2.2.3	Os Manuais e Materiais de Consulta sobre Prestação de Contas.....	191
3.2.2.4	As capacitações direcionadas aos Analistas de Prestação de Contas..	194
3.2.2.5	O acompanhamento <i>in loco</i> da execução de recursos financeiros.....	196
3.2.2.6	O uso da <i>homepage</i> da Regional de Barbacena pela DAFI.....	200
3.2.2.7	O ATB financeiro e os critérios para a sua designação.....	202
3.2.2.8	O uso da <i>homepage</i> da Secretaria de Educação pela Diretoria de Prestação de Contas	205
3.2.3	Programa de Controle e Monitoramento das Prestações de Contas de Caixas Escolares (PCM).....	207
3.2.3.1	A situação dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas	207
3.2.3.2	O Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas.....	209
3.2.3.3	O controle das diligências enviadas para as Caixas Escolares.....	210
3.2.3.4	O controle dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas	211
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	215
	REFERÊNCIAS.....	218

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO	225
APÊNDICE B – EMENTAS DOS COMPONENTES CURRICULARES DO PROGRAMA DE FORMAÇÃO INICIAL EM FINANÇAS PÚBLICAS	255
APÊNDICE C – VISÃO DO GOOGLE SALA DE AULA	256
APÊNDICE D – DEMONSTRATIVO DE CUSTOS DO PAE	257
APÊNDICE E – DEMONSTRATIVO DA SITUAÇÃO DOS TERMOS DE COMPROMISSO	259
APÊNDICE F – SITUAÇÃO DOS TERMOS DE COMPROMISSO GERADOS PARA AS CAIXAS ESCOLARES	260
APÊNDICE G – CONTROLE DE DILIGÊNCIAS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CAIXAS ESCOLARES	261
APÊNDICE H – CONTROLE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CAIXAS ESCOLARES	262
ANEXO A – ORDEM DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS	263
ANEXO B – RELATÓRIO QUANTITATIVO DE TERMOS – SRE: TODAS	266
ANEXO C – RELATÓRIO QUANTITATIVO DE TERMOS – SRE: BARBACENA	267
ANEXO D – RELATÓRIO DE TERMOS – SRE: BARBACENA	268

INTRODUÇÃO

A Constituição Federal do Brasil de 1988 fixa para os entes federados, percentuais mínimos anuais a serem aplicados na educação e determina que os recursos públicos sejam destinados as escolas públicas. Para assegurar a transparência no uso de recursos públicos destinados a tais finalidades, a Lei Suprema impõe à pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que gerencie ou administre bens e valores públicos, a obrigação de prestar contas dos recursos recebidos ou mantidos sob sua responsabilidade.

A União e o Estado de Minas Gerais, objetivando cumprir tais determinações constitucionais, transferem recursos públicos para as Caixas Escolares - entidades civis de direito privado, sem fins lucrativos, vinculadas as Escolas Estaduais. Esses recursos são destinados à realização de despesas que possam assegurar um atendimento educacional de qualidade aos alunos devidamente matriculados e frequentes às aulas, estando as referidas Caixas Escolares obrigadas, na forma da lei, a elaborar e encaminhar as respectivas Prestações de Contas¹ para as Superintendências Regionais de Ensino, órgãos pertencentes à estrutura organizacional da Secretaria de Educação de Minas Gerais.

Dentre outras atribuições, compete as Regionais de Ensino receber, analisar, aprovar e baixar os processos de Prestação de Contas de Caixas Escolares no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas² e no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI)³, sistemas informatizados destinados a promover a operacionalização dos Termos de Compromisso⁴ e o controle financeiro da Secretaria de Estado de Educação e do Governo do Estado de Minas Gerais, reciprocamente.

¹ É o procedimento que permite verificar, sob os aspectos técnicos e financeiros, a correta execução do objeto dos Termos de Compromisso dos recursos financeiros repassados as Caixas Escolares e o alcance dos resultados neles previstos.

² Software desenvolvido pela Prodemge - empresa de tecnologia da informação do Governo de Minas Gerais. Ele tem por objetivo gerar e controlar Termos de Compromisso e é de acesso restrito aos servidores da área financeira da Secretaria de Estado de Educação e diretores escolares, encontrando-se disponível na internet.

³ Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado de Minas Gerais (SIAFI/MG): instituído pelo Decreto Estadual nº 35.304/93, destina-se ao processamento da elaboração e programação orçamentária e da execução orçamentária, financeira e contábil do Estado de Minas Gerais. É de acesso restrito aos servidores dos órgãos da Administração Direta, as Empresas Estatais dependentes, as Autarquias, Fundações Públicas e Fundos do Poder Executivo.

⁴ Instrumento jurídico utilizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais para ajustar com a Caixa Escolar, as cláusulas que disciplinam o repasse dos recursos financeiros para a referida entidade e assim iniciar a execução das ações ou dos projetos na Unidade de Ensino contemplada.

Observou-se, contudo, nesta etapa de análise e aprovação de Prestação de Contas de Caixas Escolares, parte integrante do processo de descentralização orçamentária e financeira de recursos públicos para as Escolas Estaduais, o acúmulo, na Superintendência Regional de Ensino de Barbacena, dos referidos processos sem a devida análise, aprovação e baixa pelos setores responsáveis nos sistemas informatizados acima mencionados.

O Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas indicava em 3 de novembro de 2016, mais de 136.000 processos de Prestações de Contas estagnados nas 47 Regionais de Ensino, aguardando a devida análise, aprovação e baixa, importando no montante de cerca de R\$ 2,1 bilhões. Noutro vértice, observou-se na mesma data, cerca de 124.000 processos de Prestações de Contas já aprovados e baixados, totalizando aproximadamente R\$ 1,5 bilhão. Constata-se, portanto, que os valores dos processos de Prestações de Contas que aguardavam aprovação eram superiores àqueles já aprovados e baixados no Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas.

A Regional de Barbacena não fugiu à realidade acima exposta e encontra-se inserida na mesma conjuntura, tendo apresentado na sobredita data cerca de 2,4 mil processos de Prestações de Contas arquivados em suas dependências sem a devida aprovação e baixa, importando no valor próximo de R\$ 29,5 milhões.

A situação em comento foi detectada na supracitada Regional em maio de 2012. A partir deste marco, os dados que caracterizavam a situação de acúmulo de processos de Prestação de Contas na sobredita Regional receberam uma atenção especial, consolidada por meio de um acompanhamento metódico que se estendeu até maio de 2015, período no qual o autor da presente produção acadêmica exerceu o Cargo em Comissão de Supervisor Regional da Divisão Operacional e Financeira (DIVOF) da supramencionada Regional, e se dilatou até outubro de 2016, como forma de subsidiar este estudo. Desta forma, o período de tempo transcorrido entre maio de 2012 e outubro de 2016 se consubstancia no recorte temporal deste estudo.

O acompanhamento da tramitação das Prestações de Contas de Caixas Escolares no âmbito da Superintendência de Barbacena indicava que, no citado período, a média anual de Prestação de Contas aprovadas na Regional correspondia a 281 processos, em face da geração de 547 novos Termos de Compromisso por ano. Nesta constatação se materializa o problema que faz emergir a seguinte pergunta: quais fatores têm contribuído para o acúmulo de processos de

Prestação de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais jurisdicionadas a esta Regional sem a devida análise, aprovação e baixa?

Esta é a conjuntura que se pretende analisar através desta produção acadêmica, que tem por objetivo principal identificar e ponderar acerca dos desafios enfrentados pela Superintendência Regional de Ensino de Barbacena na realização da atribuição que lhe foi legalmente imposta de analisar, aprovar e baixar os processos de Prestação de Contas dos recursos públicos utilizados pelas Caixas Escolares a ela jurisdicionadas.

Os supracitados desafios indicam dois objetivos específicos: i) elencar, na fase de execução dos recursos recebidos e de elaboração das Prestações de Contas pelas Caixas Escolares, as possíveis causas dos inúmeros equívocos cometidos e que geram o minutar de inúmeras diligências⁵ pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena; e, ii) analisar a estrutura organizacional da Diretoria Administrativa e Financeira da Superintendência de Barbacena e de outras Regionais, na expectativa de identificar alguma forma de organização que justifique a obtenção de índices melhores de aprovação de Prestação de Contas por algumas Regionais de Ensino.

Por fim, ambicionou-se com isto produzir um arcabouço de conhecimento que possa subsidiar a edificação de um Plano de Ação Educacional (PAE) propositivo de medidas capazes de reduzir, no âmbito desta Regional de Ensino, o volume de Prestações de Contas de recursos públicos repassados as Caixas Escolares sem a devida análise, aprovação e baixa dos respectivos processos nos sistemas informatizados acima descritos.

Para tanto, realizou-se uma análise quantitativa e qualitativa dos dados atinentes a situação ou status dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas das Caixas Escolares constantes do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas. Esses dados referem-se à Superintendência de Ensino de Barbacena e a outras Regionais de Ensino que compõem a amostra construída para subsidiar este estudo, além dos dados gerais pertinentes as 47 Regionais de Ensino sintetizados pelo sistema acima referido. Efetuou-se igualmente a análise documental de uma amostra das diligências produzidas pelo Serviço de Prestação

⁵ Documento escrito em forma de ofício, no qual se consolida todas as inconsistências e incoerências detectadas na Prestação de Contas analisada.

de Contas da Regional de Barbacena no decorrer no ano de 2014. Por fim, foram condensados, tabulados e analisados os dados colhidos dos questionários respondidos pelas Superintendências Regionais de Ensino que se dispuseram a participar desta produção acadêmica, que se encontra estruturada em três capítulos, além desta introdução ora em leitura e das considerações finais.

O primeiro capítulo trata da gestão na Secretaria de Educação de Minas Gerais, em especial na Regional de Barbacena, dos recursos financeiros destinados as Escolas Estaduais. Nele se delinea a estrutura orgânica do Poder Público mineiro, entrando por searas que vislumbram o processo de transferência de recursos para as escolas estaduais e seu trâmite na Regional de Barbacena.

O segundo capítulo aborda o problema detectado à luz dos conhecimentos literários já produzidos e reconhecidos, dos aportes legais e dos procedimentos operacionais que permeiam e disciplinam a matéria *in casu*. Apresentam-se ainda os procedimentos metodológicos utilizados para a obtenção dos dados produzidos a partir do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, das pesquisas aplicadas e o que se pode inferir a partir deles, com fito a subsidiar as proposituras idealizadas no Plano de Ação Educacional.

No terceiro e último capítulo, contextualiza-se o problema da formação de um acervo de Prestação de Contas no âmbito da Regional de Ensino de Barbacena e apresenta-se o Plano de Ação Educacional (PAE). Nele são descritas as propostas de intervenção que versam acerca da eliminação dos equívocos que são cometidos na execução e na Prestação de Contas dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares, no estabelecimento de procedimentos operacionais destinados a dinamizar e agilizar o trabalho de análise e aprovação de Prestação de Contas e na criação e definição em parceria com a Secretaria de Educação, de um renque de ações de cunho gerencial que possibilitem a redução do número de tais processos no âmbito da Regional de Barbacena. As referidas propostas são alicerçadas nos principais achados que o caso em estudo fez emergir e que são a seguir detalhados.

1 A GESTÃO DOS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS NA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA

Objetivando conduzir o leitor pelas searas que precedem e permeiam a execução de recursos públicos e sua prestação de contas pelas Caixas Escolares, assim como levá-lo pelas veredas pelas quais tramitam tais processos na Regional de Barbacena, de forma a lhe permitir conhecer e identificar os atores e a dinâmica que abarcam as várias etapas que compõem o processo de descentralização orçamentária e financeira de recursos públicos para as Escolas Estaduais de Minas Gerais, é apresentado no presente capítulo a estrutura orgânica da Secretaria de Estado de Educação, enfaticamente das Subsecretarias que descentralizam recursos financeiros para as Escolas Estaduais ou que orientam e decidem em assuntos correlatos à Prestação de Contas. Descreve-se igualmente a estrutura e funcionamento das Superintendências Regionais de Ensino, com foco especial na de Barbacena e mais notadamente na Diretoria Administrativa e Financeira e suas Divisões e Serviço ou Setores. Delineia-se também a composição e funcionamento das Escolas Estaduais e suas respectivas Caixas Escolares, descrevendo-se a forma pela qual se dá a execução de tais recursos e a posterior elaboração do processo de Prestação de Contas no âmbito escolar, apresentado ao final os procedimentos pertinentes a análise, aprovação e baixa de tais processos na Superintendência Regional de Ensino de Barbacena.

Ao inserir neste capítulo as etapas acima, procura-se trazer à luz o problema central deste estudo, que é o acúmulo na Regional de Barbacena, dos processos de Prestação de Contas sem a devida análise, aprovação, baixa e arquivamento definitivo. Passa-se então a descrever tais Órgãos e Entidades, a saber.

1.1 A estrutura orgânica do Poder Público

O Estado de Minas Gerais, uma das Unidades Federativas da República do Brasil, é provido de autonomia, possui autogoverno, autolegislação e autoarrecadação, sendo dotado de governo e constituição próprios. É o poder de autoconstituição, disposto no Art. 25 da Carta Magna e que, segundo Riani (2015), assegura aos “Estados-membros o poder de se auto-organizarem, estruturando-se a partir da articulação política estabelecida pelo poder constituinte” Riani (2015, p. 6).

Neste contexto, Minas Gerais estabeleceu a sua estrutura governamental, na qual se encontra inserida a Secretaria de Estado de Educação. Ela é constituída por diversos segmentos que respondem por áreas específicas do ensino público estadual, como as Subsecretarias e suas Superintendências e Diretorias, as Regionais de Ensino e na base dessa estrutura, as Escolas Estaduais e suas Caixas Escolares. A composição, estrutura, funcionamento e atribuições desses Órgãos e Entidades, elementos constitutivos do caso em estudo, são a seguir detalhados.

1.1.1 A Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais

A Lei Estadual nº 22.257/2016, ao dispor sobre a organização básica e a estrutura da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais, inseriu em seu Artigo 32 a Secretaria de Estado de Educação, que tem por desígnio planejar, gerir, executar, controlar e sopesar as ações do setor educacional a cargo do Estado mineiro. Na forma do § 1º do Artigo 22 da sobredita Lei, as Secretarias de Estado podem possuir diversos Órgãos em sua estrutura básica, como Gabinete, Unidade Setorial de Controle Interno, Assessoria Jurídica, Assessoria de Comunicação Social, Assessoria de Planejamento e Subsecretarias.

A supracitada Secretaria de Educação está organizada na forma do Decreto Estadual nº 45.849/2011, que aponta em seu Artigo 3º a estrutura orgânica da referida pasta. Destaca-se de tal estrutura, para fins de subsidiar esta produção acadêmica, as Subsecretarias, Superintendências e Diretorias abaixo identificadas, além das Superintendências Regionais de Ensino de Porte II, subordinadas ao titular da Secretaria Adjunta, dentre as quais se encontra a Regional de Barbacena.

Inicialmente há de se registrar que é da Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional, especificamente de sua Superintendência de Infraestrutura Escolar e suas Diretorias de Gestão de Rede Física e de Suprimento Escolar, que emergem a maioria dos recursos para as Escolas Estaduais. São verbas que se destinam precipuamente a: i) manutenção e custeio da Unidade Escolar; ii) aquisição de gêneros alimentícios para elaboração de alimentação escolar (PNAE); iii) realização de obras; iv) aquisição de mobiliário e equipamentos; e, v) atendimento a projetos ou atividades pedagógicas específicas previamente aprovadas.

A Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica, juntamente com sua Superintendência de Desenvolvimento da Educação Infantil e Fundamental,

também direciona relevantes recursos para as Escolas Estaduais. São verbas destinadas à aquisição de materiais de consumo e contratação de serviços necessários ao desenvolvimento de projetos como: i) cursos do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec)⁶; ii) Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG)⁷; iii) Projetos específicos da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, como o Programa de Intervenção Pedagógica (PIP) e o Programa Escola de Tempo Integral (Proeti).

Por fim, tem-se ainda a Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais, com atribuições ligadas à área de gestão da informação e da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação. Dentre os projetos gerenciados e financiados por esta subsecretaria, destacam-se aqueles destinados a: i) aquisição de equipamentos e peças de reposição para a área tecnológica e/ou contratação de serviços especializados em informática; e, ii) contratação de internet banda larga, ADYL, satélite e/ou rádio.

Destarte, compete aos supracitados Órgãos disponibilizarem informações e orientações correlatas a operacionalização dos projetos por eles desenvolvidos e financiados, o que é de singular importância para que a execução dos mesmos se dê dentro daquilo que a legislação estabelece e cobra.

No que tange a Superintendência de Planejamento e Finanças, mais especificamente a Diretoria de Prestação de Contas, há de se salientar que todas as orientações e decisões em matéria de prestação de contas derivam dela. A atuação profícua dessa diretoria é preponderante para que o fluxo de serviços nas Regionais de Ensino ocorra a contento. Neste norte, cabe-lhe prover meios para que o processo de análise de prestação de contas seja transparente e regular, evitando interpretações equivocadas que possam postergar a conclusão de tais análises, bem como gerar prejuízos para o Poder Público, escola, servidores e alunos.

Quanto às demais Subsecretarias, Superintendências e Diretorias que compõem a estrutura orgânica da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, embora algumas delas também liberem recursos para as Escolas Estaduais, esses são pouco relevantes, razão pela qual não lhes foi destinado maior destaque

⁶ Criado pelo Governo Federal no ano de 2011 com a finalidade de expandir, interiorizar e democratizar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica no país na intenção de ampliar oportunidades educacionais e de formar profissionalmente jovens, trabalhadores e beneficiários de programas de transferência de renda. Regulado pela Lei Federal nº 12.513/2011.

⁷ Competição esportiva realizada entre as escolas públicas e particulares do Estado de Minas Gerais.

neste constructo. A tabela abaixo apresenta o quantitativo de Termos de Compromisso e seus respectivos valores monetários e percentuais, descentralizados pelos Órgãos Gestores da Secretaria de Educação de Minas Gerais para as Escolas Estaduais jurisdicionadas a Regional de Ensino de Barbacena, a saber:

Tabela 1 – Recursos descentralizados por Órgão Gestor - Ano Base de 2014

ÓRGÃO GESTOR DO RECURSO	QUANT. TC's		VALOR TC's	
	TOTAL	PERC.	TOTAL	PERC.
Diretorias de Gestão de Rede Física	28	4,95%	8.646.485,58	54,40%
Diretoria de Suprimento Escolar	223	39,40%	4.906.355,90	30,90%
Subsecretaria de Desenvolvimento da Educ. Básica	121	21,38%	1.045.862,82	6,60%
Subsecretaria de Inform. e Tecnologias Educacionais	166	29,33%	1.003.248,00	6,30%
Superintendência de Educação Infantil e Fundamental	26	4,59%	263.589,00	1,70%
Subsecretaria de Gestão de Recursos Humanos	2	0,35%	20.000,00	0,10%
TOTAIS	566	100,00%	15.885.541,30	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG.

Neste diapasão, são esses os Órgãos pertencentes à estrutura organizacional da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais que, concernente a situação de descentralização de recursos financeiros para as Escolas Estaduais e sua posterior prestação de contas, mantém relação e afinidade mais profunda com as Superintendências Regionais de Ensino, cuja estrutura e funcionamentos se descreve na subseção seguinte.

1.1.2 As Superintendências Regionais de Ensino

Resultado das ações de desconcentração⁸ administrativa que o Poder Executivo de Minas Gerais vem operando ao longo dos anos, a Secretaria de Estado de Educação, no intuito de concretizar sua missão institucional e legal de desenvolver e coordenar políticas públicas inclusivas e de qualidade no campo da educação, dispõem de 47 Superintendências Regionais de Ensino. Elas estão distribuídas por todo território mineiro e atendiam no ano de 2016 a aproximadamente 2,1 milhões de alunos em 3.660 instituições de ensino estaduais, distribuídas por 853 municípios, como se vê abaixo:

⁸ Sobre descentralização e desconcentração, ver item 2.1.2 desta produção acadêmica (p. 64).

Tabela 2–Caracterização das Regionais de Ensino de Minas Gerais no Ano de 2016

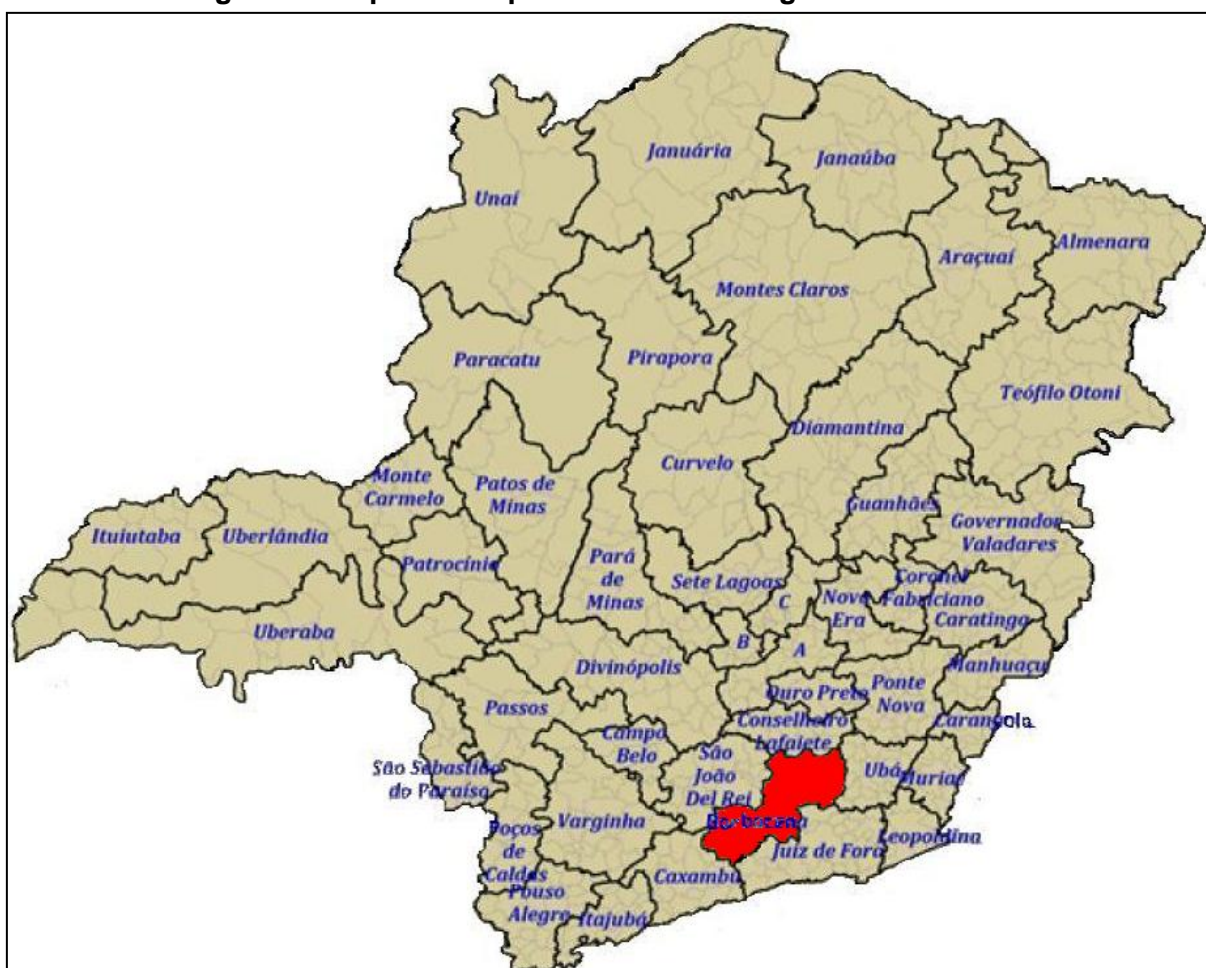
COD.	SUP. REG. ENSINO	QUANTIDADE		
		MUNICÍPIOS	ESCOLAS	ALUNOS
29	Almenara	21	69	29.689
43	Araçuaí	21	101	43.687
3	Barbacena	24	58	28.858
35	Campo Belo	12	33	20.006
40	Carangola	11	33	14.527
4	Caratinga	24	89	38.868
42	Caxambu	23	43	20.678
31	Conselheiro Lafaiete	18	58	28.594
30	Coronel Fabriciano	11	73	48.951
38	Curvelo	12	40	18.334
5	Diamantina	25	121	54.948
6	Divinópolis	30	132	81.110
7	Governador Valadares	40	132	68.096
39	Guanhães	22	74	30.284
8	Itajubá	21	45	25.213
32	Ituiutaba	8	30	15.790
44	Janaúba	17	93	43.190
9	Januária	19	134	51.388
10	Juiz de Fora	30	95	51.523
36	Leopoldina	10	34	14.592
11	Manhuaçu	18	77	37.145
2	Metropolitana A	18	148	102.892
1	Metropolitana B	10	209	181.405
41	Metropolitana C	11	168	157.398
34	Monte Carmelo	8	29	12.729
12	Montes Claros	30	168	90.435
13	Muriaé	14	38	16.344
14	Nova Era	15	65	33.070
15	Ouro Preto	5	31	16.315
45	Pará de Minas	20	64	31.477
16	Paracatu	5	36	23.406
17	Passos	16	51	31.531
18	Patos de Minas	14	65	35.802
33	Patrocínio	7	35	17.472
46	Pirapora	9	40	19.913
19	Poços de Caldas	17	47	27.501
20	Ponte Nova	29	79	35.911
37	Pouso Alegre	30	73	46.321
21	São João Del Rei	19	41	21.651
22	São Sebastião do Paraíso	16	42	27.220
23	Sete Lagoas	18	72	44.763
24	Teófilo Otoni	31	155	74.773
28	Ubá	22	72	36.547
25	Uberaba	25	101	63.318
26	Uberlândia	9	109	78.545
47	Unai	10	36	19.513
27	Varginha	28	122	76.109
TOTAL		853	3.660	2.087.832

Fonte: (MINAS GERAIS, 2016, s/p). Adaptado pelo autor.

O Artigo 70 do Decreto Estadual nº 45.849/2011 estabelece que tais Órgãos exerçam em nível regional, dentre outras, ações de orientação normativa, de cooperação, de articulação e de integração do Estado e Município, em consonância com as diretrizes e políticas educacionais. No que concerne ao estudo em desenvolvimento, compete às citadas Superintendências de Ensino planejar e coordenar as ações administrativas e financeiras necessárias ao desempenho das suas atividades e fomentar e acompanhar a celebração e a execução de convênios, contratos e termos de compromisso (MINAS GERAIS, 2011, s/p).

A figura abaixo apresenta a distribuição geográfica dentro do território mineiro das 47 Superintendências Regionais de Ensino.

Figura 1 - Mapa das Superintendências Regionais de Ensino



Fonte: (MINAS GERAIS, 2014, p. 6). Adaptado pelo autor.

Observa-se pela figura acima que a Regional de Ensino de Barbacena faz divisa com as Superintendências de Conselheiro Lafaiete, Ubá, Juiz de Fora, Caxambu e São João Del Rei, sendo uma das mais antigas dentre as existentes e cujo funcionamento é narrado a seguir.

1.1.3 A Superintendência Regional de Ensino de Barbacena

Criada através da Lei Estadual nº 2.610 de 08 de janeiro de 1962 e instalada por meio da Portaria nº 68 de 14 de dezembro de 1965, a Superintendência Regional de Ensino de Barbacena está localizada à Avenida Bias Fortes, 02 – Centro, no município de Barbacena.

Conta em sua área de atuação com 58 escolas estaduais e 60 particulares, sujeitas diretamente as suas ações, orientações e fiscalização. Registra ainda a existência de 172 escolas municipais e 02 federais, onde age, reciprocamente, consoante o disposto no Artigo 70 do Decreto Estadual nº 45.849/2011⁹ e conforme o preceito constitucional do regime de colaboração previsto no Artigo 211 da Lei Maior¹⁰. Nestes termos, a Regional de Barbacena possui sob sua responsabilidade direta ou indireta, 292 unidades escolares, oferecendo desde a Educação Infantil até o Ensino Médio regular, além de Cursos Técnicos e a Educação de Jovens e Adultos (EJA). As referidas escolas estão distribuídas por 24 municípios que formam a circunscrição da Regional de Ensino de Barbacena.

De acordo com o Decreto Estadual nº 45.849/2011, em seu Artigo 3º, inciso XIV, o referido Órgão classifica-se como de Porte II¹¹, logo sua estrutura orgânica é composta pela Diretoria Administrativa e Financeira, pela Diretoria Educacional e pela Diretoria de Pessoal, além do serviço de Gabinete.

Para desempenhar as atribuições que lhe são legalmente destinadas, a Regional de Ensino de Barbacena possui 101 servidores em exercício, distribuídos da seguinte forma: i) Gabinete: 14 servidores, sendo 11 Inspectores Escolares; ii) Diretoria Administrativa e Financeira: 30 servidores; iii) Diretoria Educacional: 25 servidores; e, iv) Diretoria de Pessoal: 32 servidores. Importa a este constructo os dados concernentes a Diretoria Administrativa e Financeira, cuja estrutura e funcionamento estão detalhados nas linhas que se seguem.

⁹ O artigo 70 do Decreto Estadual nº 45.849/2011, sujeita as escolas municipais à supervisão técnico-pedagógica e de orientação normativa a ser promovida pelas Regionais de Ensino.

¹⁰ Embora não possua jurisdição sobre as Escolas Federais, a Regional de Ensino, em regime de colaboração com a União, presta-lhes serviços, como assisti-las no preenchimento do Educacenso.

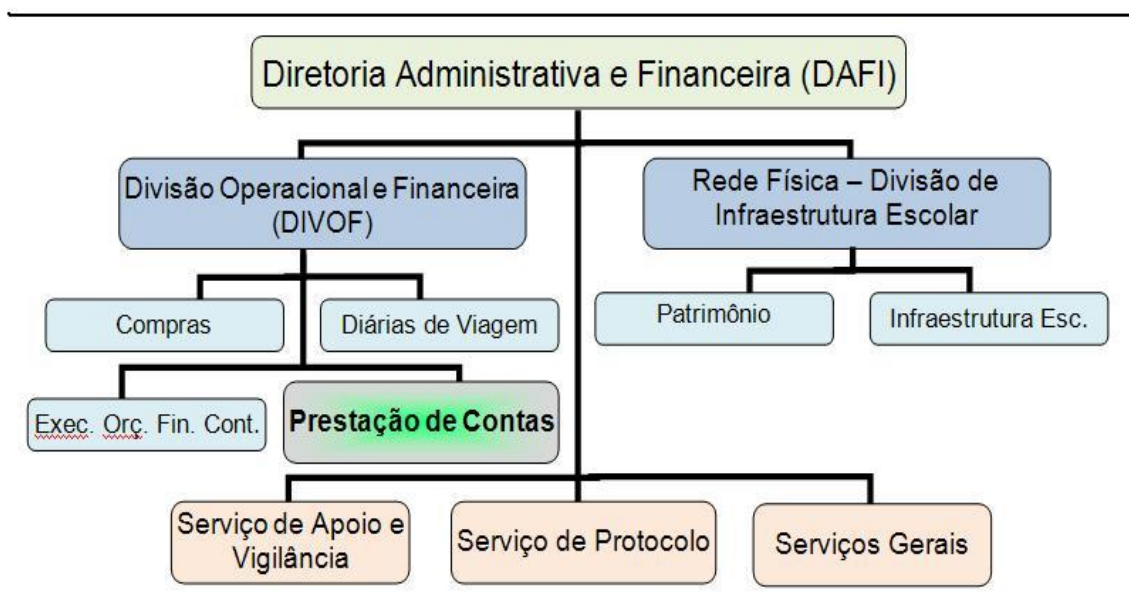
¹¹ As Superintendências de Ensino podem ser classificadas como de Porte I ou II, na forma do Artigo 3º, incisos XIII e XIV, do Decreto Estadual nº 45.849/2011. A diferença entre elas se dá em razão do número de alunos e escolas atendidos, o que faz com que as de Porte I, no total de sete, possuam uma Diretoria Educacional a mais (Área “A” e Área “B”).

1.1.3.1 – Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI)

O Artigo 74 do Decreto Estadual nº 45.849/2011 atribui competência para a Diretoria Administrativa e Financeira realizar, no âmbito de sua jurisdição, a programação, coordenação, execução, acompanhamento e avaliação das atividades orçamentárias, financeiras e administrativas, sob a orientação, supervisão e acompanhamento da Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional (MINAS GERAIS, 2011, s/p).

Tais competências alcançam a própria Regional de Ensino e seus 101 servidores e as 58 escolas estaduais, com os seus mais de 3,1 mil funcionários e respectivas Caixas Escolares. Buscando um atendimento eficiente e eficaz¹² para essa demanda e um melhor gerenciamento e operacionalização das atribuições afetas à referida diretoria, os processos decorrentes de tais encargos foram separados e alocados em Divisões que se especializaram e cuidam especificamente de determinados serviços. Desta forma, a Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena apresenta a seguinte estrutura:

Figura 2 - Organograma DAFI - SRE/Barbacena



Fonte: Elaborada pelo autor.

A configuração disposta na figura acima não decorre de imposição contida tacitamente em dispositivos legais vigentes, porém a Resolução SEE nº 2.363/2013

¹² De acordo com Ferreira (2016), **eficiência** é desempenhar tarefas de maneira racional, otimizando a relação recursos despendidos x resultados alcançados e obedecendo às normas e aos regulamentos aplicáveis. Uma atividade eficiente é, portanto, aquela que é bem-feita. Já a **eficácia** está relacionada ao alcance dos objetivos. Considera-se uma tarefa como eficaz quando ela contribui de fato para o sucesso da organização, quando sua realização agrega valor e produz resultados relevantes (FERREIRA, 2016, p. 8).

e o Ofício Circular SA nº 21/2011, que definem critérios para a atribuição de Funções Gratificadas e Cargos em Comissão no âmbito das Regionais de Ensino, deixam pequenos resquícios que sugerem tal formação.

Ademais, há de se relatar que a divisão em setores e serviços na forma apresentada na figura em comento ou próxima a ela, é observada, em via de regra, nas demais regionais, a exemplo da Superintendência de Ituiutaba (CARVALHO, 2013) e de Conselheiro Lafaiete (NETTO, 2015) e conforme se observa nos sites da maioria das Regionais de Ensino¹³.

A Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena distribui seus servidores dentro da estrutura acima exibida da seguinte forma:

Tabela 3 – Servidores por Divisão / Setor – Ano Base: 2016

LOCAL	TOTAL
Diretoria Administrativa e Financeira	
• Diretor	01
• Assessoria	01
• Serviço de Apoio e Vigilância	01*
• Serviço de Protocolo	03*
• Serviços Gerais	08**
• Motorista	02*
TOTAL DAFI	16
Divisão Operacional e Financeira	
• Compras	01
• Diárias de Viagem	02
• Execução Orçamentária, Financeira e Contábil	02
• Prestação de Compras	07
TOTAL DIVOF	12
Divisão de Infraestrutura Escolar	
• Patrimônio	01
• Rede Física	01*
TOTAL REDE FÍSICA	02
TOTAL GERAL	30

* Indica a existência de um servidor terceirizado da MGS Serviços, em cada segmento, totalizando quatro servidores da referida empresa.

** Ajudantes de Serviços Gerais (ASB's), sendo um efetivo e sete contratados pela SEE/MG.

Fonte: Elaborada pelo autor.

No que tange a relação desta produção acadêmica com os encargos afetos a Diretoria Administrativa e Financeira, considerados isoladamente conforme

¹³ Os links para acessar os sites das Regionais de Ensino estão disponíveis no site da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais no endereço eletrônico <https://www.educacao.mg.gov.br> (menus "A Secretaria" / "Institucional" / "Superintendência Regional de Ensino" / "Sites das SREs").

apresentado na tabela acima, além das atribuições de chefia, liderança e decisão próprias de seu Diretor e correspondente Assessoria, faz-se uma breve menção ao Serviço de Protocolo, que é o Setor responsável por registrar no Sistema de Gestão de Documentos (SIGED), o ingresso inaugural dos processos de Prestação de Contas dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares no âmbito desta Regional.

No mais, as atribuições peculiares à Divisão Operacional e Financeira e à Divisão de Infraestrutura Escolar são detalhadas nas linhas que se seguem, vez que elas mantêm estreita correlação com o estudo em desenvolvimento, a saber.

1.1.3.2 Divisão Operacional e Financeira (DIVOF)

Neste Setor se concentra a maioria das atividades e atribuições afetas à Diretoria Administrativa e Financeira da Superintendência Regional de Ensino de Barbacena. Nele são realizadas as ações que dão suporte para que as demais operações da Regional ocorram normalmente, seja através da aquisição de materiais de consumo e limpeza, mercadorias diversas, celebração de contratos de manutenção de máquinas e equipamentos, ou por meio do pagamento de diárias aos servidores para realização de viagens a serviço. Realiza-se ainda no referido Setor, o repasse de recursos financeiros para as Caixas Escolares e posteriormente a análise, aprovação e baixa das respectivas Prestações de Contas.

Destarte, com fito a atender a contento as diversas demandas que emergem da rotina de trabalho da Regional de Ensino de Barbacena, a Divisão Operacional e Financeira se fraciona em setores e serviços, cada um deles recebendo uma fatia do conjunto de atribuições especificadas nos incisos I a IV e VIII a X do Artigo 71 do Decreto Estadual nº 45.849/2011. Assim esses setores se tornam especializados em determinada área de atuação, contudo continuam subordinados ao Supervisor da referida Divisão, conforme se observa na Figura 2 acima apresentada (p. 28).

As atividades peculiares a tais setores e serviços guardam certo grau de proximidade com o estudo em desenvolvimento, algumas maiores e outras nem tanto, e serão a seguir detalhadas.

a) Setor de Compras

Neste setor realizam-se as compras dos materiais de consumo que são destinados à manutenção e higienização predial e ao desenvolvimento das atividades rotineiras da Superintendência de Ensino de Barbacena, assim como as

contratações de serviços a serem a ela prestados. No referido Setor realiza-se, ainda que casualmente, a aquisição de gêneros alimentícios e materiais de consumo para as Escolas Estaduais que se encontram impedidas de receberem recursos financeiros dos Órgãos Públicos. Tal fato decorre de intempestividades das Caixas Escolares detectadas pelo Setor de Prestação de Contas, conforme se extrai do Artigo 18 do Decreto nº 45.085/2009. Neste sentido, para evitar prejuízos ou interrupção no atendimento educacional regular até que a situação esteja resolvida, o Setor de Compras da Regional realiza a aquisição dos produtos necessários à manutenção do ensino na escola inadimplente.

b) Setor de Concessão de Diárias de Viagens

Este setor tem como principal atribuição processar a concessão de diárias de viagem e de adiantamentos diversos aos servidores da Regional e suas escolas, objetivando cobrir as despesas decorrentes de deslocamentos desses profissionais de seu local de trabalho para ocasionais participações em eventos ou capacitações profissionais. A relação do referido setor com o caso em estudo se dá em virtude de ser nele, no caso da Regional de Barbacena, que se realiza uma das etapas iniciais do ciclo da descentralização financeira de recursos públicos para as Caixas Escolares desta Regional, qual seja, os empenhos e as liquidações das parcelas ou dos valores totais dos Termos de Compromissos gerados para tais entidades.

c) Setor de Execução Orçamentária, Financeira e Contábil

Neste setor são realizadas as atividades inerentes a gestão da DIVOF e a operacionalização de diversos procedimentos correlatos ao planejamento, controle e execução orçamentária, financeira e contábil da Regional de Barbacena. Dentre outros, é onde se realiza o controle orçamentário da Unidade, emite-se o Relatório Mensal de Conformidade Contábil (DMCC), registra-se a movimentação patrimonial da Regional e suas Escolas Estaduais, efetuam-se os pagamentos devidos pela SRE/Barbacena, inclusive de Termos de Compromisso, e se registra no SIAFI as ADO's¹⁴ e AR's¹⁵. Realizam-se ainda no referido Setor, atividades de cunho gerencial, como o planejamento e a operacionalização de capacitações, a movimentação dos materiais estocados no almoxarifado da Regional, a análise da documentação habilitatória das Caixas Escolares e o acompanhamento e inserção

¹⁴ Anulações das Despesas Orçamentárias (ADO): são as devoluções de valores para o erário, efetuadas dentro do ano financeiro em que ocorreu o repasse do recurso.

¹⁵ Arrecadações de Receitas (AR): são as devoluções de valores para os cofres públicos referentes a repasses efetuados em anos financeiros anteriores.

de dados no sistema *on-line* de Prestação de Contas do FNDE e de monitoramento da execução de recursos pelas Caixas Escolares, respectivamente, o Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC) e o Sistema de Monitoramento da Execução Alimentar Escolar (SISMEAE).

d) Serviço de Prestação de Contas

Neste Setor é que são recepcionados, analisados, diligenciados se necessário, aprovados e baixados os processos de Prestação de Contas de recursos financeiros repassados para as Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais jurisdicionadas à Superintendência de Ensino de Barbacena.

O Serviço de Prestação de Contas é dividido na referida Regional entre duas equipes: i) uma que trata precipuamente de processos que envolvem a realização de obras, sendo composta por dois Analistas, sendo um deles o Coordenador de Prestação de Contas; e, ii) outra que cuida dos demais projetos constantes da Tabela 4 deste constructo (p. 50) e é constituída por cinco Analistas de Prestação de Contas. Sua estruturação prevê ainda o agrupamento das Caixas Escolares em setores, que são distribuídos entre os Analistas, cabendo a cada um deles se responsabilizar por um determinado número de Caixas Escolares.

O trabalho do Serviço de Prestação de Contas inicia-se antes mesmo dos respectivos processos serem protocolizados para a correspondente análise na Superintendência de Barbacena. Durante a execução dos recursos, não raras vezes, os Analistas são questionados pelos representantes das Caixas Escolares e Assistentes Financeiros das escolas sobre como proceder em diversas situações. Trata-se de um processo de orientação e de esclarecimento de dúvidas que é executado diuturnamente por um Analista do Setor, em regime de rodízio diário. O servidor designado para tal fim fica separado do restante da equipe, em sala específica e exclusivamente por conta de tal encargo. Este procedimento é afeto somente aos processos gerais, sendo que correlato aos processos de obras, o atendimento é realizado normalmente e alcança as Caixas Escolares e as empresas por elas contratadas para a realização das obras.

Outra atribuição desenvolvida no Setor paralelamente a análise de processos é observar, findo o prazo de vigência do Termo de Compromisso, se a correspondente Prestação de Contas foi tempestivamente protocolizada na Regional, conforme disposto no Artigo 30 da Resolução SEE nº 2.245/2012. Para tanto, recorre-se ao Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as

Escolas e visualizam-se os processos inadimplentes, ou seja, aqueles cuja respectiva Prestação de Contas não fora protocolizada na SRE/Barbacena. Tal fato sujeita a Unidade Executora omissa a bloqueio no SIAFI, ou seja, a Caixa Escolar fica impedida de receber novos recursos até que a situação seja regularizada.

Noutro vértice, ocorrendo a protocolização da Prestação de Contas no Serviço de Protocolo da Regional, ela é encaminhada para a Divisão Operacional e Financeira, onde é redistribuída para os Analistas de Prestação de Contas, observados o objeto do Termo de Compromisso e os setores existentes.

Ao receber o processo, o Analista responsável pela Caixa Escolar registra no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, a entrada da Prestação de Contas na Superintendência de Barbacena, informando a data de seu protocolo e alterando o status do Termo de Compromisso no referido Sistema. Cumprida esta etapa, a Prestação de Contas é então, em via de regra, arquivada até que se tenha a oportunidade de promover a sua análise, aprovação e baixa. Os registros no referido sistema são procedimentos simples, contudo importantíssimo para fins de produção de dados estatísticos. Neste norte, toda movimentação de Prestação de Contas que ocorrer dentro da Regional deve ser registrada.

Um processo de Prestação de Contas pode conter de oito até mais de mil páginas. Ele pode não apresentar gastos, como se verifica quando o recurso descentralizado não é utilizado, como pode ter inúmeras despesas, como se observa com os recursos destinados a alimentação escolar, que pode reunir processos licitatórios nas modalidades Convite, Tomada de Preços, Dispensa de Licitação e Agricultura Familiar, com movimentações nos doze meses do ano. As Prestações de Contas variam ainda quanto aos seus valores, podendo ser inferiores a R\$ 100,00, no caso de recursos para a reprografia de provas do Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar (PAAE), e superiores a um milhão de reais, no caso de obras.

Correlato aos procedimentos de análise de Prestação de Contas, estes consistem em verificar a autenticidade, veracidade e exatidão de todas as peças que compõem o respectivo processo. Tais peças variam desde a simples declaração da execução de um procedimento, como o Parecer do Colegiado aprovando o plano de aplicação dos recursos, até a conferência de extratos da conta corrente que recebeu os valores descentralizados. Trata-se assim de um procedimento extremamente complexo, que exige muito conhecimento, dedicação e concentração.

A análise de Prestação de Contas na Regional de Barbacena é realizada precipuamente de forma manual. Em termos digitais, quando muito, existem Checklist e Mapas Conceituais que auxiliam e orientam o Analista de Prestação de Contas em suas atribuições, contudo não são oficiais e nem obrigatórios e é muito pessoal a decisão de se usar ou não essas ferramentas.

Neste contexto, compete resumidamente ao Analista de Prestação de Contas efetuar a apreciação de tais processos à luz das disposições contidas na Resolução SEE nº 2.245/2012, na Resolução/CD/FNDE nº 10/2013, nas orientações emanadas do Órgão Gestor que descentralizou o recurso para a Caixa Escolar e subsidiariamente na Lei Federal nº 8.666/93, verificando se as prescrições contidas em tais normas foram tempestiva e integralmente observadas e acatadas.

Decorre dessa atividade de análise de Prestação de Contas, a necessidade de se reportar constantemente a Caixa Escolar, valendo-se para tanto de diligências. Geralmente elas são enviadas para as Caixas Escolares via serviço de protocolo, que recepciona o referido documento e o guarda até ser retirado por algum servidor da escola incumbido de tal encargo. Ocasionalmente, por questões de urgência ou de praticidade, as diligências são enviadas às escolas através de correio eletrônico.

O objetivo das diligências é obter junto à Caixa Escolar esclarecimentos acerca de determinadas conjunturas detectadas na Prestação de Contas, assim como requerer a apresentação de documentos e extratos bancários não localizados no processo e de justificativas para situações antagônicas, bem como a solicitação de uma série de providências, inclusive a devolução de recursos, até que a Prestação de Contas esteja isenta de erros e apta a ser aprovada e baixada nos respectivos sistemas. Ressalta-se que o atendimento as solicitações contidas em tais instrumentos é um expediente moroso e que posterga sobejamente a aprovação e baixa de Prestação de Contas, vez que não raras vezes aquilo que é solicitado não é atendido, ou o é de forma parcial e não satisfatória e ainda fora do prazo.

Deriva dessa situação de diligenciamento de Caixa Escolar e do atendimento não muito eficaz às solicitações apresentadas as Unidades Executoras, a necessidade de se efetuar um controle rígido desse instrumento. Na Regional de Barbacena, as diligências recebem um número e prazo para que sejam atendidas, constando delas também as providências a serem cumpridas pela Caixa Escolar. Decorrido tal prazo e não satisfeitas ou atendidas as providências solicitadas pelo Analista, a Caixa Escolar torna-se inadimplente e sujeita ao bloqueio no SIAFI.

Encerradas as etapas acima e constatada a necessidade de devolver recursos financeiros ao erário, decorrente da não comprovação de despesas, da não utilização ou do uso indevido dos recursos recebidos, e tendo a Caixa Escolar efetuado o devido ressarcimento aos cofres públicos, se registrará no Sistema Integrado de Administração Financeira a correspondente devolução. Este registro se processa através da Anulação da Despesa Orçamentária (ADO) ou da Arrecadação de Receitas (AR), sendo que um valor alto destas ocorrências aponta prováveis problemas na execução dos recursos recebidos, além de configurarem possíveis prejuízos financeiros para o Gestor da Caixa Escolar ou para a própria entidade.

Por fim, registra-se no SIAFI a Nota de Lançamento Contábil, encerrando assim o processo de descentralização financeira daquele recurso. Este procedimento representa a baixa¹⁶ definitiva da responsabilidade da Caixa Escolar em face do Estado de Minas Gerais por aquele valor anteriormente recebido. Ao se processar a supracitada baixa diminui, por conseguinte, o saldo da conta contábil “1.9.9.01.01.16.00 - Termo de Compromisso Caixa Escolar”, pertencente ao grupo de contas do Ativo Compensado, representativa de Bens e Diretos do Estado sob a responsabilidade de Terceiros, cuja finalidade precípua é de controle¹⁷, ou seja, não alteram a situação patrimonial do Estado de Minas Gerais.

No que tange à equipe responsável pelos processos de obras, suas atividades iniciam-se juntamente com a realização do processo licitatório¹⁸, a cargo da Comissão de Licitação¹⁹ da Caixa Escolar, que tem a incumbência, dentre outras, de definir a modalidade licitatória a ser utilizada e confeccionar o respectivo Edital de Licitação. Este instrumento é encaminhado para o Analista de Prestação de Contas que verificará preliminarmente a sua conformidade com a legislação vigente e posteriormente, depois de realizada a seleção da proposta mais vantajosa, analisará a documentação ajuntada aos autos e os atos praticados pela Comissão de Licitação. Estando toda a documentação em consonância com os pressupostos

¹⁶ Termo contábil que indica a extinção da responsabilidade da Caixa Escolar por um determinado valor que lhe fora repassado anteriormente. Ocorre geralmente em razão da aprovação da Prestação de Contas do correspondente recurso.

¹⁷ A importância desta conta contábil para Gestores e interessados é que ela, além de permitir a visualização da eficiência da Regional na aprovação de Prestação de Contas, se presta de base de cálculo para se determinar prováveis metas de produção para o Serviço de Prestação de Contas.

¹⁸ Procedimento administrativo utilizado para contratação de serviços ou para aquisição de produtos e mercadorias pelo Poder Público.

¹⁹ Comissão formada por três associados da Caixa Escolar e seus suplentes, com funções de receber, examinar e julgar os documentos e procedimentos relativos aos processos licitatórios.

legais que rege a matéria, o processo retorna para a Caixa Escolar para as providências correlatas à sua adjudicação e homologação.

Compete igualmente ao Analista de Prestação de Contas de obras, ainda na fase de execução do projeto, verificar o fiel cumprimento das obrigações fiscais, tributárias e trabalhistas decorrentes da execução da obra por parte da empresa contratada, objetivando efetuar a liberação do pagamento das parcelas estabelecidas no contrato firmado entre as partes. Estando a documentação apresentada e necessária em conformidade com as respectivas legislações e tendo o Engenheiro da Regional atestado a execução física da correspondente parcela da obra, o Analista expedirá a autorização de pagamento, possibilitando a Caixa Escolar quitar a parcela devida à empresa contratada.

No que concerne especificamente a análise, aprovação e baixa das Prestações de Contas de Termos de Compromisso relativos à execução de obras, os procedimentos a serem observados pelos respectivos Analistas, findo a vigência do Termo de Compromisso ou terminada a obra, são os mesmos descritos anteriormente e que se aplicam similarmente a esta situação.

Compete ainda ao Setor de Prestação de Contas atender prioritariamente as demandas dos Órgãos de Controle Interno da Secretaria de Educação e de Controle Externo exercido pelo Tribunal de Contas do Estado. Tais demandas, em via de regra, dizem respeito à análise, em caráter emergencial, dos processos de determinada Caixa Escolar e o registro dos fatos detectados em Relatórios Circunstanciados. Tal procedimento decorre geralmente de denúncias apresentadas às instâncias superiores por pessoas que tenham conhecimento ou suspeitas sobre prováveis atos ilícitos praticados em uma Caixa Escolar. São demandas eventuais e não se pode precisar o tempo despendido em sua execução.

Outra atribuição afeta ao Setor de Prestação de Contas é inserir dados referentes à execução de determinados programas de cunho federal, como o de alimentação escolar (PNAE) e o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e suas ações agregadas em planilhas eletrônicas, que são encaminhados para a Diretoria de Prestação de Contas da Secretaria de Estado de Educação para providências correlatas a Prestação de Contas a nível estadual junto ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Este procedimento é realizado ocasionalmente e embora seja uma operação rápida, que demanda em torno de dois dias / ano de serviço de cada servidor do grupo de cinco Analistas, ela é precedida

da devida análise das Prestações de Contas de tais recursos. Este fato faz com que o setor direcione suas ações em um determinado período do ano, quase que unicamente para a análise de tais processos, impedindo a adoção de alguma ação gerencial específica para se alcançar determinado objetivo.

Por fim, constitui encargo do Setor de Prestação de Contas promover a capacitação dos membros da Caixa Escolar e das Comissões de Licitação, Conselhos Fiscais, Inspectores Escolares e de servidores das Escolas responsáveis pelos processos de Prestação de Contas. Tal capacitação abrange matéria correlata a execução e a posterior apresentação do processo comprobatório dos gastos dos recursos públicos recebidos pelas Caixas Escolares, assim como a atuação de alguns dos segmentos de menção retro no referido processo.

A seguir, são detalhadas as atribuições peculiares a Divisão de Infraestrutura Escolar, setor pertencente a estrutura organizacional da Diretoria Administrativa e Financeira e que também se relaciona com este estudo.

1.1.3.3 – Divisão de Infraestrutura Escolar (DIN)

Na Regional de Barbacena, a Divisão de Infraestrutura Escolar responde pelas atribuições afetas aos Setores de Patrimônio e de Rede Física da Regional. As atividades do Setor de Patrimônio dizem respeito, sinteticamente, ao controle da carga patrimonial da Regional de Barbacena e de suas Escolas Estaduais, inclusive a inserção de pedidos de mobiliário para as Unidades Escolares em sistemas informatizados da Secretaria de Estado de Educação. Essas atividades não serão pormenorizadas neste constructo em razão de não manterem relação maior com o caso em tela. Já as atividades referentes ao Setor de Rede Física são atinentes a realização de obras, sejam elas de reforma, ampliação ou construção, edificadas nos espaços físicos das Escolas Estaduais da circunscrição da Regional de Barbacena.

Para executar as atribuições inerentes aos setores acima destacados são utilizados pela Divisão de Infraestrutura Escolar dois servidores, sendo que um atende prioritariamente ao Setor de Patrimônio e o outro ao Setor de Rede Física, sendo este um engenheiro responsável pelas atribuições abaixo detalhadas.

a) Setor de Rede Física

As atribuições afetas a este setor compreendem, dentre outras, a realização de vistorias técnicas *in loco*, objetivando averiguar a necessidade de realização de

intervenções na infraestrutura física das escolas, inclusive as de caráter emergencial, e o acompanhamento dos serviços de reforma e/ou ampliação já autorizados e que se encontram em execução na rede física das referidas escolas.

No que se correlaciona com o estudo em desenvolvimento, o referido setor é responsável por efetuar as medições das obras que estão em curso nas Escolas Estaduais jurisdicionadas a Regional de Barbacena, baseado no contrato firmado entre a Caixa Escolar e a empresa contratada. Uma das finalidades deste procedimento é autorizar a Unidade Executora a efetuar o pagamento a sua contratada, de parcela referente à etapa da obra que já foi executada e certificada pelo engenheiro da Regional, o que ocorre normalmente a cada 20% de execução física do projeto. Essa medição é enviada ao Setor de Prestação de Contas para juntada ao processo de Autorização de Pagamento de Parcela de Obra e posterior encaminhamento à Caixa Escolar, que à vista dele efetua o pagamento.

Procedimento análogo é adotado ao final da execução do projeto, quando o engenheiro da Superintendência de Ensino de Barbacena emite o Laudo Técnico Final de Conclusão Regular da Obra, em conformidade com os projetos e planilhas de custos e o encaminha para o Setor de Prestação de Contas, que tomará então as devidas providências para a autorização do pagamento da última parcela prevista no contrato firmado entre a Caixa Escolar e a empresa contratada.

É na estrutura organizacional acima apresentada, adotada na Regional de Ensino de Barbacena, que se desenvolvem as atividades objeto deste estudo. Urgi agora conhecer a forma de organização das Escolas Estaduais e suas respectivas Caixas Escolares, assunto que emerge nas linhas que se seguem.

1.1.4 – As Escolas Estaduais e suas Caixas Escolares

A escola é o *lócus* onde se desenvolve a educação, dever constitucional do Estado e da sociedade. Para satisfazer a este dever e atender ao princípio da gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais previsto na Lei Suprema, Minas Gerais disponibiliza para sua população inúmeras Escolas Estaduais que se encontram distribuídas por seus municípios e localidades.

Para que estas escolas atendam plenamente as necessidades educacionais de seu alunado, elas necessitam de recursos financeiros. Neste contexto, emerge a necessidade de se constituir Unidades Executoras, sociedades civis de direito

privado, sem fins lucrativos e que tem por cunho gerir as verbas a elas transferidas e posteriormente prestar contas dos recursos financeiros recebidos.

A forma de organização e funcionamento de tais Escolas Estaduais é elucidada na subseção que se segue. Posteriormente é apresentado um histórico da instituição “Caixa Escolar”, trazendo-se ainda à luz a sua finalidade, seus Órgãos Administrativos e Deliberativos e sua forma de funcionamento. Estes são resumidamente os assuntos que serão tratados a seguir.

1.1.4.1 – As Escolas Estaduais de Minas Gerais

A escola é um espaço onde se deve ofertar a todos os cidadãos, o acesso ao conhecimento e ao desenvolvimento de competências, ou seja, é onde se apreende as ciências historicamente produzidas pela humanidade e como utilizá-las no exercício efetivo da cidadania (BRASIL, 2004, p. 8). Para tanto, a Constituição Federal destinou ao Estado o dever de ofertar a educação escolar em caráter obrigatório e gratuito no nível básico e em suas diversas modalidades.

Buscando atender a essa determinação constitucional, em outubro de 2016 Minas Gerais distribuía entre seus 853 municípios, o total de 3.660 Escolas Estaduais, devidamente instituídas e em funcionamento, operando no turno²⁰ diurno, composto pelos períodos matutino e vespertino²¹ e no turno noturno. Elas oferecem a educação na modalidade de Ensino Regular, Educação Profissional e Educação de Jovens e Adultos, desde a Pré-Escola até o Ensino Médio, inclusive Integrado, Técnico, Profissionalizante e Educação Especial. As referidas modalidades e suas correspondentes etapas são ofertadas a cerca de 2,1 milhões de alunos. Para atender a esse alunado, no ano de 2015 foi empregado pouco mais de 206 mil servidores (MERITT E LEMANN, 2016, s/p).

Como forma de normatizar o seu funcionamento, as Escolas Estaduais de Minas Gerais possuem um Regimento Escolar. Este instrumento se consubstancia em um conjunto de regras que regulamentam a estrutura e o funcionamento das Unidades Escolares, definindo a organização administrativa, financeira, didática, pedagógica, disciplinar e estabelecendo os direitos e deveres daqueles que orbitam

²⁰ Turno: período determinado de tempo (em horas) no qual ocorrem as atividades escolares, podendo ser diurno ou noturno.

²¹ Matutino: relativo à manhã, que ocorre pela manhã; Vespertino: pertencente a ou próprio da tarde, que ocorre à tarde.

no ambiente escolar. Outro instrumento de que se valem as Escolas Estaduais para direcionar suas ações é o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Ele define a identidade da escola e indica caminhos para ensinar com qualidade.

As Escolas Estaduais possuem ainda, como forma de propiciar e privilegiar a sua gestão democrática e participativa, diversos Órgãos Colegiados que representam e cuidam dos interesses de diferentes segmentos da comunidade escolar. Têm-se assim, dentre outros, o Colegiado Escolar, o Conselho de Classe, o Grêmio Estudantil, a Caixa Escolar, a Comissão de Licitação e o Conselho Fiscal.

Para operacionalizar essa estrutura, faz-se necessário realizar investimentos capazes de assegurar um espaço físico adequado, dotado de máquinas e equipamentos apropriados e em bom funcionamento e de materiais de consumo indispensáveis para a oferta aos educandos de um atendimento educacional de qualidade. Neste sentido e para suprir essa necessidade, a Constituição Federal de 1988 assegura que os recursos públicos sejam destinados às escolas públicas, segundo disposto no artigo 213 da Lei Maior.

Entretanto, escolas públicas não possuem personalidade jurídica própria. Elas são órgãos despersonalizados, desprovidas de capacidade processual, portanto não podem ser signatárias em qualquer dos polos de uma relação judicial. A Lei Federal nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002, que instituiu o Código Civil Brasileiro, não destinou as escolas públicas este condão, vez que elas não constam do rol de pessoas jurídicas de direito público interno que tal instrumento legal enumera. Segundo Meirelles (1998), “os órgãos não têm personalidade jurídica nem vontade própria, que são atributos do corpo e não das partes” (MEIRELLES. 1998. p. 69). Neste contexto, escolas públicas apenas integram a pessoa jurídica a qual pertence, ou seja, suas mantenedoras²², que em via de regra são as Secretarias Estaduais ou Municipais de Educação.

Neste diapasão, as escolas públicas não estão habilitadas a receber e movimentar recursos financeiros oriundos dos entes federados, nem a arrecadá-los diretamente, vez que não podem adquirir direitos e nem contrair obrigações, característica de quem possui personalidade jurídica. Tais operações são realizadas

²² Pessoa Jurídica de Direito Público ou Privado ou Pessoa Física que destina os recursos necessários ao bom e correto funcionamento de entidades desprovidas de personalidade jurídica.

desta forma, por Unidades Executoras cognominadas, dentre outras, de Caixa Escolar, cuja forma de organização e o funcionamento serão apresentados a seguir.

1.1.4.2 – As Caixas Escolares

Para que os recursos financeiros cheguem até os estabelecimentos de ensino público e produzam os efeitos a que se destinam, as escolas públicas deverão constituir suas respectivas Unidades Executoras. Consoante disposto no site do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, Unidade Executora

é uma sociedade civil com personalidade jurídica de direito privado, que tem como objetivo gerir a verba transferida. Em geral, as formas mais comuns de unidade executora são os caixas escolares, [...]

[...]

As escolas com mais de 50 alunos são obrigadas a ter a unidade executora para receber os recursos [...] (FNDE, 2016, s/p)

Historicamente, de acordo com Carvalho e Oliveira (2011), “a Caixa Escolar tem sua trajetória iniciada na França oitocentista, país de tradição republicana, quando neste mesmo século, foi assimilada pelo governo do Brasil Imperial como sugestão de Leôncio de Carvalho” (CARVALHO, OLIVEIRA, 2011, p. 143). Trata-se, segundo Carvalho (2013), do Decreto nº 7.247/1879, do então ministro imperial Carlos Leôncio de Carvalho.

Contemporaneamente versaram sobre o assunto a Resolução SEE nº 2.289 de 9 de março de 1977, que instituiu legalmente as Caixas Escolares nas Escolas Estaduais de Minas Gerais de 1º e 2º graus, além de outros dispositivos²³ e fatos relevantes, que ao longo dos anos regulamentaram e consolidaram as atividades de tais entidades em solo mineiro, a exemplo do ocorrido em 2007, quando o Ministério Público Estadual e o Tribunal de Contas do Estado - Órgãos de Fiscalização do controle social, manifestaram-se favoravelmente à obrigatoriedade da Caixa Escolar se submeter ao rigor da Lei nº 8.666/93. No ano seguinte, a Advocacia Geral do Estado de Minas, através do Parecer nº 14.843 de 16 de abril de 2008, ratificou tal

²³ Vide Decreto Estadual nº 19.849 de 12 de março de 1979; Lei Estadual nº 11.822 de 15 de maio de 1995; Lei Estadual nº 12.303 de 23 de setembro de 1996; Decretos Estaduais nº 43.635 de 20 de outubro e nº 43.659 de 21 de novembro, ambos de 2003; Parecer nº 8.253 de 5 de junho de 1992, ratificado pelo Parecer nº 10.597 de 4 de agosto de 1999, de autoria da Procuradoria-Geral do Estado de Minas Gerais; “Manual de Instrução às Caixas Escolares quanto à Utilização de Recursos Financeiros e a Prestação de Contas”, emanado pela SEE/MG e que vigorou de 2004 a 2009.

determinação, admitindo ainda a edição de regulamentos próprios de licitação e corroborando a obrigatoriedade de a Caixa Escolar prestar contas dos recursos públicos que recebesse.

Tais decisões levaram então a Secretaria de Estado de Educação a elaborar um projeto para, segundo Carvalho (2013), “moldar a execução dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares aos princípios constitucionais da administração pública” (CARVALHO, 2013, p. 14). O citado projeto culminou com a publicação do Decreto nº 45.085 de 8 de abril de 2009, que fora regulamentado inicialmente pela Resolução SEE nº 1.436 de 8 de junho de 2009, revogada e substituída posteriormente pela Resolução SEE nº 2.245 de 28 de dezembro de 2012. Juntos, o supracitado Decreto e a Resolução de 2012 dispõem, hodiernamente, acerca da transferência, utilização e prestação de contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares. Regulam não o funcionamento da Caixa Escolar, mas o tratamento a ser dado por estas entidades aos recursos que lhes forem repassados pelo Governo do Estado de Minas Gerais.

Por fim, cabe citar que esses dispositivos legais criaram um sistema de contratações similar ao estabelecido pela lei nº 8.666/93, cognominado na forma do Artigo 119 da citada Lei das Licitações e Contratos, de Regulamento Próprio de Licitação. Ele deu forma e padrão aos processos de compras, contratações e prestação de contas aos quais ficaram sujeitas as referidas Unidades Executoras.

A Caixa Escolar se configura então em uma pessoa jurídica de direito privado com fins não econômicos, se caracterizando, na forma dos Artigos 44 e de 53 a 61 do Código Civil - Lei Federal nº 10.406/2002, como uma Associação. Segundo Araujo e Carenho (2009), as associações são formadas por um grupo de pessoas que objetivam atender a um fim não lucrativo, neste caso, de natureza educacional, e não distribuem entre seus integrantes resultados financeiros.

O funcionamento das Associações e, por conseguinte, da Caixa Escolar, é regido, na forma do Código Civil, por um estatuto. De acordo com Araujo e Carenho (2009), o referido instrumento

regula os direitos e deveres da instituição e de seus associados. O documento também define os órgãos institucionais, como conselho fiscal, assembleia geral e a governança da organização. As associações devem continuamente observar a legislação vigente para eventual adequação a novas normas, em especial aquelas regidas pelo Código Civil, pela Lei de Registros Públicos, pelo

Código Tributário Nacional, entre outras leis esparsas dos âmbitos municipal, estadual e federal (ARAUJO, CARENHO. 2009. p. 3).

O estatuto, na forma da lei, versa sobre a denominação, fins, localização, admissão, demissão, direitos e deveres dos associados, fontes de recursos, órgãos deliberativos, alteração de disposições estatutárias, dissolução, forma de gestão administrativa e aprovação das contas das Caixas Escolares. Tais entidades deverão ser ainda devidamente inscritas no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e ter seu ato constitutivo registrado em Cartório. Sujeitam-se, portanto, a cumprir todas as obrigações legais, fiscais, trabalhistas e tributárias relativas à sua atividade e condição de pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos.

Prevê o referido estatuto a existência de um corpo social para a Caixa Escolar, constituído de um número ilimitado de associados efetivos, como o diretor, vice-diretor, professores, demais servidores, pais de alunos e discentes maiores de dezoito anos de idade e frequentes à escola. Constitui-se ainda de associados colaboradores, que são ex-associados efetivos que não se encontram mais em atividade na escola (ex-diretor, ex-aluno e outros). Todos esses atores deverão estar qualificados na Ata da Assembleia Geral que constituiu a respectiva Caixa Escolar.

Cuida também o supracitado estatuto de enumerar e qualificar em seus Capítulos e Seções, os Órgãos Administrativos e Deliberativos que constituem a Caixa Escolar, a saber: i) a Assembleia Geral; ii) a Diretoria; e, iii) o Conselho Fiscal. Os membros de tais Órgãos são democraticamente eleitos e a eles é facultado assumir ou não tais funções, exceto o Presidente e Vice-Presidente da Diretoria, cujo exercício de tais cargos é compulsório. Cita-se que nenhum deles faz jus à retribuição financeira pelo exercício das funções para as quais são eleitos.

A Assembleia Geral é o órgão superior de deliberação e é constituída pela totalidade dos associados efetivos em pleno gozo de seus direitos, sendo coordenada sempre pelo Presidente da Caixa Escolar. Compete prioritariamente à Assembleia Geral instituir a Caixa Escolar, elegendo e empossando os membros de sua diretoria, assim como os membros do Conselho Fiscal. Cabe ao referido Órgão, dentre outras, conhecer e emitir parecer acerca da aprovação ou não do Balanço Patrimonial da Caixa Escolar, de prestação de contas e relatórios financeiros referentes ao encerramento do exercício, bem como aprovar regulamento próprio de licitação e indicar os membros da Comissão de Licitação.

A Diretoria da Caixa Escolar é composta por seu presidente, pelo secretário, pelo tesoureiro e seus respectivos suplentes, devendo todos eles estar qualificados na Ata da Assembleia Geral. O presidente da Caixa Escolar será o Diretor ou o Coordenador da Escola Estadual e seu suplente o Vice-Diretor, conforme cláusulas dispostas no Estatuto da entidade e em legislações esparsas do âmbito estadual. O suplente do presidente o substituirá em seus impedimentos e afastamentos legais e temporários. No caso de afastamento definitivo, a Regional de Ensino designará um servidor que reúna os pré-requisitos necessários para assumir a direção da Escola e a Presidência da Caixa Escolar ou, na ausência deste, um Inspetor Escolar. O secretário, o tesoureiro e seus respectivos suplentes serão escolhidos dentre os profissionais da escola para mandato de dois anos, através de voto secreto da maioria simples ou por aclamação, após indicação da Assembleia Geral.

Registra-se que ao assumir a função de Diretor de Escola Estadual e conseqüentemente de Presidente de Caixa Escolar, o servidor se afasta das atribuições do cargo de professor ou supervisor para o qual ele foi nomeado ou contratado. Este fato descaracteriza o acúmulo das funções de Professor e/ou Supervisor com a de Diretor de Escola/Presidente de Caixa Escolar, assim como o acréscimo de uma nova atribuição ao cargo de Professor de Educação Básica ou Supervisor Pedagógico. O servidor mantém todas as vantagens estatutárias do cargo efetivo do qual é titular e recebe uma gratificação pelo exercício do cargo de Diretor ou da função de Vice-Diretor de Escola Estadual.

O Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e seus respectivos suplentes, todos maiores de idade e escolhidos para mandato de dois anos pela Assembleia Geral Ordinária, sendo um representante dos profissionais da Educação, um representante dos pais ou responsáveis de alunos e um representante da comunidade escolar.

As atribuições do Conselho Fiscal arroladas no estatuto da Caixa Escolar alcançam, precipuamente, a de acompanhar, fiscalizar e interferir na execução dos recursos recebidos ou diretamente arrecadados pela Caixa Escolar, valendo-se para tanto da apreciação da escrituração contábil, patrimonial e financeira do referido Órgão. Prevê também o referido estatuto como encargo do citado Conselho, a cientificação à Assembleia Geral de eventuais irregularidades detectadas na gerência da Caixa Escolar, propondo medidas saneadoras e convocando-a em caráter extraordinário, quando necessário. Por fim, atribui-lhe a competência de

atestar ou não, a reversão dos bens patrimoniais adquiridos ao patrimônio do Estado e de declarar que os recursos recebidos ou arrecadados foram ou deixaram de ser utilizados na concretização dos objetivos estatutários da Caixa Escolar.

Desta forma e nos termos de seu estatuto, compete notadamente a Caixa Escolar, devidamente resguardada e assessorada por seus Órgãos Estatutários, Comissão de Licitação e pelo Colegiado Escolar, gerenciar os recursos financeiros destinados as Escolas Estaduais. Tais recursos englobam as subvenções e auxílios oriundos dos Entes Federados, de Pessoas Físicas ou Jurídicas, públicas ou privadas, de associações de classe e de moradores, assim como as receitas por ela diretamente arrecadadas, provenientes de eventos e promoções legalmente permitidas e as contribuições voluntárias recebidas, efetuando-se ao final, a devida Prestação de Contas aos Órgãos competentes.

O gerenciamento desses recursos consiste na aquisição de bens de consumo e de bens permanentes e na contratação de serviços, realizado por meio de processo de escolha da proposta mais vantajosa e destinados a manutenção e ao desenvolvimento da educação, através do atendimento das necessidades dos alunos, ou ainda, no caso de falta de previsão de utilização imediata de tais recursos, na sua aplicação no mercado financeiro.

Ademais, há de se observar, quando da execução dos procedimentos contidos no estatuto das Caixas Escolares, os princípios administrativos dispostos no Artigo 37 da Lei Suprema e que versam sobre a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência da administração pública direta e indireta de quaisquer dos Poderes, além de outros como a probidade, vinculação, julgamento objetivo e igualdade, ainda que não seja a Caixa Escolar um Órgão Público.

Por fim, relata-se que a descentralização financeira realizada por meio do repasse de recursos financeiros para execução pelas Caixas Escolares recebe algumas críticas e questionamentos. Ela traz compulsoriamente para os servidores que se propõem a assumir a direção ou a vice-direção de uma Escola Estadual, atribuições para as quais eles não possuem formação acadêmica específica e adequada e nem foram suficientemente capacitados ou treinados. Imputa-lhes ainda a condição de responderem ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente pelos atos relativos à gestão de uma pessoa jurídica que foram obrigados a assumir ao serem nomeados para os supracitados cargos, apesar de que ao postulá-los, já tinham ciência dos encargos adicionais que estão a eles atrelados. Quanto à

atuação dos demais membros das comissões e colegiados que compõem a estrutura financeira das escolas, ela é facultativa e considerada atividade de interesse social.

Decorre de tais fatos a constatação assinalada por alguns estudiosos como Carvalho (2013) e Netto (2013), de que esse processo de descentralização financeira culmina transferindo a responsabilidade do Estado para a Escola Pública. Tais pressupostos fazem parte do processo de descentralização e execução de recursos públicos para as Caixas Escolares vinculadas às Escolas Estaduais e suas premissas serão detalhadas nas seções seguintes.

1.2 O processo de descentralização de recursos públicos para as Escolas Estaduais e sua tramitação na Regional de Ensino de Barbacena

Existe uma série de procedimentos a serem adotados para que os recursos financeiros necessários ao cumprimento do preceito constitucional de promover a educação cheguem aos estados, municípios e suas respectivas escolas. A forma como esses recursos deverão ser utilizados e posteriormente terem seu emprego demonstrado, analisado e aprovado, tanto por órgãos de controle interno e externo, quanto por toda a sociedade que nele tenha interesse, deve atender a normas, leis e orientações que disciplinam o assunto.

O caminho percorrido no âmbito do Estado de Minas Gerais por esses recursos destinados as Escolas Estaduais, desde sua previsão e inclusão nas leis orçamentárias até a análise e aprovação definitiva da correspondente Prestação de Contas pela Regional de Barbacena, são detalhadas nas páginas que se seguem.

1.2.1 A descentralização financeira de recursos públicos

Para que os recursos financeiros cheguem regularmente até as escolas públicas e produzam os efeitos a que se destinam, primeiramente eles devem constar das peças orçamentárias previstas na Constituição Federal e também na Estadual. Os sobreditos recursos se configuram como despesas para os entes federados que os descentraliza e, portanto, na forma da lei, devem constar do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e conseqüentemente, fixados na Lei Orçamentária Anual (LOA) da União, Estados e Municípios.

No âmbito da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, compete à Diretoria de Planejamento e Orçamento, subordinada a Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional, coordenar a elaboração da proposta orçamentária da referida pasta para o exercício seguinte, conforme se depreende do Artigo 51 do Decreto Estadual nº 45.849/2011. Desta forma, deverá a sobredita Diretoria prever, alicerçada nas informações inseridas no Sistema de Gestão de Projetos e Orçamentos (SGPO) pelos responsáveis dos diversos Órgãos e Setores da Secretaria de Educação, todas as despesas necessárias para assegurar a oferta da educação aos alunos das Escolas Estaduais de Minas Gerais.

A referida Diretoria deverá também elaborar a programação da liberação orçamentária da despesa e acompanhar e controlar a sua execução, juntamente com a da receita. Isto significa dizer que é responsabilidade da Diretoria de Planejamento e Orçamento liberar, conforme programação efetuada no sobredito sistema informatizado e diante da efetivação das correspondentes receitas, as cotas orçamentárias para a realização das despesas fixadas na proposta orçamentária.

À medida que as cotas orçamentárias são liberadas, geram-se Planos de Trabalho, que segundo a Resolução SEE nº 2.245/2009, é um instrumento que descreve o projeto ou atividade contemplada, identificando as respectivas metas e etapas a serem alcançadas e o plano de aplicação dos recursos financeiros, detalhando ainda o cronograma de desembolso dos recursos e fixando a previsão de início e fim da execução do objeto, assim como as obrigações dos partícipes (MINAS GERAIS, 2012, s/p).

O citado instrumento é criado pelas Subsecretarias da Secretaria de Educação e suas Superintendências e Diretorias responsáveis pela elaboração de projetos educacionais, de acordo com a competência legalmente atribuída a tais Unidades Administrativas. Para a determinação de seu valor geralmente utiliza-se, como parâmetro, o número de alunos constantes do censo escolar do ano anterior ao do repasse. Verificada a disponibilidade de recursos orçamentários a serem transferidos à Caixa Escolar beneficiária do Plano de Trabalho, o subsecretário da respectiva pasta o aprova e autoriza assim a suscitação do Termo de Compromisso.

Para que este instrumento seja gerado, é necessário também que a Caixa Escolar beneficiária esteja “apta” no Sistema de Controle e Acompanhamento de Documentação de Caixas Escolares. Esta condição é um procedimento previsto no Artigo 2º do Decreto Estadual nº 45.085/2009 e consiste na apresentação pela

Unidade Executora à Regional de Ensino, anualmente e até o final do mês de fevereiro, de uma série de documentos comprobatório da regularidade constitutiva, cadastral, fiscal, tributária e financeira da Caixa Escolar, fato este que as tornam aptas ou não a receberem recursos públicos.

Observadas todas as etapas acima descritas, a Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional gera o respectivo Termo de Compromisso, disponibilizando-o, juntamente com o Plano de Trabalho, na rede mundial de computadores através do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas. Por fim, a Secretaria de Educação dá publicidade a tal instrumento, divulgando seu extrato no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais.

Na sequência, cabe ao Presidente da Caixa Escolar conferir no mencionado Sistema de Transferência de Recursos, os dados do Termo de Compromisso, cadastrando uma conta corrente a ser vinculada ao referido instrumento jurídico e utilizada para a movimentação financeira decorrente da execução do recurso, assinando digitalmente por fim, o citado instrumento.

Conclusa as sobreditas etapas, caberá à Divisão Operacional e Financeira da Regional realizar o empenho, a liquidação e o registro da Ordem de Pagamento no Sistema Integrado de Administração Financeira, informando à Caixa Escolar na sequência, por meio de mensagem eletrônica, a realização do referido pagamento.

Para que esses estágios da despesa sejam processados normalmente, a Unidade Executora não poderá estar bloqueada no SIAFI e nem inapta no Sistema de Controle e Acompanhamento de Documentação de Caixas Escolares. Para tanto, os responsáveis por tal entidade deverão observar os prazos que lhes são impostos, substancialmente aqueles concernentes à inadimplência na protocolização de prestações de contas e no atendimento às solicitações contidas nas diligências que são enviadas à Caixa Escolar, bem como os correlatos a apresentação da documentação prevista no Artigo 2º do Decreto Estadual nº 45.085/2009.

Completa-se assim o primeiro ciclo da descentralização financeira de recursos públicos para as Caixas Escolares. Tais entidades podem então iniciar os procedimentos relativos à execução dos recursos, conforme detalhado adiante.

1.2.2 A execução dos recursos públicos

Para dar início à execução dos recursos recebidos, o gestor da Caixa Escolar deverá se certificar, após ser avisado pela Regional de Ensino acerca da transferência da verba, que o respectivo valor foi de fato creditado na conta corrente informada. O Decreto Estadual nº 45.085/2009, em seu Artigo 8º, Inciso IV, prevê a nulidade de ato e responsabilização do agente em casos de realização de despesas em data anterior ao efetivo crédito do recurso na conta corrente da Caixa Escolar.

Na sequência, o Termo de Compromisso e o Plano de Trabalho deverão ser publicizados para a comunidade escolar. Para tanto a Unidade Executora deverá manter em local visível e de fácil acesso, as principais informações de tais instrumentos, como o seu número, valor, objeto pactuado, vigência, prazo para prestação de contas e quantidade de alunos beneficiados. Havendo previsão da Diretoria da Caixa Escolar de prazo superior a 15 ou a 30 dias para o início efetivo da execução do projeto contemplado, o valor transferido para a entidade deverá ser aplicado no mercado financeiro ou em caderneta de poupança, respectivamente.

O gestor deverá observar no Plano de Trabalho, o objeto do projeto, a natureza da despesa, a Unidade de Programação Especial (UPE), o Plano de Aplicação do Recurso e sua especificação e valor, assim como o total do Termo de Compromisso e seu prazo de validade. Estes cuidados visam evitar a utilização indevida do recurso, a realização de gastos acima dos valores disponíveis em cada UPE e no total do Termo de Compromisso e a inadimplência e bloqueio da Caixa Escolar. Em via de regra, os recursos descentralizados para as Escolas Estaduais visam atender aos seguintes projetos e/ou programas:

Tabela 4 – Descrição dos Principais Projetos e/ou Programas

PROJETO/PROGRAMA	FINALIDADE
Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)	Adquirir gêneros alimentícios (perecíveis, não perecíveis e da agricultura familiar) necessários a elaboração da alimentação escolar para os educandos, observado os cardápios e padrões nutricionais da Secretaria de Educação de Minas Gerais e a legislação federal e a estadual.
Aparelhamento da Escola	Adquirir mobiliário e equipamentos necessários ao completo e adequado funcionamento da escola.
Serviço de Conectividade	Contratar serviços de conectividade (internet banda larga, ADSL, satélite e/ou rádio) para a escola.

PROJETO/PROGRAMA	FINALIDADE
Manutenção e Custeio da Unidade de Ensino	Contratar pessoa física ou jurídica para prestar serviços diversos, bem como adquirir materiais de consumo, objetivando assegurar o funcionamento adequado da escola, especialmente: a) A manutenção e pequenos reparos da rede física e de máquinas e equipamentos, inclusive de informática, mobiliário escolar, móveis e utensílios; b) A aquisição de materiais de limpeza e higiene, esportivo, escritório, suprimentos de informática e material escolar em geral; c) A aquisição de utensílios de refeitório e cozinha, classificados como bens de consumo na categoria de despesas correntes; d) A realização de adiantamento para cobertura de despesas de pronto pagamento.
Diversos – Não Específicos	Atender projetos ou atividades administrativas ou pedagógicas específicas e eventuais, previamente aprovadas.
Realização de Obras e Intervenções na Rede Física da Escola	Realizar obras de construção, ampliação, reforma ou adequação do prédio escolar, consoante projeto básico previamente aprovado pela Secretaria de Estado de Educação.
Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) ²⁴	Prestar assistência financeira, em caráter suplementar, às escolas públicas da educação básica, objetivando melhorar a infraestrutura física e pedagógica das escolas, através da: a) Aquisição de material permanente; b) Manutenção, conservação e pequenos reparos da unidade escolar; c) Aquisição de material de consumo necessário ao funcionamento da escola; d) Avaliação de aprendizagem; e) Implementação de projeto pedagógico; f) Desenvolvimento de atividades educacionais.

Fonte: (MINAS GERAIS, 2012, s/p); (CARVALHO, 2013, p. 27); adaptado pelo autor.

A próxima etapa é a apresentação do Plano de Aplicação do Recurso ao Colegiado Escolar, que deverá analisar, discutir e se devido, aprovar as prioridades a serem atendidas com o recurso disponibilizado. Tais prioridades deverão se coadunar com as especificidades do Plano de Trabalho, a serem fielmente seguidas pela Caixa Escolar, quando da execução do recurso, conforme disposto no Artigo 10 do Decreto Estadual nº 45.085/2009.

Depois de cumprida as etapas acima descritas, a execução propriamente dita dos recursos recebidos deverá ter início. Consoante disposto no Artigo 14 da Resolução SEE nº 2.245/2012, as despesas efetuadas pela Caixa Escolar deverão ser precedidas do devido processo licitatório, objetivando selecionar a proposta mais vantajosa, o que deverá ocorrer no prazo máximo de 90 dias, contados da assinatura do Termo de Compromisso.

²⁴ Conforme Carvalho (2013, p. 27).

O citado processo licitatório é realizado pela Comissão de Licitação, cuja composição, atribuições e funcionamento encontram-se inseridas no Regulamento Próprio de Licitação das Caixas Escolares, disposto no Anexo II da Resolução SEE nº 2.245/2012, que prevê ainda em seu Capítulo V, as modalidades e os procedimentos de licitação a serem adotados e utilizados por tais entidades.

O processo licitatório é constituído de formalidades afetas ao Presidente da Caixa Escolar e a Comissão de Licitação. Neste norte, competem ao primeiro as ações correlatas a abertura e ao encerramento do certame. Para tanto, deverá elaborar e encaminhar para a Comissão de Licitação, justificativa e minuta do edital e cientificar ao Colegiado Escolar sobre a abertura da licitação. Cabe a ele ainda, adjudicar, homologar, divulgar o resultado da licitação à comunidade escolar e convocar o vencedor para assinatura do contrato ou para fornecimento imediato.

Quanto a Comissão de Licitação, cabe-lhe a parte operacional do processo, qual seja, verificar a adequação do pedido recebido, especificar no edital a data de entrega e abertura das propostas, divulgar tal instrumento, encaminhá-lo para possíveis interessados, realizar o certame, declarar e tornar pública a proposta vencedora e encaminhar ao final, o referido processo à presidência da Caixa Escolar para adjudicação e homologação.

A realização de licitação nas modalidades Convite e Tomada de Preços é a regra, contudo existem outras formas de contratação com a Caixa Escolar, como a Chamada Pública e as conhecidas por Dispensa ou Inexigibilidade de Licitação, exceções que serão pormenorizadas no Capítulo 2 deste constructo (p. 70). Desta forma, conclusos os supracitados processos, eleito o vencedor do certame, firmado o respectivo contrato ou emitida a autorização de fornecimento ou de início da obra, a despesa poderá ser realizada. O fornecedor ou prestador de serviço deverá assim efetuar a entrega dos materiais ou dar início ao serviço ou a obra licitada.

No caso de aquisição com fornecimento imediato, a entrega do produto adquirido deverá ser acompanhada do correspondente documento fiscal. Os responsáveis pelo recebimento das mercadorias, preferencialmente funcionários efetivos, lotados na respectiva escola, em número de no mínimo dois, deverão conferir o que está sendo entregue e o que consta do documento fiscal apresentado, verificando principalmente a descrição e a quantidade do produto, além de sua aparência e da correspondente data de validade.

O documento fiscal obrigatoriamente é emitido com os dados da Caixa Escolar, devem estar corretamente preenchidos, sem rasuras e indicando o número do Termo de Compromisso que acobertou a despesa objeto da transação. A conferência desses dados, da quantidade solicitada, do valor acordado, da data de emissão do documento fiscal e de sua regularidade (data limite para emissão do documento e Autorização de Impressão de Documento Fiscal-AIDF), assim como a consulta da veracidade de Notas Fiscais Eletrônicas, compete ao presidente da Caixa Escolar e ao seu Tesoureiro e se realiza no ato da entrega da mercadoria. O cumprimento dessas etapas deve ser declarado no documento fiscal, geralmente pela aposição dos carimbos de “Recebimento dos Materiais” e de “Identificação do Termo de Compromisso/Programa e Pagamento”.

Depois de realizada a conferência e estando tudo conforme o estabelecido na contratação, efetua-se o pagamento ao fornecedor. Salvo os casos de realização de despesas miúdas, pagas em numerário, os demais pagamentos obrigatoriamente são realizados por meio de cheque nominal ao fornecedor ou ordem de pagamento bancária em nome do credor, no valor correspondente ao documento apresentado ou a soma deles. O cheque nominal ou ordem de pagamento devem ser assinados pelo presidente e pelo tesoureiro da Caixa Escolar no ato de sua emissão.

Concluído todo o processo acima descrito, deve-se apor no documento fiscal que acoberta a respectiva despesa, o carimbo de quitação, no qual o fornecedor declara que recebeu os valores constantes do referido documento fiscal.

Nas situações que envolvem a realização de obras e/ou prestação de serviços diversos, o procedimento, embora seja análogo ao acima descrito, possui algumas variações. Neste norte, quando se trata da realização de obras, o processo licitatório antecede a liberação financeira do recurso por parte da Regional de Ensino. No que tange ao pagamento pela Caixa Escolar de parcela devida à empresa contratada em razão do avanço físico na execução da obra, ele só é efetuado após verificação *in loco* realizado pelo engenheiro da Regional de Ensino e comprovação da regularidade fiscal, trabalhista e tributária da empresa contratada feita pelo Analista de Prestação de Contas responsável pela Escola Estadual, que encaminha para a Caixa Escolar a correspondente autorização de pagamento.

Correlato à prestação de serviços diversos, o processo licitatório segue as normas do processo geral anteriormente citado, contudo, em decorrência do tempo de prestação de serviço, geralmente estará ele sujeito a elaboração e assinatura de

contrato. No que tange aos pagamentos a serem efetuados pela Caixa Escolar à empresa contratada, ele é realizado de acordo com o previsto em contrato.

Em ambos os casos, quando da realização de pagamentos, há de se ter o cuidado de efetuar a retenção de valores devidos ao Instituto Nacional do Seguro Social - relativo à contribuição social, e as Prefeituras Municipais - correlato ao Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN). Destarte, o valor a ser pago à contratada é o total líquido da Nota Fiscal, sendo que as retenções realizadas deverão ser posteriormente repassadas para a respectiva instituição credora, em guia própria gerada pelos respectivos sistemas e pagas na rede bancária.

Os procedimentos acima deverão se repetir em todas as aquisições de produtos e contratações de serviços, ou grupo deles, que a Caixa Escolar pretenda ou necessite realizar. Se ela recebe um recurso para comprar carteiras no início do ano e outro no final, deverá elaborar dois processos separados, não podendo utilizar o primeiro para executar o segundo. Se pretender comprar produtos de higiene e limpeza e contratar serviço de reprografia, utilizando recursos de Manutenção e Custeio, deverão ser elaborados dois processos distintos, pois são grupos de despesas diferentes. Ainda neste caso, a Unidade Executora poderá prever nos respectivos processos, uma duração de seis ou doze meses ou outro período diferente, conforme a conveniência o recomende. Para tanto, elabora-se um contrato e um cronograma de entregas quinzenais, mensais ou de outra periodicidade, de acordo com as necessidades da escola. Contudo, o pagamento é realizado de acordo com cada entrega, proibido a antecipação de recurso para o fornecedor, observado ainda, em qualquer hipótese, o prazo de validade, o valor por Unidade de Programação Especial (UPE) e o valor total do Termo de Compromisso.

Ademais, compete ainda à Diretoria da Caixa Escolar acompanhar a movimentação financeira de suas contas correntes, certificando-se da solvibilidade de seus saldos e da sequência cronológica ininterrupta dos extratos recebidos, inclusive os de aplicação financeira se houver, solicitando-os na respectiva agência bancária, quando for detectada a falta de algum período desse documento. Cabe também a Diretoria manter na Prestação de Contas, a via original dos processos licitatórios, dos contratos firmados, dos comprovantes de despesas realizadas e dos demais documentos que a compõem, assim como a cópia dos cheques emitidos, do cardápio semanal das refeições servidas e do pedido de abertura de adiantamento destinado a manter numerário em caixa para custear pequenas despesas.

Quanto à provável saldo de recurso de Termo de Compromisso aferido ao final da execução do projeto, ele poderá ser restituído integralmente aos cofres públicos ou, quando inferiores a 15% do salário mínimo nacional vigente, ser utilizado em projetos de mesmo objeto e finalidade ou incorporado aos Recursos Diretamente Arrecadados (RDA). No caso dos Programas de Manutenção e Custeio, Alimentação Escolar e Dinheiro Direto na Escola (PDDE), os saldos neles apurados são reprogramados e utilizados no exercício subsequente.

A execução do projeto deverá ocorrer integralmente dentro da vigência do Termo de Compromisso, podendo a maioria de tais instrumentos ser aditado, tendo sua validade prorrogada ou sofrendo adequação em suas metas e/ou valores. Para tanto a Caixa Escolar deverá formalizar pedido justificado junto a Regional de Ensino, no prazo de até 30 dias anteriores ao término da vigência do referido instrumento jurídico, devendo aguardar a correspondente aprovação pela Unidade Gerenciadora do projeto ou atividade para dar continuidade a sua execução.

No que tange aos recursos federais oriundos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e suas ações agregadas, em termos legais e no que se refere a sua execução, as disposições contidas no Decreto Estadual nº 45.085/2009 e na Resolução SEE nº 2.245/2012 a eles se aplicam integralmente. Contudo, adverte-se que eles possuem algumas especificidades que devem ser observadas pelo gestor da Caixa Escolar, quando de sua execução. Essas especificidades dizem respeito, principalmente, a natureza da despesa dos bens adquiridos (consumo ou capital), vez que ela pode divergir em alguns casos, de acordo com a classificação utilizada na esfera federal e a adotada no âmbito estadual. Outra diferença detectada se dá na Prestação de Contas, cujas premissas serão detalhadas na seção seguinte.

1.2.3 A Prestação de Contas dos recursos recebidos ou arrecadados

A obrigatoriedade dos gestores públicos de prestar contas dos recursos financeiros pelos quais se responsabilizam deriva da Constituição Federal de 1988. Ela determina no Parágrafo Único de seu Artigo 70, que qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que gere ou administre bens e valores públicos, deverá prestar contas deles. No mesmo norte caminhou a Carta Mineira de 1989, ao estabelecer nos incisos do § 2º de seu Artigo 74, dever idêntico ao prescrito na Lei Suprema. Versam sobre a matéria no setor educacional de Minas Gerais, o Decreto

Estadual nº 45.085/2009 e a Resolução SEE nº 2.245/2012, que dispõem acerca da transferência, utilização e Prestação de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às Escolas Estaduais.

A Resolução SEE nº 2.245/2012 remete ao Presidente da Caixa Escolar, juntamente com o tesoureiro e demais órgãos estatutários, a responsabilidade de elaborarem a Prestação de Contas dos recursos recebidos, via Termo de Compromisso, assim como aqueles diretamente arrecadados.

A referida Prestação de Contas deverá ser elaborada ao final da vigência de cada Termo de Compromisso recebido, ainda que o objeto nele pactuado não tenha sido completamente executado, ou quando concluído o programa ou projeto objeto do referido instrumento jurídico, se este se der primeiro, ou ainda ao final do ano financeiro, no caso dos Recursos Diretamente Arrecadados. Deverá a Caixa Escolar fazê-la em duas vias de igual teor e forma, protocolizando a via original na Superintendência de Ensino no prazo máximo de 30 dias, decorridos do término da vigência estipulada no sobredito Termo de Compromisso, mantendo-se a segunda via do referido processo nos arquivos da Unidade Executora.

Inicialmente há de se observar que a geração de qualquer documento atinente à execução dos recursos públicos pela Caixa Escolar deve ocorrer de forma cronologicamente sincrônica ao fato que lhe dá origem, ou seja, no mesmo período em que se consolidam os fatos ou atos que lhe dão causa. Observado este princípio, ao se chegar ao término da vigência de um Termo de Compromisso ou concluído o projeto ou programa que o originou, a elaboração de sua respectiva Prestação de Contas já estará praticamente pronta.

Neste diapasão, observa-se que a eficiente elaboração de uma Prestação de Contas de Caixa Escolar está diretamente relacionada com a fase que a precede. Vale dizer, a forma pela qual se deu a execução do recurso repercute fortemente na solidez e consistência de sua Prestação de Contas. Se as prescrições dispostas na Resolução SEE nº 2.245/2012, nas normas federais, nos princípios orientadores dos projetos e programas contemplados e nas cláusulas do Termo de Compromisso e Plano de Trabalho foram fielmente seguidas durante a fase de execução do recurso, não restarão maiores dificuldades para se compor a respectiva Prestação de Contas.

Uma Prestação de Contas devidamente instruída deverá conter, dentre outros, o seguinte: i) Anexos produzidos pela Caixa Escolar; ii) Pareceres emitidos pelo Colegiado Escolar; iii) Extrato Bancário completo, inclusive de aplicação

financeira; iv) Processos de contratações completos (Licitação, Dispensa e/ou Inexigibilidade de licitação e Chamada Pública da Agricultura Familiar); v) Documentos Fiscais originais; vi) Comprovantes de recolhimento de Retenções e pagamento de Taxas e Impostos; vii) cópia de cheques emitidos; viii) Comprovante da restituição de saldos de recursos não utilizados; ix) Justificativas, Declarações e outros documentos necessários a fiel Prestação de Contas dos recursos recebidos.

Os supracitados anexos e documentos estão arrolados no Artigo 31, I e II da Resolução SEE nº 2.245/2012. Segundo as orientações emanadas da Divisão Operacional e Financeira da Regional de Barbacena, o responsável pela elaboração da Prestação de Contas da Caixa Escolar deverá dispor os documentos que a compõem na ordem estabelecida no Anexo A - Ordem do Processo de Prestação de Contas, desta produção acadêmica (p. 262). No que se refere aos processos de contratações, devem ser agrupados primeiramente por espécie e depois por ordem sequencial e cronológica. Assim, todas as Dispensas de Licitação, por exemplo, devem ser agrupadas em um bloco específico deste item e dispostos sequencialmente (Dispensa 001, Dispensa 002). Nesta sequência, os documentos pertinentes a cada uma delas devem estar separados por tipo e posteriormente por ordem cronológica, logo, dispostos da seguinte forma: Dispensa 001: i) Justificativa de Dispensa de Licitação; ii) Proposta Comercial, cartão do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e Declaração de Vínculo do Fornecedor ou Prestador de Serviço eleito no certame; iii) Parecer do Colegiado manifestando-se sobre a Dispensa; iv) Divulgação da Dispensa de Licitação; v) Convocação para Assinatura de Contrato e/ou Fornecimento Imediato; vi) Contrato devidamente assinado; vii) Notas Fiscais 1, 20 e 30; e, viii) Cópia(s) do(s) cheque(s).

Outro detalhe a ser observado atentamente é a sequência cronológica dos fatos e atos que se sucedem durante a execução dos recursos repassados para a Caixa Escolar. Este item é responsável pela emissão de um grande número de diligências, pois são diversos eventos que não guardam uma sequência lógica entre si. Por exemplo, tem-se a Justificativa de Dispensa de Licitação com data posterior ao Contrato assinado entre as partes e cheques emitidos para o pagamento de despesas com data anterior a de expedição das respectivas Notas Fiscais.

Deve-se atentar ainda para os Documentos Fiscais acostados à Prestação de Contas. São válidos para a comprovação de despesas realizadas pela Caixa Escolar aqueles arrolados no Modelo 45 da Resolução SEE nº 2.245/2012, que descreve

igualmente a base de cálculo e alíquotas dos tributos que incidem sobre as operações comerciais realizadas pela Caixa Escolar.

Após organizar o processo na forma acima descrita, deve-se preencher o Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto, formulário que sintetiza os valores da movimentação dos recursos do Termo de Compromisso cujas contas estão sendo prestadas. Ele engloba saldos iniciais, recursos liberados pela Secretaria de Educação, os diretamente arrecadados (RDA), rendimentos de aplicações financeiras, bem como o total de cada componente financeiro acima citado, separados por receitas, despesas de custeio, de capital e o total correspondente ao valor devolvido e ao saldo a reprogramar.

No que tange à Prestação de Contas dos recursos federais advindos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), os dispositivos do Decreto nº 45.085/2009 e da Resolução SEE nº 2.245/2012 também se aplicam ao referido programa, com pequenos acréscimos impostos pela norma federal. Neste sentido, a cópia do processo de Prestação de Contas é que deverá ser protocolizada na Regional de Ensino, no prazo estabelecido no correspondente Termo de Compromisso, ficando o original do referido processo arquivado na Escola, a disposição da fiscalização federal. Além disto, menciona-se também a exigência da apresentação de alguns anexos não cobrados pela legislação estadual, como: i) Demonstrativo da Execução da Receita e Despesa; ii) Relação de Bens Adquiridos ou Produzidos; iii) Conciliação Bancária; e, iv) Consolidação de Pesquisa de Preços.

Correlato à Prestação de Contas dos Recursos Diretamente Arrecadados (RDA), ela deverá seguir também os ritos da Resolução SEE nº 2.245/2012, ser elaborada anualmente ou por períodos inferiores e em via única, a ser arquivada na própria escola após a devida aprovação pelo Conselho Fiscal. O referido processo está sujeito à apreciação da Regional de Ensino, da Secretaria de Estado de Educação e demais Órgãos de Controle Interno e Externo do Governo do Estado de Minas Gerais, sempre que se fizer necessário.

Por fim, acosta-se ao processo de Prestação de Contas o correspondente Termo de Compromisso e seus respectivos Aditivos, se existirem, bem como o ofício de encaminhamento para a Superintendência de Barbacena. O referido processo deverá ser protocolizado na referida Regional por meio de registro no Sistema de

Gestão de Documentos a ser efetuado no Setor de Protocolo, que o enviará em seguida para a Divisão Operacional e Financeira para as providências necessárias.

Ocorre, contudo, que nessa parte da rotina de trabalho está havendo um empilhamento de processos de Prestação de Contas de Caixas Escolares sem a devida análise, aprovação e baixa pela Regional de Ensino de Barbacena. Na seção seguinte será retrata a referida situação.

1.3 O acúmulo de processos de Prestação de Contas de Caixa Escolar sem a devida análise, aprovação e baixa na Regional de Ensino de Barbacena

A formação de um acervo de Prestações de Contas sem a devida análise, aprovação e baixa na Regional de Barbacena foi detectada em maio de 2012. A partir dessa data e até maio de 2015 foi realizado um acompanhamento metódico da situação dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas que consistia na emissão sistemática de relatórios a partir do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, ação implementada sempre no início de cada mês e que permitia a construção de demonstrativos representativos da referida situação.

O sobredito demonstrativo abrangia assim todos os meses do ano e era acompanhado de gráficos indicativos da variação acima citada, tanto em quantidade numérica, quanto monetária. Esses instrumentos permitiam tanto aos gestores, quanto aos Analistas de Prestação de Contas, visualizarem e avaliarem a evolução do trabalho de análise de tais processos, facultando-lhes desta forma, planejar corretamente as ações, traçar metas e estabelecer objetivos.

Apresenta-se abaixo um desses instrumentos, no qual são exibidos os dados referentes aos meses de janeiro a abril de 2015, utilizados como parâmetro para avaliar a variação registrada na situação das Prestações de Contas e Termos de Compromisso consignados no referido Sistema de Transferência de Recursos.

Figura 3 – Relatório de Acompanhamento Mensal de Termo de Compromisso

SITUAÇÃO	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril	
	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor
APROVADO	1.466	13.331.072,77	1.466	13.331.072,77	1.475	13.348.933,77	1.505	13.578.130,55
TOM. CONTAS	35	267.228,48	35	267.228,48	35	267.228,48	35	267.228,48
ANÁLISE	1.777	15.288.436,19	1.862	16.450.236,15	1.929	18.681.471,92	1.974	19.485.911,92
EM DILIGÊNCIA	231	2.909.690,67	246	3.069.926,33	253	3.102.179,55	235	3.006.422,77
INADIMPLENTE	95	1.045.289,61	13	171.055,99	50	1.133.342,00	39	349.625,00
VIGENTE	522	25.398.228,65	504	24.950.426,65	444	23.636.210,65	399	23.483.047,65
ATIVO	1	28.000,00	1	28.000,00	1	28.000,00	1	28.000,00
CANCELADO	2	1.400,00	2	1.400,00	2	1.400,00	2	1.400,00
RESCINDIDO	220	3.212.168,64	220	3.212.168,64	222	3.262.108,64	223	3.263.108,64
TOTAL	4.349	61.481.515,01	4.349	61.481.515,01	4.411	63.460.875,01	4.413	63.462.875,01

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG, site hospedado na WEB e de acesso restrito a usuários do setor financeiro das Escolas Estaduais, Regionais de Ensino e Órgão Central da SEE/MG.

O demonstrativo acima, cujas definições para os termos de sua coluna Situação são detalhados na Tabela 9 deste constructo (p. 103), revela uma situação preocupante. As aprovações de Prestações de Contas, consideradas as situações Aprovado e Tomada de Contas, registram no período em apreço um aumento de 39 processos. Noutra vértice, 145 novas Prestações de Contas passaram a aguardar aprovação, consideradas as que estão com status Análise, Em Diligência e Inadimplente. Assim, em um período de quatro meses, para cada Prestação de Contas aprovada, a Regional de Barbacena recebia 3,7 novos processos.

O exame destes e dos demais dados referentes ao assunto em tela, observados na Regional de Barbacena no período que se constitui no recorte temporal desta produção acadêmica, bem como a abordagem a fatos que contribuíram para a formação do citado acervo de Prestação de Contas, foram mais proficuamente tratados no capítulo 2 deste estudo. Nele se buscou respostas para a questão formulada, através de pesquisas de ordem quantitativa e qualitativa que, ao final, possibilitou caracterizar plenamente o problema trago à luz e propor medidas saneadoras através de um Plano de Ações que pretende servir de norte para normalizar a questão suscitada, como se relata nas linhas que se seguem.

2 ANÁLISE DA GESTÃO DOS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS NA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA

No capítulo primeiro desta produção acadêmica delineou-se a estrutura orgânica da Secretaria de Educação de Minas Gerais, focando especialmente a Superintendência Regional de Ensino de Barbacena e alcançando ainda as Escolas Estaduais e suas Caixas Escolares. Discorreu-se sobre a forma como ocorre a descentralização financeira dos recursos públicos para essas entidades e a sua execução e posterior prestação de contas, destacando os fatos que permeiam a formação de um acervo desses processos nos domínios desta Regional de Ensino.

Neste segundo capítulo buscou-se no campo da gestão pública e nos dispositivos legais e procedimentais que versam sobre a administração financeira dos recursos públicos, argumentos que justificassem e fundamentassem a formação do referido acervo de Prestação de Contas de Caixas Escolares sem a devida finalização na Regional de Ensino de Barbacena.

Para tanto, fez-se emergir concepções e conceitos sobre a retomada da democracia no Brasil. Tais ideias alcançam aspectos concernentes à autonomia e a conseqüente descentralização administrativa e financeira das Escolas Públicas e a desconcentração administrativa dos Órgãos da Administração direta do Estado. Sequencialmente apresentou-se as fontes de financiamento da Educação Brasileira, as formas de contratação das Caixas Escolares, a classificação das despesas públicas e o tratamento contábil das contas representativas dos Termos de Compromisso. Finalizando a primeira seção deste capítulo, abordou-se o problema central desta produção acadêmica pela perspectiva da Regional de Ensino de Barbacena e pela ótica das Escolas Estaduais.

No que tange aos Aspectos Metodológicos, são descritos os instrumentos usados para seleção de amostras e a captação de dados e informações correlatas à estrutura física e organizacional do Serviço de Prestação de Contas de outras Regionais. Apresentam-se os registros extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e de planilhas eletrônicas de controle interno.

Por fim, os dados apurados através de questionários, assim como os registros extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, conjuntamente com as demais informações, são tabulados e processados e as conclusões deles derivadas são então reveladas, como detalhado a seguir.

2.1 Os Aspectos Teóricos, Legais e Práticos

O intento ao trazer à baila nesta seção aspectos teóricos, a exemplo da retomada da democracia no Brasil, é mensurar até que ponto este legado influenciou o processo educacional brasileiro. Verificou-se o influxo de certos princípios, como a autonomia e descentralização administrativa e financeira das Escolas Públicas e a desconcentração de Órgãos da Administração Direta do Poder Público, como as Regionais de Ensino, na formação da atual conjuntura educacional.

No que tange aos aspectos legais, são descritas as fontes de financiamento da Educação Brasileira e as formas de contratação pelas Caixas Escolares no âmbito do Estado de Minas Gerais. Ainda nesta seara, é apresentada a classificação das despesas públicas, parte importante do processo de descentralização financeira cuja observância e conhecimento influenciam sobejamente na conformidade dos processos de Prestação de Contas. Adentra-se também pelas veredas do tratamento contábil das contas patrimoniais, especificamente as Compensatórias, representativas dos valores descentralizados para as Caixas Escolares.

Por fim, alcançando os aspectos práticos, tratou-se a questão em apreço através de dois ângulos, quais sejam: i) pela perspectiva da Regional de Ensino de Barbacena; e, ii) pela ótica das Escolas Estaduais. Destarte, trouxeram-se à baila os conceitos teóricos produzidos nos trabalhos acadêmicos das autoras Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015), que tratam de forma específica acerca de Prestações de Contas de Caixas Escolares no âmbito escolar, bem como de autores como Barroso (1996), Lück (2000), Machado e Miranda (2013) e Riani (2015), que aludem a situações peculiares ao campo da gestão e da administração pública.

Edificou-se assim um arcabouço teórico, legal e prático que caracterizou efetivamente o problema de acúmulo de processos de Prestação de Contas de Caixas Escolares sem a devida análise, aprovação e baixa nos sistemas próprios na Regional de Ensino de Barbacena, como descrito nas próximas linhas.

2.1.1 O processo de retomada da democracia no Brasil a partir dos anos setenta e a autonomia escolar

O retorno da democracia ao Brasil se deu a partir da abertura política iniciada em meados dos anos setenta com o anúncio, pelo Gal. Geisel, do projeto de

distensão lenta, gradual e segura²⁵, formalizou-se com a Carta Magna de 1988 e consolidou-se com a eleição em 1989 de Fernando Collor de Mello para Presidente da República (KINZO, 2001, s/p). Dessa retomada da democracia emergiram-se transformações significativas para administração pública e para o setor educacional, em especial para as escolas públicas. O modelo resultante desse processo tomou forma a contar dos anos noventa e decorreu de acordos e recomendações internacionais que tratavam de prioridades e estratégias para modernização da educação e do ensino (GAJARDO, 2012, p. 334) e sobre o processo de redefinição do papel do Estado (NETO & DE ALMEIDA, 2000, p. 1).

Surgiu assim a gestão democrática do ensino público, princípio emanado da Constituição Federal de 1988, regulamentado pela Lei nº 9.394/1996 (LDBEN/96) e que destinou para a escola pública, capacidade para administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros, além de lhes reservar sucessivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, consolidado por meio, dentre outros, da necessária participação da comunidade escolar e local nos conselhos escolares ou seus congêneres.

Riani (2015) diferencia autonomia de soberania, afirmando que “esta é a capacidade de autovinculação de um Estado. Aquela é o conjunto de competências conferidas por um poder hierarquicamente superior” (RIANI, 2015, p. 5, 6). Dentre essas competências, o autor cita “a autoconstituição (e a conseqüente auto-organização), autogoverno, autolegislação, autoadministração e autonomia financeira” (RIANI, 2015, p. 6).

Embora tais conceitos se apliquem, em nível macro, à organização dos estados federativos, eles podem ser apropriados e utilizados na conceituação da autonomia escolar, que segundo Barroso (1996) é um ato de

transferir poderes e funções do nível nacional e regional para o nível local, reconhecendo a escola como um lugar central de gestão e a comunidade local (em particular os pais dos alunos) como um parceiro essencial na tomada de decisão. (BARROSO, 1996, p. 2).

²⁵ Trata-se de um processo de liberalização que demandou onze anos para possibilitar que os civis retomassem o poder e outros cinco anos para que o Presidente da República fosse eleito por voto popular. Divide-se em três fases: a) de 1974 a 1982: com total controle da dinâmica política da transição pelos militares, deixando transparecer que não se tratava efetivamente de uma transição democrática; b) de 1982 a 1985: com a permanência do domínio militar, mas com os civis passando a ter um papel importante no processo político; c) de 1985 a 1989: com os militares sendo paulatinamente substituídos pelos políticos civis. Encerrou-se com a eleição em 1989 e posse em 1990 de Fernando Collor para Presidente da República. (KINZO, 2001, s/p).

Define-se assim a autonomia escolar como um conjunto de competências que são conferidas a uma Unidade de Ensino por um poder hierarquicamente superior, capaz de lhes assegurar em níveis micro, observados os limites legais, a autoconstituição, a auto-organização, o autogoverno, a autolegislação, a autoadministração e os recursos públicos necessários ao exercício da autonomia financeira. Observam-se tais competências no Regimento Escolar, no Projeto Político-Pedagógico, no Estatuto da Caixa Escolar e em outros dispositivos congêneres, que preveem a forma de participação na gestão da escola, dos atores pertencentes às comunidades escolares. Desta forma tais instâncias podem administrar naquilo que lhes for legalmente permitido ou exigido e de forma participativa, solidária, integrada e atuante, visando à melhoria do ensino e a oferta de um atendimento de qualidade aos educandos.

Noutro vértice, deriva do processo de autonomia escolar, a concomitante transferência de um elevado grau de responsabilidade para as escolas públicas. Lück (2000) já apontava que inexistente autonomia sem a correspondente “capacidade de assumir responsabilidades, isto é, de responder por suas ações, de prestar contas de seus atos, de realizar seus compromissos e de estar comprometido com eles, de modo a enfrentar reveses e dificuldades” (LÜCK, 2000, p. 16).

Nesse contexto, o maior grau de responsabilização decorrente desse processo recai sobre a figura do Gestor Escolar. Segundo Lück (2000), “o trabalho de gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes” (LÜCK, 2000, p. 19). Contudo, a autonomia escolar requer o envolvimento de toda comunidade escolar. Machado e Miranda (2013) afirmam que se trata de um processo a ser edificado de forma coletiva e participativa, partindo da premissa da construção conjunta das decisões e da divisão de responsabilidades, inclusive a de “prestar contas da utilização e aplicação dos recursos financeiros a elas destinados” (MACHADO, MIRANDA, 2013, p. 12).

Ainda segundo as autoras, “a autonomia se faz pelo exercício de articulação da comunidade escolar, juntamente com a clareza das relações de interdependência que se estabelecem entre a escola e as suas instâncias superiores” (MACHADO, MIRANDA, 2013, p. 11, 12). Vislumbra-se assim, a necessidade de se estabelecer um significativo grau de transparência e cumplicidade nas relações que se estabelecem entre a escola e as suas instâncias superiores, no caso de Minas Gerais, as Superintendências de Ensino e a Secretaria de Estado de Educação.

Nesta seara, lançou-se o olhar nesta Produção Acadêmica para a área administrativa e a financeira desse mecanismo de participação social e política da área educacional. Focou-se especialmente na Caixa Escolar, órgão oriundo dos processos de autonomia escolar e de gestão democrática e participativa do ensino, vinculado às Escolas Públicas e a quem são destinadas, dentre outras, a atribuição de recepcionar, executar e prestar contas dos recursos financeiros a ela repassados.

Aborda-se no tópico seguinte os processos que deram origem a execução de recursos financeiros pela própria escola, fazendo emergir a conceituação e caracterização dos processos de descentralização e desconcentração administrativa e financeira decorrente da Reforma do Estado ocorrida a partir da década de 1990.

2.1.2 O processo de desconcentração e descentralização administrativa e financeira

Os processos de desconcentração e descentralização administrativa tiveram seus primeiros passos a partir do Decreto-Lei nº 200/1967, sendo posteriormente recepcionados no Artigo 37 da Constituição Federal de 1988 e consolidados pela reforma gerencial do Estado de 1995. Descentralização e desconcentração são conceitos distintos, embora comumente confundidos.

Segundo Arretche (1996), descentralização significa “deslocar [...] recursos do ‘centro’ e colocá-los em outras entidades específicas (os entes descentralizados)” (ARRETCHÉ, 1996, s/p). De acordo com Taveira (2011), trata-se da descentralização administrativa, onde

as atribuições dos entes descentralizados administrativamente não decorrem da Constituição, mas de decisões administrativas tomadas pelo ente estatal, que outorga a atividade a ser desenvolvida a outra pessoa jurídica, normalmente, por meio de lei. (TAVEIRA, 2011, p. 3)

A descentralização implica desta forma em pessoas jurídicas diversas, desprovidas de vínculos de subordinação entre si. Ela emerge como alternativa politicamente correta para viabilizar, na área educacional, a execução das ações estatais com eficiência, eficácia e qualidade e representa uma inovação ou uma reestruturação das instituições sociais e políticas, culminando no caso da educação pública, segundo Krawczyk (1999), em

um novo modelo de gestão que tem como proposta reestruturar o sistema por intermédio da descentralização financeira e administrativa, dar autonomia às instituições escolares e responsabilizá-las pelos resultados educativos. (KRAWCZYK, 1999, p. 5)

Neste contexto, a descentralização é responsável por levar até a escola, recursos materiais, o apoio técnico e aporte financeiro necessários a uma eficaz organização do ensino. Lück (2000) entende que a descentralização do sistema educacional brasileiro

está relacionado com o entendimento de que apenas localmente é possível promover a gestão da escola e do processo educacional pelo qual é responsável, tendo em vista que, sendo a escola uma organização social e o processo educacional que promove, altamente dinâmico, qualquer esforço centralizado e distante estaria fadado ao fracasso. (LÜCK, 2000, p. 17)

Oliveira e Teixeira (2015) corroboram com tal assertiva ao asseverarem que

a descentralização só ocorre quando há transferência do poder de decisão e autoridade com o objetivo de fortalecer a escola, levando ao controle das atividades da educação pública pelos agentes diretamente envolvidos (OLIVEIRA E TEIXEIRA, 2015, p. 6).

Neste sentido a descentralização da gestão escolar traz consigo a expectativa de uma maior eficácia nos resultados da educação pública, vez que tal fato possibilita o atendimento mais adequado de demandas e necessidades de tais Unidades de Ensino. Importa ainda esse deslocamento da gestão escolar em uma maior transparência na prestação de contas a ser efetuada pelos gestores, na redução do desperdício dos recursos financeiros supostamente escassos por meio de um controle mais eficiente dos gastos e no acompanhamento dessas ações pelo setor público. Espera-se assim fortalecer a autonomia e o princípio da gestão democrática das escolas públicas.

Hodiernamente em Minas Gerais, a descentralização da gestão financeira da escola, consolidada pela transferência de recursos públicos para as Caixas Escolares, está regulamentada pelo Decreto Estadual nº 45.085/2009 e pela Resolução SEE nº 2.245/2012. Os referidos dispositivos legais fixam e descrevem os procedimentos concernentes ao recebimento, a utilização e a posterior prestação de contas dos recursos públicos repassados as Unidades Escolares.

Segundo Petrus (2013), o modelo de gestão descentralizada de recursos financeiros adotado pela Secretaria de Educação de Minas Gerais resultou nos seguintes benefícios para as escolas: a) o fortalecimento de sua autonomia financeira; b) a gestão escolar participativa, apoiada pelo colegiado escolar; c) a informatização dos processos de repasse dos recursos, proporcionando as escolas melhores condições para desempenhar suas atividades; e, d) o exercício do controle social, por meio do funcionamento do Colegiado Escolar e do Conselho Fiscal.

No que tange à desconcentração administrativa, segundo Meirelles (1998) ela “significa repartição de funções entre os vários órgãos (despersonalizados) de uma mesma Administração, sem quebra de hierarquia” (MEIRELLES, 1998, p. 608). Para autor, ela funciona nos níveis de direção e de execução da seguinte forma:

No nível de direção situam-se os serviços que, em cada órgão da Administração, integram sua estrutura central de direção, competindo-lhe primordialmente as atividades relacionadas com o planejamento, a supervisão, a coordenação e o controle, bem como o estabelecimento de normas, critérios, programas e princípios a serem observados pelos órgãos enquadrados no nível de execução. A esses últimos cabem as tarefas de mera rotina, inclusive as de formalização de atos administrativos e, em regra, de decisão de casos individuais. (MEIRELLES, 1998, p. 609)

A desconcentração é, pois, um processo notadamente administrativo. Segundo Taveira (2011), por ele o Estado ou outra pessoa de direito público dissemina, para outros agentes situados em patamares inferiores de sua estrutura organizacional e localizados próximo aos usuários dos serviços, as atividades administrativas que lhe são legalmente outorgadas. Esta distribuição ocorre por razões geográficas, onde se busca estender tais atividades para além do Órgão Central, ou por razões funcionais, quando se criam órgãos dotados de autonomia administrativa com o objetivo de desafogar, descongestionar, arrebatar dos Órgãos Centrais a enorme quantidade de atribuições que lhes são destinadas, permitindo-lhes focarem em atividades de cunho mais gerencial, políticas, decisórias.

No setor educacional, segundo Neubauer e Silveira (2009),

a desconcentração implica na delegação, pelos Ministérios ou Secretarias de Educação, de maiores responsabilidades a órgãos administrativos regionais (departamentos ou diretorias) ou locais (escolas). Em geral, a desconcentração ocorre através de decretos e portarias. (NEUBAUER, SILVEIRA, 2009, p. 7)

Na atual estrutura organizacional do Estado de Minas Gerais e de sua Secretaria de Estado de Educação, as Superintendências Regionais de Ensino recebem a citada atribuição. No presente estudo, busca-se analisar como a Regional de Ensino de Barbacena vem desempenhando tal encargo, em especial a sua Diretoria Administrativa e Financeira, no que concerne à análise, aprovação e baixa dos processos de Prestação de Contas dos recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares, cujas fontes são apresentadas no próximo tópico.

2.1.3 O financiamento da Educação Brasileira

Inicialmente pode se definir o financiamento da educação como o esforço despendido pelo Estado para cumprir o dever constitucional que lhe foi imposto pelos artigos 205 a 214 da Carta Magna de 1988, assim como na legislação posterior que regulamenta a destinação de recursos financeiros para a educação pública. Esse dever sintetiza-se na obrigação precípua de oferecer o ensino gratuito e de qualidade, de modo a possibilitar o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho, além de promover a valorização dos profissionais da educação.

Para atender a esses pressupostos constitucionais e legais, o Estado precisa efetuar investimentos e arcar com os gastos decorrentes de tais obrigações, como construir escolas, adquirir equipamentos, máquinas, materiais, livros, alimentação e contratar servidores, transporte e serviços diversos. O Estado necessita então para prover tais dispêndios, obter recursos, gerar receitas.

De acordo com David (2015), a teoria econômica identifica duas fontes de recursos as quais os governos recorrem para custear os gastos públicos. A primeira são as decorrentes de políticas tributárias e resulta do poder coercitivo do Estado, que impõem aos cidadãos a obrigação de pagar tributos. A segunda fonte de recursos são as financeiras, ou seja, os empréstimos contraídos pelo Poder Público junto ao sistema financeiro para custear tais dispêndios.

Preocupou-se, pois, o constituinte, em estabelecer percentuais mínimos de recursos a serem direcionados à educação para atender a citada obrigação. Determinou assim no artigo 212 da Lei Suprema, que a União e os demais Entes da Federação apliquem, por ano e respectivamente, nunca menos de dezoito e vinte e

cinco por cento da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino.

Desta forma têm-se as fontes de financiamento da educação. A primeira delas são os impostos que cada ente federado arrecada, conforme competência disposta nos Artigos 153 a 156 da Lei Maior de 1988. Somam-se a estes recursos, os valores resultantes das transferências constitucionais previstas nos artigos 157 a 159 da Carta Magna e de outras transferências legais. Tem-se ainda a captação de recursos oriundos da receita do salário-educação, prevista no Art. 212, § 5º, da Lei Suprema e identificada como Quota Estadual do Salário Educação (QESE).

Menciona-se também o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação, instituído pela Emenda Constitucional nº 53/2006 e regulamentado pela Lei nº 11.494/2007 e pelo Decreto nº 6.253/2007. Trata-se do FUNDEB, um fundo de natureza contábil e de âmbito estadual (um por estado e Distrito Federal), que não possui órgão gestor e nem personalidade jurídica e contempla toda a educação básica, da educação infantil ao ensino médio, incluindo a educação profissional e a de jovens e adultos.

O FUNDEB é composto, de acordo com a página virtual do Ministério da Educação²⁶, quase que unicamente por recursos oriundos dos impostos e transferências dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, vinculados à educação por força do disposto no Artigo 212 da Lei Maior, além de uma complementação condicional repassada pela União sempre que, no âmbito de cada estado, o valor por aluno não alcançar o mínimo definido nacionalmente. Neste contexto, o fundo em comento não é uma fonte de recursos, mas reúne recursos de várias origens que são redistribuídos para aplicação exclusiva na educação básica sob a insígnia de FUNDEB.

Desta forma, para cumprir o dever constitucional de destinar os recursos públicos às escolas públicas e assegurar a oferta da educação em caráter obrigatório e gratuito no nível básico e em suas diversas modalidades, garantindo um ensino de qualidade e inclusivo, o Estado de Minas Gerais se vale dessas fontes. O artigo 3º da Resolução SEE nº 2.245/2012 arrola as origens de recursos para a educação que, em solo mineiro, cobrem os repasses financeiros para as caixas escolares, destacando-se a Quota Estadual do Salário Educação (QESE), o

²⁶ Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/fundeb-sp-1090794249>>. Acesso em: 27 ago. 2017.

Tesouro Estadual, o FUNDEB, as Transferências da União, as Operações de crédito, os Convênios, acordos ou ajustes e a Arrecadação direta. (MINAS GERAIS, 2012, s/p). Essas fontes acobertam as transferências de recursos financeiros para as Caixas Escolares para que possam suprir as necessidades de suas respectivas escolas, possibilitando-lhes oferecer um atendimento educacional eficiente.

Além dos repasses supracitados, existem também aqueles originários do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Trata-se de recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)²⁷ e suas ações agregadas, que segundo disposto no Parágrafo Único do Artigo 8º da Resolução SEE nº 2.245/2012, são orçamentariamente apropriados pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e diretamente transferidos pelo FNDE às caixas escolares, em consonância com a regulamentação federal promulgada a cada exercício financeiro.

Outrossim, há de se mencionar que tanto as receitas quanto às despesas destinadas à Manutenção e Desenvolvimento do Ensino devem estar devida e respectivamente estimadas e fixadas nas peças orçamentárias. Oliveira, Nunes Moraes e Dourado (2005), afirmam que

O orçamento é uma fase do planejamento, ou seja, ele é uma lei que orienta a execução dos planos governamentais. Na Lei Orçamentária devem estar previstas todas as receitas e todas as despesas públicas correspondentes há um ano. Assim, no orçamento, seja da união, do estado, do Distrito Federal ou do município, devem estar previstas todas as fontes de receitas destinadas, por exemplo, à educação (impostos, transferências, salário-educação e outras) e todas as despesas que serão realizadas, compreendendo os gastos com pessoal, material, serviços, obras, equipamentos e outros. (OLIVEIRA, NUNES MORAES, DOURADO, 2005, p. 2).

Neste contexto, acrescenta-se que todas as receitas e despesas destinadas à educação devem constar do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), consoante a Seção

²⁷ O PDDE tem por finalidade assegurar o bom funcionamento da Unidade de Ensino, além de reforçar a participação social e a autogestão escolar. Ele destina recursos financeiros, em caráter suplementar, para as escolas públicas da educação básica para: a) aplicação na manutenção, conservação e pequenos reparos na rede física da escola; b) aquisição de material permanente e de consumo necessários ao funcionamento da escola; c) implementação de projeto pedagógico; e d) desenvolvimento de atividades educacionais.

Compõem ainda o PDDE as suas Ações Agregadas, que são recursos destinados a fins específicos divididos em três grupos, quais sejam: i) o **Novo Mais Educação**, que alcança as atividades de educação integral em jornada ampliada; ii) o **PDDE Estrutura**, que engloba as ações Água na Escola, Escola do Campo, Escola Sustentável e Escola Acessível; e, iii) o **PDDE Qualidade**, constituído pelas ações Atleta na Escola, Ensino Médio Inovador, Mais Cultura nas Escolas e Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE Escola (FNDE, 2017, s/p).

Orçamentos das Finanças Públicas disposta na Lei Suprema, para que possam ser efetivamente arrecadadas e disponibilizadas para as escolas públicas.

Os recursos destinados à educação são assim constituídos e repassados as Caixas Escolares, que os administram e utilizam em prol da melhoria do ensino e de um atendimento de qualidade ao alunado, na forma a seguir detalhada.

2.1.4 As formas de contratação das Caixas Escolares

A utilização dos recursos financeiros recebidos ou arrecadados pelas Caixas Escolares segue, em Minas Gerais, uma legislação própria que disciplina e rege a matéria. Trata-se da Resolução SEE nº 2.245/2012, que determina que as despesas efetuadas por tais entidades sejam precedidas de processo licitatório, com fito a selecionar a proposta mais vantajosa. Este procedimento é realizado pela Comissão de Licitação, órgão colegiado formado por três membros e seus suplentes.

A referida Resolução traz em seu bojo o Regulamento Próprio de Licitação, Anexo que estabelece em seu Capítulo V as formas de contratação a serem adotadas pelas Caixas Escolares. Tais modalidades são o Convite e a Tomada de Preços, descritos nos Artigos 12 e 13 do sobredito Regulamento. Têm-se ainda como formas de contratação pela Caixa Escolar, a Dispensa e a Inexigibilidade de Licitação, que são exceções, vez que a regra é licitar, e estão previstas nos Artigos 17 a 20 do Regulamento Próprio de Licitação, que dispõe ainda em seu Artigo 21 acerca da Chamada Pública, procedimento de uso obrigatório para as aquisições dos gêneros alimentícios da Agricultura Familiar e do Empreendedor Familiar Rural.

Na tabela a seguir são detalhadas as formas de contratação previstas na referida Resolução SEE nº 2.245/2012, assim como descritas as principais características destas modalidades de contratação.

Tabela 5 – Formas de Contratação pela Caixa Escolar

MODALIDADE	CARACTERÍSTICA
CONVITE	Realizada entre interessados, escolhidos e convidados, em número mínimo de três, observado os seguintes valores: I. Compras e Serviços – até R\$ 80.000,00; II. Obras e Serviços de Engenharia – até R\$ 150.000,00.
TOMADA DE PREÇOS	Realizada entre interessados, observado os seguintes valores: I. Compras e Serviços – acima de R\$ 80.000,00 e até R\$150.000,00; II. Obras e Serviços de Engenharia – acima de R\$150.000,00 e até R\$1.000.000,00

MODALIDADE	CARACTERÍSTICA
DISPENSA	Ocorre nas seguintes condições: I. aquisições e contratações inferiores a R\$ 8.000,00; II. no caso de licitação frustrada seguidas vezes; III. nos casos de emergência; IV. aquisição de componentes ou peças necessárias à manutenção de equipamentos durante o período de garantia técnica; V. aquisições de gêneros alimentícios perecíveis.
INEXIGIBILIDADE	Ocorre em certames notoriamente inviáveis e nos seguintes casos: I. aquisição de materiais, equipamentos, ou gêneros que só possam ser fornecidos por produtor, empresa ou representante comercial exclusivo; II. contratação de serviços com empresa ou profissional de notória especialização.
CHAMADA PÚBLICA	Ocorre para possibilitar a aquisição dos gêneros alimentícios da Agricultura Familiar e do Empreendedor Familiar Rural. Deverá se reservar, obrigatoriamente, 30% do total de recursos destinados a alimentação escolar para essa modalidade.

Fonte: Resolução SEE nº 2.245/2012: adaptado pelo autor

Os casos em que a aquisição ou contratação exija licitação, seja por meio de Convite ou Tomada de Preço e na Chamada Pública, faz-se necessário a elaboração do respectivo edital, que deverá prever todas as condições de participação no certame. Em via de regra, são: i) caracterização clara e precisa do objeto e da modalidade da licitação; ii) origem dos recursos; iii) relação dos documentos necessários para habilitação e o prazo para sua entrega; iv) critérios de julgamento; v) data para abertura dos envelopes; vi) recursos; vii) condições de entrega e pagamento das mercadorias; viii) minuta do contrato, se for o caso.

Concernente aos processos de Dispensa ou Inexigibilidade de licitação, eles se sujeitam também a necessária formalização, devendo ser constituído processos distintos e específicos para cada aquisição, separados em grupos conforme a natureza do(s) produto(s). A referida formalização deverá estar instruída, dentre outras, com os seguintes documentos: i) justificativa do presidente da Caixa Escolar descrevendo o tipo e a quantidade de produtos ou serviços a serem contratados; a caracterização legal da Dispensa ou da Inexigibilidade de licitação; e, o preço e motivo da escolha do fornecedor ou prestador de serviços selecionado; ii) o Parecer do Colegiado Escolar ratificando ou não o correspondente processo de dispensa, ou ainda, solicitando documentos complementares; iii) o comunicado/divulgação do resultado da Dispensa ou Inexigibilidade de processo licitatório; iv) a regularidade da inscrição do fornecedor ou prestador de serviços no Cadastro Nacional de Pessoas

Jurídicas (CNPJ) ou Cadastro de Pessoas Físicas (CPF); e, v) a declaração negativa de vínculo do fornecedor eleito com o serviço público.

Há de se aludir ainda às despesas de pronto pagamento, suscetíveis de serem realizadas quando se tratar de Termo de Compromisso destinado a Manutenção e Custeio. Este procedimento se destina a execução de despesas miúdas, que são aquisições ou contratações de pequeno valor, em caráter emergencial e/ou eventual e que não se enquadram nos procedimentos usuais de licitação, ocasião na qual poderão ser usados os recursos de adiantamentos realizados na forma disposta nos Artigos 20 a 23 da Resolução SEE nº 2.245/2012.

Menciona-se por fim, que subsidiariamente, nos casos não previstos no Regulamento Próprio de Licitação das Caixas Escolares, recorre-se as prescrições da Lei Federal nº 8.666/93 - Lei de Licitações e Contratos da Administração Pública.

Estas são as formas usuais de contratação pelas Caixas Escolares. Elas objetivam permitir a realização de despesas para atender as necessidades dos alunos, despesas estas cuja natureza contábil será detalhada no item que se segue.

2.1.5 A classificação das despesas públicas

Para a Administração Pública, despesa é o conjunto de dispêndios realizados pelos governos para custear serviços públicos ou realizar investimentos destinados à sociedade. Aliomar Baleeiro, citado por Costa Neto (2014), conceitua despesas públicas como o conjunto de gastos efetuados pelo Estado ou outra pessoa de Direito Público com o objetivo de assegurar o funcionamento dos serviços públicos. A Lei Federal nº 4.320 de 17 de março de 1964, classifica as despesas em categorias econômicas. Em seu artigo 12, ela estabelece a seguinte disposição:

DESPESAS CORRENTES	}	Despesas de Custeio
		Transferências Correntes
DESPESAS DE CAPITAL	}	Investimentos
		Inversões Financeiras
		Transferências de Capital

Interessa a este estudo as Despesas de Custeio e os Investimentos. Segundo a supracitada Lei, as despesas de custeio são verbas destinadas à manutenção de serviços já existentes, inclusive aquelas reservadas a atender a obras de conservação e adaptação de bens imóveis. No caso em apreço, elas compreendem os materiais de consumo e serviços necessários ao funcionamento da escola, até mesmo pequenas intervenções em sua estrutura física.

Quanto aos investimentos, a Lei Federal nº 4.320/64 os qualifica como recursos a serem aplicados no planejamento e execução de obras, inclusive os destinados à aquisição de imóveis imprescindíveis a sua realização, bem como as verbas direcionadas aos programas especiais de trabalho, aquisição de máquinas, equipamentos e material permanente. Para fins de classificação da despesa, na forma do § 2º do Artigo 15 da referida Lei, este último é aquele cuja previsão de vida útil seja superior a dois anos.

A disposição acima apresentada se desdobra em outras formas até serem identificadas por elemento. Consoante o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), a classificação da despesa orçamentária segundo a sua natureza, compõem-se de: a) Categoria Econômica; b) Grupo de Natureza da Despesa (GND); e, c) Elemento de Despesa. O Grupo de Natureza da Despesa é complementado por uma informação adicional, denominada de Modalidade de Aplicação, cujo objetivo é indicar o responsável pela aplicação dos recursos, que podem ser: i) os órgãos ou entidades no âmbito da mesma esfera de Governo, de forma direta; ou, ii) outro ente da Federação e suas respectivas entidades.

A citada classificação resulta em um conjunto numérico denominado de código da natureza da despesa orçamentária, composto no Estado de Minas Gerais por seis dígitos, assim identificados:

Figura 4 - Estrutura da Natureza da Despesa Orçamentária

X	X	<u>XX</u>	<u>XX</u>
Categoria Econômica	Grupo de Natureza de Despesa	Modalidade de Aplicação	Elemento de despesa

Fonte: Elaborada pelo autor.

O primeiro dígito ou nível de classificação refere-se à categoria econômica. Ele segrega os dispêndios realizados entre Despesa Corrente e Despesa de Capital,

sendo de relevante importância para os propósitos deste estudo. O segundo dígito corresponde ao Grupo de Natureza da Despesa (GND), seguido do terceiro e quarto dígitos que se referem à modalidade de aplicação e determina o responsável pela execução da despesa. O quinto e sexto dígitos representam o elemento de despesa, dado que permite identificar o objeto do gasto, ou seja, se o recurso é para aplicação em material de consumo, serviços de terceiros ou se se destina a realização de obras ou aquisição de bens permanentes.

É importante que tanto os analistas de Prestação de Contas quanto os servidores das Escolas Estaduais envolvidos com as atividades financeiras nela desenvolvidas tenham conhecimento da informação que o referido código traz, vez que um dos principais erros detectados na execução de recursos pelas Caixas Escolares decorre do desconhecimento de tal informação. A tabela abaixo apresenta os principais códigos de cada componente da estrutura acima mencionada.

Tabela 6 – Estrutura da Natureza da Despesa Orçamentária

COMPONENTES	COD.	DESCRIÇÃO
Categoria Econômica	3	Despesas Correntes
	4	Despesas de Capital
Grupo de Natureza de Despesa	3	Outras Despesas Correntes
	4	Investimentos
	5	Inversões Financeiras
Modalidade de Aplicação	50	Transferências a Instituições Privadas s/ Fins Lucrativos
	90	Aplicações Diretas
Elemento de Despesa	30	Material de Consumo
	37	Locação de Mão-de-obra
	39	Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica
	42	Auxílios
	43	Subvenções Sociais
	51	Obras e Instalações
	52	Equipamentos e Material Permanente

Fonte: Elaborada pelo autor.

A figura abaixo apresenta dois extratos de Planos de Trabalho destinados a transferência de recursos para a Caixa Escolar. As naturezas da despesa do extrato 1 e do último item do extrato 2 possuem o mesmo código – 335043. Assim, segundo a estrutura acima, são Despesas Correntes (3), pertencem ao grupo de Outras Despesas Correntes (3), transferidas para a Caixa Escolar (50) e classificadas como Subvenções Sociais (43). Logo são despesas correntes, portanto não poderão ser utilizadas para aquisição de material permanente. O primeiro e segundo itens do

extrato 2, cujas naturezas da despesa equivalem ao código 445042, seguem o mesmo raciocínio, sendo classificadas desta forma, como despesas de capital.

Figura 5 – Natureza da Despesa de alguns Planos de Trabalho

1 – Termo de Compromisso destinado à Contratação de Serviço de Conectividade para a Escola

UPE	Funcional Programática	Subprograma	Meta	Ação	Natureza da Despesa	Fonte	UPG
00100221146435SI019	1261.12.361.211.4643.1	4643	2114643	18	335043	TESOURO	1212

2 – Termo de Compromisso destinado Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar e contratação de Engenheiro Fiscal

UPE	Funcional Programática	Subprograma	Meta	Ação	Natureza da Despesa	Fonte	UPG
0010022114643SRF018	1261.12.361.211.4643.1	4643	2114643	18	445042	TESOURO	1335
0010022114643SRF018	1261.12.361.211.4643.1	4643	2114643	18	445042	TESOURO	1335
0010022114643SRF170	1261.12.361.211.4643.1	4643	2114643	170	335043	TESOURO	1238

Fonte: Elaborada pelo autor.

Segundo Carvalho (2013), uma das causas geradoras de diligências para as Caixas Escolares são gastos de recursos em objeto divergente daquele a que se destinava. Este fato pode ter origem na inobservância da natureza da despesa constante do Plano de Trabalho, haja vista que a utilização do recurso em desacordo com tal item gera a impugnação do gasto. Uma vez detectado este tipo de erro, normalmente ele resultará na devolução total ou parcial do recurso, o que decerto resultará em prejuízo financeiro para a Caixa Escolar ou para seu gestor.

Netto (2015), ao se referir às atribuições dos ATB's Financeiros que atuam nas Escolas Estaduais jurisdicionadas a Regional de Ensino de Conselheiro Lafaiete, assevera que eles necessitam estudar e entender as legislações próprias à função e que “dentre várias competências, ele precisa saber diferenciar um bem permanente de bem de consumo” (NETTO. 2015. p. 69).

Ademais, o referido erro, juntamente com os demais equívocos e inconsistências observadas nas Prestações de Contas, repercutem em um tempo maior para a aprovação dos respectivos processos. Tal fato resulta em um saldo elevado da conta contábil representativa dos Termos de Compromisso de Caixa Escolar pendentes de baixa no SIAFI, que será a seguir analisada.

2.1.6 O tratamento contábil das contas representativas dos Termos de Compromisso de Caixas Escolares

O cotidiano das Organizações Públicas é permeado de acontecimentos resultantes do cumprimento dos objetivos institucionais que lhes são legalmente outorgados. Estes acontecimentos são cognominados de Atos e de Fatos e podem alterar, não alterar ou alterar futuramente, de forma qualitativa e quantitativa, o patrimônio de tais Organizações.

Contabilmente, ato é um evento que não altera de imediato nenhum elemento patrimonial, mas que guarda a possibilidade de fazê-lo futuramente. É o que acontece, por exemplo, quando da assinatura de um contrato de prestação de serviços. A obrigação de pagar não nasce concomitantemente com o ato de assinatura do referido instrumento. Ela surgirá somente quando da execução do predito contrato, contudo devem ser objeto de registro contábil, realizado em conta de controle que não alcança o universo das contas comuns, representativas de bens, direitos e obrigações. Esses registros serão baixados após a extinção, por distrato ou pela execução parcial ou total, do respectivo contrato.

Este é o procedimento que se observa em relação ao Termo de Compromisso de Caixa Escolar. A sua assinatura gera tão somente a expectativa de recebimento pela Unidade Executora, dos valores nele consignados, fato que só se concretiza com a transferência do recurso financeiro para a referida Entidade. Após o repasse de tais valores, além inscrevê-los nas devidas contas patrimoniais, efetua-se o seu registro nas contas de compensação, onde permanecem até que a correspondente Prestação de Contas seja aprovada e baixada no SIAFI.

Ainda na esfera contábil, fato é um acontecimento que alcança imediatamente um bem, direito ou obrigação, a exemplo do que ocorre na aquisição de materiais de consumo e no pagamento de aluguel, água e energia, dentre outros. Os fatos contábeis são classificados de acordo com a alteração que seu registro produz no patrimônio ou situação líquida da Organização Pública, podendo ser Permutativo, Modificativo Aumentativo ou Modificativo Diminutivo e Misto ou Composto²⁸. Estes

²⁸ **Fatos Permutativos:** afetam a composição dos elementos patrimoniais da entidade sem, contudo, alterar a sua situação líquida ou patrimônio líquido (ocorrem apenas permutações de elementos patrimoniais); **Fatos Modificativos:** afetam o patrimônio da entidade, alterando a sua situação líquida

fatos contábeis e os atos praticados pela administração pública, que poderão ou não alterar qualitativa e quantitativamente o patrimônio da organização, devem ser contabilizados. Para tanto deve se valer da Contabilidade Pública, que tanto no âmbito Federal, quanto Estadual, Municipal ou do Distrito Federal, rege-se pelos pressupostos contidos na Lei Federal nº 4.320/1964, que instituiu as normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços dos entes federados. Segundo Kohama (2010), a Contabilidade Pública tem por objetivo

captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam as situações orçamentárias, financeiras e patrimoniais das entidades de direito público interno, ou seja, União, Estados, Distrito Federal e Municípios e respectivas autarquias, através de metodologia especialmente concebida para tal. (KOHAMA, 2010, p. 25)

A afirmação de Kohama acima apresentada coaduna com o estabelecido nas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP), que segundo Darós e Pereira (2009), define o sistema contábil público como

a estrutura de informações sobre identificação, mensuração, avaliação, registro, controle e evidenciação dos atos e dos fatos da gestão do patrimônio público, com o objetivo de orientar e suprir o processo de decisão, a prestação de contas e a instrumentalização do controle social. (DARÓS, PEREIRA, 2009, p. 4)

A referida norma, NBCASP, divide o sistema contábil público em cinco Subsistemas de Informações Contábeis, a saber: Orçamentário, Financeiro, Patrimonial, de Custos e de Compensação. Interessa em especial para este estudo, o Subsistema de Compensação, previsto nas Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC T 16.2) e que consoante Darós e Pereira (2009),

tem como uma de suas funções evidenciar os atos que possam vir a afetar o patrimônio público (atos potenciais), de forma que atende o artigo 105 da Lei Federal nº 4.320/64, onde prevê que o Balanço Patrimonial deve demonstrar em contas de compensação os bens, valores, obrigações e situações que, imediata ou indiretamente, possam vir a afetar o patrimônio. (DARÓS, PEREIRA, 2009, p. 4).

ou patrimônio líquido. Podem ser Aumentativos ou Diminutivos (reciprocamente, quando o Patrimônio Líquido da entidade se eleva ou se reduz); **Fatos Mistos ou Compostos**: ocorrem quando há em uma mesma operação, uma combinação de um Fato Permutativo com um Fato Modificativo, podendo ser aumentativos ou diminutivos (reciprocamente. aumentam ou reduzem o Patrimônio Líquido da entidade) (CAVALCANTE, 2015, p. 373).

Neste norte, os atos classificados como próprios deste subsistema estão inseridos no Ativo Compensado, que abrange as contas cuja função precípua é controlar os bens, direitos, obrigações e situações não compreendidas no patrimônio das Organizações, mas que direta ou indiretamente podem vir a afetá-lo, inclusive as relativas a atos e fatos relacionados com a execução orçamentária e financeira.

O Balanço Patrimonial do Estado de Minas Gerais aponta no ano de 2015, na conta contábil 1.9.9.01.01.16.00 - Termo de Compromisso Caixa Escolar, um saldo superior a R\$ 2,7 bilhões de reais. A referida conta pertence ao grupo de contas do Ativo Compensado, representativas de Bens e Diretos do Estado sob a responsabilidade de Terceiros.

Conforme já citado, a principal função desta conta é exercer controle, portanto seu valor elevado não resulta, teoricamente e a princípio, em prejuízo para o Estado de Minas Gerais. Entretanto, há de se salientar que neste montante encontram-se valores passíveis de devoluções a serem realizadas pelas Caixas Escolares, decorrentes de possíveis erros na execução dos recursos recebidos ou de saldos subsistentes nas Prestações de Contas ainda não analisadas.

Carvalho (2013) e Netto (2015) consideram o valor em devoluções inexpressivo ou irrelevante à vista do total de recursos transferidos para as Caixas Escolares. Observa-se, contudo, que na Regional de Conselheiro Lafaiete, segundo Netto (2015), houve no ano de 2012 um total de mais R\$ 258 mil reais em devoluções de recursos realizados pelas Caixas Escolares, em face de R\$ 4,7 milhões de reais em Prestações de Contas aprovadas.

Inobstante ao fato das devoluções serem ou não significativas, a situação é que esses valores pertencem ao Estado de Minas Gerais, logo deveriam estar produzindo efeitos em suas contas patrimoniais. Outrossim, o alto valor da conta contábil 1.9.9.01.01.16.00 - Termo de Compromisso Caixa Escolar traz intrínseco em si a possibilidade real de existirem valores que afetam o Patrimônio Líquido do Estado que não estão sendo tempestivamente arrecadados e contabilizados.

Destaca-se ainda que a conta contábil acima mencionada era utilizada como base de cálculo para se determinar a meta de processos a serem anualmente baixados pelos Serviços de Prestação de Contas das Regionais. As referidas metas são apuradas individualmente, por Superintendência de Ensino, de forma que um alto valor detectado em determinada Regional, além de caracterizar a intempestividade na análise das Prestações de Contas que lhe são afetadas, resulta

em um valor elevado de processos a serem baixados em um determinado ano, o que resulta em uma pressão significativa sobre os analistas de tais processos.

Na sequência buscou-se correlacionar algumas situações possíveis de estarem contribuindo para a formação do acervo de Prestações de Contas de Caixas Escolares na Regional de Barbacena com a literatura atual, edificando assim uma sustentação sólida para o problema em estudo, conforme disposto a seguir.

2.1.7 A análise da gestão dos processos de Prestação de Contas na Superintendência Regional de Ensino de Barbacena

O diagnóstico da formação de um acervo de Prestação de Contas de Caixa Escolar sem a devida análise, aprovação e baixa na Superintendência de Ensino de Barbacena alicerçou-se em dados extraídos de sistemas informatizados da Secretaria de Estado de Educação e em procedimentos operacionais praticados no âmbito da referida Regional de Ensino, conforme detalhado a partir do item 2.3 deste constructo. Concomitantemente, abordou-se o problema em tela pela ótica das Escolas Estaduais, especificamente nos aspectos que permeiam a execução dos recursos e sua posterior Prestação de Contas pelas Caixas Escolares.

No que tange as tais perspectivas, registra-se a existência, ainda que incipiente, de produções acadêmicas que versam acerca da matéria *in casu*, como as produzidas por Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015). Elas revelam, dentre outras, uma acentuada preocupação com a formação acadêmica do Diretor Escolar, a capacitação do pessoal da área financeira das Escolas Estaduais e das Regionais de Ensino, o acompanhamento *in loco* pelos Analistas de Prestação de Contas da execução dos recursos financeiros transferidos para as Caixas Escolares e o elevado número de diligências enviadas a tais entidades com fito a regularizar equívocos cometidos na etapa de execução dos recursos ou de elaboração de sua Prestação de Contas. Estes fatos serão abordados mais detidamente a seguir.

2.1.7.1 Os responsáveis pela elaboração de Prestações de Contas da Caixa Escolar

Consoante disposto no Estatuto das Caixas Escolares - anexo da Resolução SEE nº 2.245/2012, compete ao Tesoureiro, juntamente com o Presidente e

Secretário da Caixa Escolar, elaborar as prestações de contas referentes aos recursos recebidos por tais entidades.

Em Minas Gerais, a Resolução SEE nº 2.795 de 29 de setembro de 2015, ao normatizar o processo de escolha de servidor para exercer o cargo de Diretor de Escola Estadual, estabeleceu para a referida função uma carga horária de trabalho de 40 horas semanais, exercida em regime de dedicação exclusiva por Professor ou Especialista em Educação Básica. Ademais, para o exercício desses dois últimos cargos exige-se, dentre outras, formação acadêmica em Pedagogia ou em alguma Licenciatura ou ainda, Bacharelado acrescido de formação pedagógica de docente.

Carvalho (2013) em seu estudo acerca da Análise de Prestação de Contas na Regional de Ituiutaba observou que a formação acadêmica dos Diretores Escolares está toda voltada para as áreas de licenciatura, inexistindo na amostrada por ela pesquisada, formação no campo da administração ou em área estratégica gerencial de organizações. Segundo a autora, “a formação em licenciatura permite ao diretor uma desenvoltura na gestão pedagógica, mas, possivelmente, não o prepara para a atuação na área administrativa financeira” (CARVALHO, 2013, p. 90).

Esta situação é detectada também por Netto (2013) ao discorrer acerca das Prestações de Contas no âmbito da Regional de Ensino de Conselheiro Lafaiete. A autora assevera que “outro ponto observado é que são professores e, portanto, não possuem formação acadêmica em administração pública. Não é uma exigência para ser gestor escolar ter formação na área administrativa” (NETTO, 2013, p. 96).

A questão da formação inicial do Gestor Escolar ultrapassa fronteiras. Oliveira (2016), ao tratar da formação de gestores na Coordenadoria Distrital de Educação Sete (CDE7) do município de Manaus, no Estado do Amazonas, cita que a maioria dos Gestores Escolares daquele Órgão possui formação inicial em licenciaturas, fato que indica uma possível ausência de estudos mais afetos à gestão administrativa, corroborando com os pressupostos de Carvalho (2013) e Netto (2013) acima dispostos. Oliveira (2016) levanta a possibilidade de que esses

profissionais podem não ter tido acesso, em sua formação inicial, a estudos mais específicos sobre gestão administrativa e sua aplicabilidade no cotidiano escolar. Supõe-se que, ao assumirem o cargo de gestor, tais profissionais, se deparam com situações que exigem conhecimentos específicos da gestão administrativa e as possíveis lacunas de formação são percebidas na atuação cotidiana. (OLIVEIRA, 2016, p. 83).

Estas constatações caracterizam a possível falta de preparo inicial do Gestor da Caixa Escolar, pois a formação em áreas de licenciatura não é específica e nem qualifica o formando para gestão escolar. De acordo com Carvalho (2013),

Os resultados das diligências mostram uma baixa eficiência nos processos de gestão financeira da escola, tendo em vista que, naturalmente, as premissas pedagógicas ocuparão lugar de destaque quando comparadas às obrigações e aos procedimentos administrativos, necessários para a boa gestão financeira da escola, devido à formatação da formação acadêmica atual (CARVALHO, 2013, p. 21)

Oliveira (2016) constata em sua pesquisa que a maior parte dos gestores observados foi recrutada de salas de aulas. O autor conclui que “esses profissionais ao assumirem o cargo de gestor devem incorporar novas competências inerentes ao cargo de gestor que diferem da docência” (OLIVEIRA, 2016, p. 83).

Fato é que atualmente se exige dos gestores escolares, competências e saberes mais profícuos na área administrativa e financeira. Teixeira (2010) cita que tais pressupostos são condições para o sucesso das políticas educacionais, vez que

Diretores de escola atualmente são muito exigidos quanto às várias habilidades que devem possuir. Conhecimentos sobre a legislação educacional e alguns elementos de direito administrativo são base para que ele contribua efetivamente para a implementação de políticas educacionais. (TEIXEIRA, 2010, p. 12)

A exigência de tais competências surge especialmente a partir das reformas da década de noventa²⁹ e principalmente com a descentralização administrativa oriunda da reforma gerencial do Estado de 1995. Carvalho (2013) observa “que houve um crescimento na demanda em relação à atuação do gestor escolar, tendo em vista as mudanças organizacionais ocorridas” (CARVALHO, 2013, p. 22).

Netto (2013) alude a esses conhecimentos e saberes que o Gestor Escolar necessita possuir, enumerando-os da seguinte forma

Além de atuar no pedagógico, exige-se que o diretor conheça a administração de recursos públicos, processos licitatórios, prestação de contas; também, precisa ter um pouco de conhecimento na área de contabilidade: saber sobre notas fiscais, tributos e retenções. Percebe-se, desta forma, uma sobrecarga muito grande sobre o diretor e isso pode estar causando dificuldades para a gestão (NETTO, 2013, p. 31)

²⁹ Ver Gajardo (2012, p. 335).

Este contraste entre o possível despreparo inicial do Diretor Escolar ao assumir um cargo de Gestor Público e as múltiplas exigências que são próprias à nova função que ele se propõe a assumir é preocupante. Netto (2013) identificou em sua pesquisa, os maiores motivos de erros nas Prestações de Contas de Caixas Escolares da Regional de Conselheiro Lafaiete, quais sejam: i) Excesso de atividades, tanto pedagógicas como financeiras; ii) Pouca formação dos Gestores; iii) Inexistência de capacitação; iv) Falta de autonomia na administração dos recursos.

A autora apurou que aproximadamente 13% dos entrevistados indicaram a “Pouca Formação dos Gestores” como uma das principais causas de erros nas Prestações de Contas. Neste sentido Carvalho (2013) adverte que os

diretores estão preparados para a dimensão pedagógica, já que possuem formação específica. No entanto, para a dimensão administrativa, muitos deles não têm nenhuma formação e gerem, muitas vezes, os recursos atropelando as normas estipuladas pela lei [...]. (CARVALHO, 2013, p. 98)

Este fato, em via de regra, gera incontáveis diligências emanadas dos Analistas de Prestação de Contas. Tais fatos resultam em perda de tempo e atraso na análise de processos e, por conseguinte, contribuem para a formação de um acervo de Prestações de Contas na Regional de Ensino de Barbacena. Tais dados são muitos significativos e relevantes e indicam a necessidade de se estabelecer mecanismos que possam corrigir tais constatações.

2.1.7.2 Recursos Humanos – Capacitações e Treinamentos

Na circunscrição da Regional de Ensino de Barbacena, 44% do efetivo de diretores das Escolas Estaduais foram conduzidos pela primeira vez ao referido cargo a contar de janeiro de 2016³⁰. Na pesquisa realizada por Carvalho (2013) no âmbito da Regional de Ituiutaba, a autora afirma que 60% dos entrevistados estavam no cargo de direção há mais de seis anos, logo se infere que os 40% restantes podem ser iniciantes ou estava há pouco tempo na direção escolar, o que tende a corroborar com o apurado na Regional de Barbacena.

³⁰ Baseado em informações prestadas pela Divisão de Gestão de Pessoal da SRE/Barbacena e conforme Atos de Designação e Nomeação publicados no MG de 31/12/2015. Disponível em: <<http://jornal.iof.mg.gov.br/xmlui/handle/123456789/157213>>.

Considerando a provável inexperiência desses gestores em processos administrativos e financeiros e o comprovado despreparo técnico inicial decorrente de sua trajetória acadêmica, a formação continuada ou a capacitação sistemática dos servidores que atuam na área financeira das Escolas Estaduais é condição *sine qua non* para o bom andamento dos processos de execução e Prestação de Contas dos recursos públicos recebidos pelas Caixas Escolares. Carvalho (2013) ao se referir a tais procedimentos no âmbito da Secretaria Estadual de Educação cita que

Não foram identificadas ações sistemáticas, empreendidas pela SEEMG, no sentido de desenvolver um programa de treinamento administrativo financeiro, com material específico, ou de um suporte preventivo para garantir aos gestores de escolas públicas capacitação suficiente para a gestão da execução financeira, tendo em vista que, eleitos em votação pela comunidade escolar, saem da sala de aula diretamente para a direção da escola. (CARVALHO, 2013, p. 21)

Conforme já citado, o Professor e o Especialista em Educação Básica ao assumirem as funções do cargo de Diretor Escolar carecem de uma formação específica no campo administrativo e no financeiro. Isto significa prepará-los para melhor os inserir na área profissional que se propuseram a assumir, é dotá-los de um saber completo proveniente de partes comuns à função de Diretor Escolar, que são os conhecimentos nas áreas pedagógicas, administrativa e financeira.

Netto (2013) indica em sua pesquisa “que tanto diretores como ATBs financeiros consideram poucas as capacitações oferecidas” (NETTO, 2013, p. 70). Neste mesmo sentido, Dutra (2015) revela a insatisfação na preparação para a gestão escolar de uma Diretora por ela entrevistada, que afirma que “saiu da condição de professora, e foi para a gestão da escola, iniciando de prontidão a função, sem o preparo adequado” (DUTRA, 2015, p. 60). Na sequência a pesquisadora afirma que, “essa lacuna é um ponto importante de intervenção para a SRE, pois, a capacitação dos gestores, após a posse, pode conduzir a uma melhor atuação em suas práticas financeiras” (DUTRA, 2015, p. 60).

Netto (2013) menciona que 43% dos ATB's Financeiros indicaram a falta de capacitações como o principal motivo dos erros nas Prestações de Contas. Estes fatos geram nos sobreditos profissionais, insegurança quanto ao cumprimento de suas atribuições, culminando no atendimento deficitário ao objetivo maior da existência dos referidos cargos, que é a assistência aos Diretores Escolares na execução financeira e na elaboração das correspondentes Prestações de Contas.

Outro ponto destacado pelas autoras diz respeito a qualidade das capacitações. Netto (2013) revela que Diretores Escolares e ATB's Financeiros consideram que as metodologias “não propiciam um bom entendimento das normas, sem momentos práticos, o que leva aos erros na execução dos recursos e inclusive erros nas prestações de contas” (NETTO. 2015. p. 70). Tanto Netto (2013) quanto Dutra (2015) relatam que os respondentes ou entrevistados consideram que as capacitações, quando acontecem, podem ser classificadas como regulares ou boas. Eles afirmam que a metodologia empregada carece de momentos práticos, clareza e estudos minuciosos. Segundo Netto (2015),

para muitos dos entrevistados é apenas informativa; com tempo curto; grupos muito grandes; só leitura das resoluções. “Bom, lemos e discutimos a Resolução toda. Faltaram oficinas, pois a dúvida surge na hora da prática”, relata um diretor referindo-se à metodologia utilizada. (NETTO, 2015, p. 73).

A pesquisadora cita ainda que os entrevistados ao serem arguidos acerca do que deveria ser tratado nas capacitações, sugerem “oficinas com processos licitatórios, como identificar documentos para habilitação de empresas, documentos fiscais; elaboração de edital; especificação de orçamentos; agricultura familiar; impostos” (NETTO, 2015, p. 74).

Indubitavelmente a questão relacionada à oferta e à qualidade das capacitações de gestores e servidores que labutam na área financeira das escolas é um fator preponderante no caso em estudo. Neste sentido, realizar capacitações que, além da parte teórica, como o estudo da legislação, inclua oficinas nas quais se reproduza o cotidiano do trabalho de tais profissionais, com a disponibilização de cópias de alguns processos que contenham vícios para que os participantes os visualizem, incrementadas com dinâmicas onde se discuta as causas de tais equívocos e se apresente o modo correto de executá-los, decerto levará aos servidores envolvidos em tais processos, conhecimentos suficientes para exercerem suas atribuições com maior qualidade e perfeição, eliminando assim os incontáveis erros que tanto postergam a aprovação das Prestações de Contas de Caixas Escolares no âmbito da Regional de Ensino de Barbacena.

2.1.7.3 Acompanhamento *in loco* da execução dos recursos financeiros transferidos para as Caixas Escolares

Ainda que a Resolução SEE nº 2.245/2012 não disponha tacitamente acerca da necessidade de se efetuar o acompanhamento *in loco* e concomitante da execução dos recursos financeiros pelas Caixas Escolares, este procedimento é apontado por Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015) como uma medida eficaz no tratamento de erros e inconsistências na execução e prestação de contas de recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares.

Carvalho (2013) afirma que “mesmo que a Superintendência não tenha servidores suficientes no setor de prestação de contas, o acompanhamento preventivo da execução financeira permanece como algo importante” (CARVALHO, 2013, p. 91). Discorrendo acerca do Setor de Prestação de Contas da Regional de Conselheiro Lafaiete, Netto (2013) também acena para a necessidade de um trabalho preventivo, asseverando que o referido setor

faz parte de um sistema de controle interno criado pela própria administração. O setor atua com o objetivo de fiscalizar se os recursos foram executados de forma eficaz e eficiente. Poderia estar atuando de forma preventiva, também, mas percebe-se que o Estado ainda não tem uma estrutura com recursos humanos que possibilite atuar desta forma (NETTO, 2013, p. 95).

A autora prossegue afirmando que se constatou através de sua pesquisa, uma falha no acompanhamento dessas escolas. Segundo ela, esta falha é que

este acompanhamento é feito à posteriori, ou seja, depois que as prestações de contas chegam à SRE é que se vai analisar o que está certo ou errado na execução do recurso. Outra falha que acontece devido ao número reduzido de analistas, é que as prestações são analisadas muito tempo depois (NETTO, 2013, p. 97).

O controle realizado *a posteriori* tem o cunho de fiscalizar a adequação da execução dos processos à norma vigente e de punir os responsáveis em caso de erros detectados, portanto não é o mais apropriado. Ademais, sendo a análise de tais processos efetuada somente *a posteriori*, conseqüentemente o retorno as Caixas Escolares será excessivamente postergado. Este fato faz com que prováveis erros cometidos se tornem cíclicos e multipliquem-se, resultando em prejuízos para as Caixas Escolares e seus presidentes.

O acompanhamento da execução dos recursos financeiros pelas Caixas Escolares realizado *in loco* pelos Analistas de Prestação de Contas possibilitaria a

realização de um controle mais eficiente e eficaz. É o que, por analogia, se pode aferir da conceituação de controle contemporâneo apresentada por Riani (2005, apud Netto, 2013) nos seguintes termos:

o controle contemporâneo, presente na ideia de *apreciação*, é o que se faz ao mesmo tempo da execução orçamentária, apresentando-se, por isto, mais dinâmico. Este controle, mais do que aquele feito a posteriori, é mais efetivo sobre os gastos públicos no que concerne à concretização das determinações constitucionais porque há possibilidade de correção de rumo [...] (RIANI, 2005, p. 19, apud NETTO, 2013, p. 54)

Neste contexto, o acompanhamento realizado juntamente com a execução dos recursos, seja através de visitas frequentes dos Analistas de Prestação de Contas às Escolas Estaduais ou por meio de outras formas de interação, consolida-se em um controle mais dinâmico e efetivo dos gastos realizados pelas Caixas Escolares. Ele possibilita a correção tempestiva de prováveis erros, diminuindo, por conseguinte, o excessivo número de diligências e conseqüentemente a quantidade de Prestações de Contas em análise na Regional de Ensino de Barbacena.

2.1.7.4 A quantidade de diligências emanadas do Serviço de Prestação de Contas

A questão das diligências é um dos maiores empecilhos para aprovação e baixa tempestiva e regular de Prestação de Contas de Caixa Escolar no âmbito da Regional de Ensino de Barbacena.

Segundo Netto (2013), o Serviço de Prestação de Contas da Regional de Conselheiro Lafaiete emitiu no ano de 2012, cerca de 150 diligências. A autora consolidou os dados de uma amostra de tais instrumentos e conclui que os principais motivos de diligências naquela Regional de Ensino eram, na ordem, problemas com: i) Processo Licitatório; ii) Nota Fiscal; iii) Extrato bancário; iv) Orçamento; v) Devolução; vi) Formulário de dispensa; e, vii) Contrato.

Diferentemente, Carvalho (2013) afirma “que a realização do processo de licitação não tem sido o maior problema, embora demande atenção no suporte” (CARVALHO, 2013, p. 93). A autora aponta que a principal origem das incorreções nas Prestações de Contas é a parte burocrática do processo. No que concerne aos principais motivos de diligências encaminhadas às Caixas Escolares da Regional de

Ituiutaba, Carvalho (2013) lista os seguintes: i) Falta de documentos; ii) Documentos incompletos; iii) Erros no Processo Licitatório; e, iv) Execução indevida.

Observa-se assim que a maioria das diligências emanadas da Regional de Ensino de Ituiutaba decorre de erros formais cometidos pelas Caixas Escolares. Neste diapasão, Carvalho (2013) afirma que “os erros cometidos são formais, suscetíveis de questionamentos, por não atenderem às exigências determinadas legalmente, embora atingindo a finalidade pretendida” (CARVALHO, 2013, p. 93).

Esta afirmação de Carvalho é de extrema relevância. Observa-se um engessamento exacerbado do processo de Prestação de Contas, nos quais por reiteradas vezes procedimentos formais previstos na legislação e não executados pela Caixa Escolar são motivos de diligências e, em determinados casos, de reiteradas diligências. Um exemplo clássico dessa situação é a falta da quitação do fornecedor na Nota Fiscal, conforme previsto na Resolução SEE nº 2.245/2012. Ora, se são peças do processo de Prestação de Contas a cópia do cheque e o extrato bancário e se consta deste documento a compensação do correspondente cheque, não havendo reclamação judicial do fornecedor, qual a diferença de haver ou não na Nota Fiscal a referida quitação? Este procedimento e outros similares resultam em diligências que postergam sobremaneira a aprovação de processo de Prestação de Contas, por conseguinte, merecem ser reavaliados.

Ademais, dentre as principais causas de ocorrência de erros inferidas das obras de Carvalho (2013) e Netto (2013), tem-se, além daquelas citadas nos subitens anteriores, a pouca formação do ATB Financeiro. Este fato se configura em uma situação inesperada, vez que uma das condições para designação de servidores para esse cargo é, consoante disposto na Resolução SEE nº 2.442/2013, a habilitação no Curso Técnico em Contabilidade ou Superior em Ciências Contábeis, logo, as dificuldades apontadas nas obras de Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015), pertinentes a tais profissionais, não deveriam subsistir.

Outrossim, ressalta-se que os fatos acima tratados são questões recorrentes que certamente influenciam na formação de acervos de Prestações de Contas sem a devida análise na Regional de Ensino de Barbacena e, decerto, alicerçaram as propostas contidas no capítulo terceiro deste constructo.

2.1.7.5 As ferramentas de controle de Prestações de Contas e diligências

Outra questão recorrente é o controle dos processos de Prestação de Contas. Do ponto de vista físico, tal procedimento é exercido pela Regional de Barbacena em duas ocasiões: i) ao término da vigência do Termo de Compromisso; e, ii) Quando da emissão de diligências em razão da constatação de erros ou falhas nas Prestações de Contas, detectadas durante análise dos referidos processos.

A inobservância de tais prazos, conforme já mencionado, sujeita a Caixa Escolar transgressora ao bloqueio no Sistema Integrado de Administração Financeira. As ferramentas utilizadas no âmbito da Regional de Barbacena para se controlar tais procedimentos são o Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e a planilha eletrônica “Controle de Diligências”. Correlato a tal controle, Netto (2013) afirma ter percebido

que há necessidade de maior organização dentro do setor de prestação de contas, através de um acompanhamento das diligências encaminhadas às escolas de forma sistematizada, possibilitando maior controle por parte das analistas das necessidades e dificuldades enfrentadas pelos gestores escolares. (NETTO, 2013, p. 95)

O controle sugerido pela autora é estratégico para verificar a condição de atendimento ou não de cada diligência. Facultativamente, pode-se identificar ainda os erros registrados nas diligências, de forma a estabelecer ações preventivas a serem tratadas em capacitações que se fazem cada dia mais necessárias.

Do ponto de vista técnico, o controle é exercido pela Regional de Barbacena quando os seus Analistas de Prestação de Contas examinam a adequação de um processo representativo da execução financeira de um recurso à norma vigente. Este é o meio legal de atestar que a utilização de certo recurso cumpriu a contendo os objetivos a que se destinava, sendo realizada dentro das prescrições legais.

Esta forma de controle não se confunde com o acompanhamento descrito no item 2.1.7.3 desta produção acadêmica (p. 84). Este controle é o cumprimento do preceito legal necessário a certificação da correta execução de um recurso financeiro, seguida de sua devida baixa nos correspondentes sistemas. Aquele acompanhamento é um procedimento operacional que visa orientar o Gestor Escolar a executar e a prestar contas corretamente dos recursos financeiros recebidos.

Netto (2013) já indicava a necessidade de se constituir um controle mais dinâmico, mais efetivo, que possibilite corrigir os erros antes mesmo de se prestar contas, ou seja, antes que eles tenham sido concretizados e formalizados (NETTO,

2013, p. 99). Isto é acompanhamento. O controle técnico ora tratado é aquele definido pela mesma autora como sendo um objetivo do Serviço de Prestação de Contas, traduzido em “fiscalizar se os recursos foram executados de forma eficaz e eficiente”. (NETTO, 2013, p. 99).

Além destes controles executados no âmbito da Regional de Ensino de Barbacena, a Constituição do Estado de Minas Gerais prevê em seu Artigo 73, a existência de outros tipos, a saber: i) controle interno: exercido pelo próprio Poder; ii) controle externo: a cargo da Assembleia Legislativa, com o auxílio do Tribunal de Contas; e, iii) controle direto: exercido pelo cidadão e associações da comunidade, mediante petição e representação perante qualquer órgão.

No que concerne ao controle interno exercido pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, o Decreto Estadual nº 45.849/2011 incumbiu a Auditoria Setorial (AST) - subordinada tecnicamente à Controladoria-Geral do Estado (CGE), de promover, no âmbito da supracitada Secretaria, a efetivação das atividades de auditoria e correição administrativa, ou seja, de exercer o controle interno.

Dentre as ações que competem à Auditoria Setorial e que se relacionam com o presente constructo, elenca-se: i) a apuração de denúncias referente à execução indevida de recursos públicos pelas Caixas Escolares; ii) a verificação da situação de Caixas Escolares na condição de “inadimplente” no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas sem o devido bloqueio no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI); iii) a emissão de Ordem de Pagamento referente à Termos de Compromisso para Caixa Escolar que se encontra na condição “inadimplente” no supracitado sistema.

No que tange ao controle externo, atribuição a ser exercida por órgão autônomo e independente da Administração, compete ao Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, Órgão que auxilia o Poder Legislativo, exercê-la. Trata-se de uma missão constitucional que tem por objetivo verificar a probidade da administração, guarda e legal emprego dos dinheiros públicos e o cumprimento da lei. No que se refere às Prestações de Contas de Caixas Escolares, cabe a ele julgar os processos que, submetido ao procedimento de tomada de contas especial, foram julgados procedentes e encaminhados ao referido Órgão para julgamento.

Riani (2005, apud Netto, 2013) acrescenta aos tipos de controle acima citados, aqueles executados pelo Poder Judiciário e pelo Ministério Público, tidos como externos. Segundo o autor, “basta a ameaça de violação de direitos para que

o Judiciário seja acionado” e “no desempenhar de suas funções, o Ministério Público pode exercer controle sobre a administração pública, judicial ou extrajudicialmente”. (RIANI, 2005, p. 21, apud NETTO, 2013, p. 54 e 57). Netto (2013) ressalta que no caso do Judiciário, ele deve ser provocado por meio de ação judicial.

As ferramentas de controle das Prestações de Contas e diligências e do uso e guarda dos recursos públicos, se bem utilizadas, são essenciais para assegurar a correta utilização dos recursos públicos pelas Caixas Escolares. No que tange especificamente ao controle exercido no seio da Regional de Barbacena, ele deve ser incentivado e aprimorado constantemente, de forma a subsidiar o gestor da Diretoria Administrativa e Financeira e os Analistas de Prestação de Contas a estabelecerem mecanismos que os auxiliem no combate à formação de acervos de Prestações de Contas no âmbito desta Regional.

2.1.7.6 Outros pontos relevantes a serem considerados.

Extraem-se ainda das obras de Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015), dois tópicos que se correlacionam com a presente produção acadêmica. O primeiro diz respeito à ausência de material que se preste de referência e suporte para orientar, tanto os servidores das Escolas Estaduais envolvidos na execução de recursos públicos repassados as Caixas Escolares, quanto aos Analistas de Prestação de Contas das Regionais de Ensino no exercício de sua atribuição de analisar e aprovar tais processos.

Carvalho (2013) e Netto (2013) fazem menção a um manual desenvolvido pela Superintendência de Finanças da Secretaria de Estado de Educação. Até meados de 2009, o referido instrumento subsidiava as Caixas Escolares e Serviço de Prestação de Contas na execução dos recursos financeiros a elas repassados, entretanto, com a edição do Decreto Estadual nº 45.085/2009, o referido manual perdeu sua eficácia.

Dutra (2015), ao discorrer sobre esta temática, afirma que “percebe a necessidade de um instrumento orientador para o preenchimento das prestações de contas” e que tal ferramenta “poderia contribuir para a execução financeira e a prestação de contas” (DUTRA, 2015, p. 63, 70).

O Serviço de Prestação de Contas se ressentiu da presença deste instrumento. Não existe uma fonte clara, concisa, precisa e oficial de informações,

orientações e leis que alicercem a tomada de decisões em situações antagônicas, detectadas ainda na execução dos recursos ou na análise de sua Prestação de Contas e sobre as quais pairam dúvidas acerca do correto procedimento a se seguir.

A falta desta ferramenta, além de gerar insegurança na execução das atribuições do Analista de Prestação de Contas, ocasiona uma perda de tempo considerável. Para suprir a ausência de tais informações, o servidor tem que recorrer constantemente às instâncias superiores, buscando o amparo legal ou oficial que ele necessita para sustentar suas decisões. Este suporte, se sintetizado em um local único, em forma de manual, seria de extrema utilidade para o Analista de Prestação de Contas, que ganharia tempo e convicção no exercício de suas atribuições.

O segundo tópico a ser abordado refere-se à participação da comunidade na Gestão Escolar. Inobstante ao grande esforço que se faz para a consolidação da gestão democrática e participativa na Escola Pública, através da atuação ativa, efetiva e eficiente de seus membros nas associações, comissões e órgãos colegiados, fato é que tal participação ainda é incipiente.

Dutra (2015), ao tratar da questão da participação de tais Órgãos nas tomadas de decisões, menciona as palavras de uma colaboradora de sua pesquisa, segundo a qual “o colegiado da escola não possui uma participação ativa” (DUTRA, 2015, p. 68). Esse acontecimento pode decorrer do despreparo dos membros de tais Órgãos em função da falta de capacitações, conforme sugere a resposta de uma participante do estudo de Dutra (2015), contudo, observa-se que o envolvimento desses Órgãos na Gestão Escolar é pouco incisivo e efetivo.

Segundo Carvalho (2013), o colegiado escolar possui “função deliberativa, consultiva, de monitoramento e avaliação dos assuntos pertencentes à unidade escolar da qual faz parte” (CARVALHO, 2013, p. 41). Apesar de tamanha importância, Dutra (2015) afirma que

quase não há interferências do órgão na Escola. A inexistência de participação nas questões financeiras pode ser atribuída à falta de capacitação satisfatória e ao desconhecimento dos trâmites burocráticos legais para os membros do colegiado, isso pode explicar essa falta de debate sobre tais questões (DUTRA, 2015, p. 68).

Ressalta-se que na forma do Artigo 17 do Estatuto da Caixa Escolar, cabe ao colegiado da Unidade de Ensino acompanhar a execução dos recursos e referendar a aprovação da Prestação de Contas dos valores recebidos pela Caixa Escolar.

Ademais, juntamente com a Diretoria da referida Unidade Executora, compete-lhe gerenciar os recursos financeiros de acordo com o previsto no plano de aplicação ou na planilha aprovada pela Secretaria de Estado de Educação.

Neste norte, Dutra (2015) assevera que um colegiado atuante se faz presente no momento do planejamento e da execução dos recursos recebidos pela escola. Citando Oliveira (2014), ela afirma que “quanto mais o envolvimento, maior a chance de atingir o que se propõe” (OLIVEIRA, 2014, apud DUTRA, 2015, p. 87). Conclui-se assim que este tema carece de maior atenção, vez que mesmo com algumas manifestações contrárias ao seu bom funcionamento, a sua existência está legalmente consolidada, inclusive constando do Plano Nacional de Educação.

Na busca de soluções para as questões que se formularam no desenvolvimento deste estudo, recorreu-se às ferramentas e métodos tradicionais de pesquisa. Eles possibilitaram a construção de um arcabouço de dados necessários ao entendimento da situação levantada, conforme detalhado nas páginas seguintes.

2.2 Os Aspectos Metodológicos

Objetivando levantar dados e obter a opinião de pessoas com conhecimento da matéria em apreço, recorreu-se nesta produção acadêmica a pesquisa em banco de dados, a análise documental e ao questionário. Neste sentido, utilizou-se o Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, de onde se extraiu os dados que se consubstanciaram em indicadores a apontar a produtividade em termos de aprovação de Prestações de Contas nas Regionais de Ensino de Minas Gerais. Percutiu-se nos controles internos para lhes subtrair dados e efetuou-se a análise documental das diligências emitidas pela Regional de Barbacena. Ademais, no intuito de observar o reflexo que determinadas variações na estrutura organizacional das Regionais de Ensino possam produzir no resultado final do processo de análise e aprovação de Prestações de Contas, elaborou-se um questionário que devidamente aprovado, fora aplicado aos servidores da Diretoria Administrativa e Financeira de outras Superintendências de Ensino. Produziu-se dessa forma o arcabouço de informações que alicerçaram a análise dos fatos constitutivos da questão tratada neste estudo.

Toda pesquisa tem como objetivo solucionar um problema. Segundo Minayo (1993), pesquisa é uma

atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados. (MINAYO, 1993, p. 23).

Esta pesquisa baseia-se tanto em uma abordagem qualitativa quanto quantitativa. Justifica-se a utilização da abordagem qualitativa pela necessidade de sistematizar conhecimentos para posteriormente quantificá-los. A abordagem quantitativa objetiva apresentar numericamente a frequência e a intensidade dos fenômenos pesquisados. Ambas se complementam e auxiliam no entendimento do objeto da pesquisa. Sobre a utilização dessas abordagens, Cano (2012) aponta que

diversas pesquisas bem-sucedidas utilizam técnicas eminentemente qualitativas em conjunto com outras quantitativas, por exemplo, conduzindo entrevistas ou grupos focais para preparar um questionário ou para ajudar a entender os resultados do *survey* (CANO, 2012, p. 110).

A pesquisa qualitativa é usada para se obter dados representativos através de um contato direto com o objeto de estudo, além de procurar entender os fenômenos estudados para a sua interpretação. Godoy (1995) afirma que ela

envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995, p. 58).

Nela as informações obtidas permitem ao pesquisador “desenvolver conceitos, ideias e entendimentos a partir de padrões encontrados nos dados” (Reneker, 1993, p. 489).

Para obtenção dessas informações, utilizou-se neste estudo o questionário e a análise documental. No que tange ao primeiro instrumento, empregou-se inicialmente o questionário assistido, uma variação da referida ferramenta onde o pesquisador esteve ao lado do respondente, sanando as dúvidas que por ventura surgissem e observando as dificuldades e falhas afloradas. O referido instrumento contemplou os seguintes tópicos: i) estrutura da Regional de Ensino e da Diretoria Administrativa e Financeira na qual o entrevistado atua; ii) estrutura, funcionamento e composição da Divisão Operacional e Financeira e do Serviço de Prestação de

Contas onde o entrevistado labora; iii) manuais, capacitações e treinamentos destinados ao pessoal da área de finanças das Regionais de Ensino e Escolas Estaduais; iv) análise dos processos de Prestação de Contas; v) funcionamento de Órgãos Colegiados; vi) perfil do entrevistado; vii) questões de cunho geral que buscaram trazer à baila a realidade da Regional onde o entrevistado trabalha e que podem dar um entendimento especial ao caso em estudo.

As perguntas constantes do sobredito questionário permitiram a obtenção de dados variados acerca da estrutura da Diretoria Administrativa e Financeira das demais Regionais de Ensino, especialmente do Serviço de Prestação de Contas. Possibilitou também identificar os principais erros detectados nos respectivos processos, as dificuldades mais relevantes que os Analistas encontram no exercício de suas atribuições e conhecer o tempo de trabalho e a formação acadêmica dos servidores que atuam nessa área. Objetivou-se assim, com a aplicação do referido questionário, além de conhecer os pormenores da Diretoria Administrativa e Financeira das demais Superintendências, verificar se existe um padrão de organização peculiar entre as Regionais pesquisadas e a Superintendência de Barbacena. Este elemento poderá ser um indicativo importante na interpretação dos dados coletados e na idealização de propostas para o Plano de Ação.

Foram selecionadas em uma primeira etapa, as Regionais de Ensino de Conselheiro Lafaiete, Juiz de Fora, São João Del Rei e Varginha. As três primeiras Regionais acima citadas foram escolhidas por serem limítrofes à Superintendência Regional de Ensino de Barbacena, conforme evidenciado na Figura 1. Já a Superintendência de Ensino de Varginha foi eleita por uma questão de oportunidade, vez que o autor deste constructo estava visitando o referido município e considerou relevante conhecer a realidade de uma Regional com bom desempenho na atividade de análise de Prestações de Contas.

Preliminarmente realizou-se um contato com o responsável pelo setor de finanças de cada uma das Regionais selecionadas e agendado um dia para a aplicação do questionário. O referido instrumento foi enviado antecipadamente, através de correio eletrônico, aos futuros respondentes, definidos pelo responsável supracitado. Este procedimento objetivou facultar aos colaboradores terem o conhecimento prévio do conteúdo do questionário, o que facilitou muito a atividade, vez que algumas questões envolviam o fornecimento de dados estatísticos constantes de sistemas informatizados e consultas a outras Diretorias da Regional.

O referido questionário foi aplicado nas Regionais de Ensino nas quais o respondente encontrava-se lotado. Em algumas delas, as perguntas foram respondidas por grupos constituídos de dois ou mais respondentes, servidores que atuam na Diretoria Administrativa e Financeira e são responsáveis ou estão envolvidos com o acompanhamento das atividades de Prestação de Contas no âmbito de suas respectivas Regionais de Ensino.

Na segunda etapa deste processo, o instrumento investigatório supracitado foi refinado, filtrado e transformado em um questionário *online*, cuja cópia encontra-se nos apêndices deste trabalho. A intenção de se utilizar um formulário eletrônico neste estudo foi alcançar o maior número possível de Superintendências de Ensino. Procurou-se conhecer através das respostas colhidas, a realidade e as diversas formas que os referidos Órgãos possuem de se estruturarem física, funcional e operacionalmente. A expectativa ao se adotar este procedimento foi encontrar na aparente diversidade, argumentos que alicercem e auxiliem a construção de um Plano de Ação Educacional capaz de resolver o problema detectado na Regional de Barbacena e que deu causa a esta produção acadêmica.

Embora enfrente algumas críticas e restrições, como a baixa taxa de retorno e a dificuldade de se esclarecer dúvidas, este tipo de pesquisa possui pontos positivos, como a facilidade de tabulação de dados e o reduzido custo financeiro, decorrendo dessa última circunstância a possibilidade de construir uma amostra mais significativa e abrangente, atendendo a critérios mais autênticos de seleção. Como forma de combater as intempéries deste procedimento, realizou-se um contato preliminar com os Diretores de Administração e Finanças das Regionais selecionadas, procurando assegurar a participação delas no processo em comento.

A amostra a ser utilizada nesta etapa da pesquisa foi constituída inicialmente de dois grupos, sendo o primeiro formado por dois subgrupos, contendo respectivamente seis e quatro Regionais de Ensino selecionadas a partir de extratos construídos com base nos critérios descritos nas linhas seguintes. O segundo grupo é composto por seis Superintendências de Ensino selecionadas de acordo com seus índices de eficiência.

Na constituição do subgrupo 01, procurou-se efetuar uma seleção parcialmente estocástica, estratificada a partir de Regionais semelhantes à de Barbacena, formando um conjunto homogêneo em relação ao número de cidades,

escolas e alunos, mas heterogêneo no que concerne à variável Prestação de Contas na situação “Em Análise”.

Para a construção deste subgrupo utilizou-se três tipos de seleção. Na primeira empregou-se como critério para efetuar a respectiva seleção, a filtragem das Regionais pelo número de cidades circunscritas a cada uma delas, utilizando-se a frequência dez para definir cada extrato, ou seja, depois de classificar as Regionais por ordem crescente de municípios sob sua jurisdição, agrupou-as em intervalos de frequência dez, independentemente do número de regionais alocadas em cada intervalo. Desta forma, as intermitências ficaram divididas do seguinte modo: de 1 a 10 municípios, de 11 a 20 municípios, de 21 a 30 municípios e assim sucessivamente. Neste sentido, foram extraídas para compor a pré-amostra deste estudo, as Regionais de Ensino que continham de 21 a 30 municípios sob sua jurisdição, intervalo no qual se encontra inserida a Regional de Barbacena.

O segundo critério de seleção de Regionais para comporem o referido subgrupo foi o número de escola por Regional. Para tanto, após dispor a Tabela 2 (p. 25) em ordem crescente do total de Escolas Estaduais de cada Regional, selecionou-se as seis primeiras antecessoras e as seis primeiras sucessoras da posição ocupada pela Regional de Barbacena. O mesmo raciocínio foi empregado para selecionar a variável pertinente ao número de alunos por Regional de Ensino.

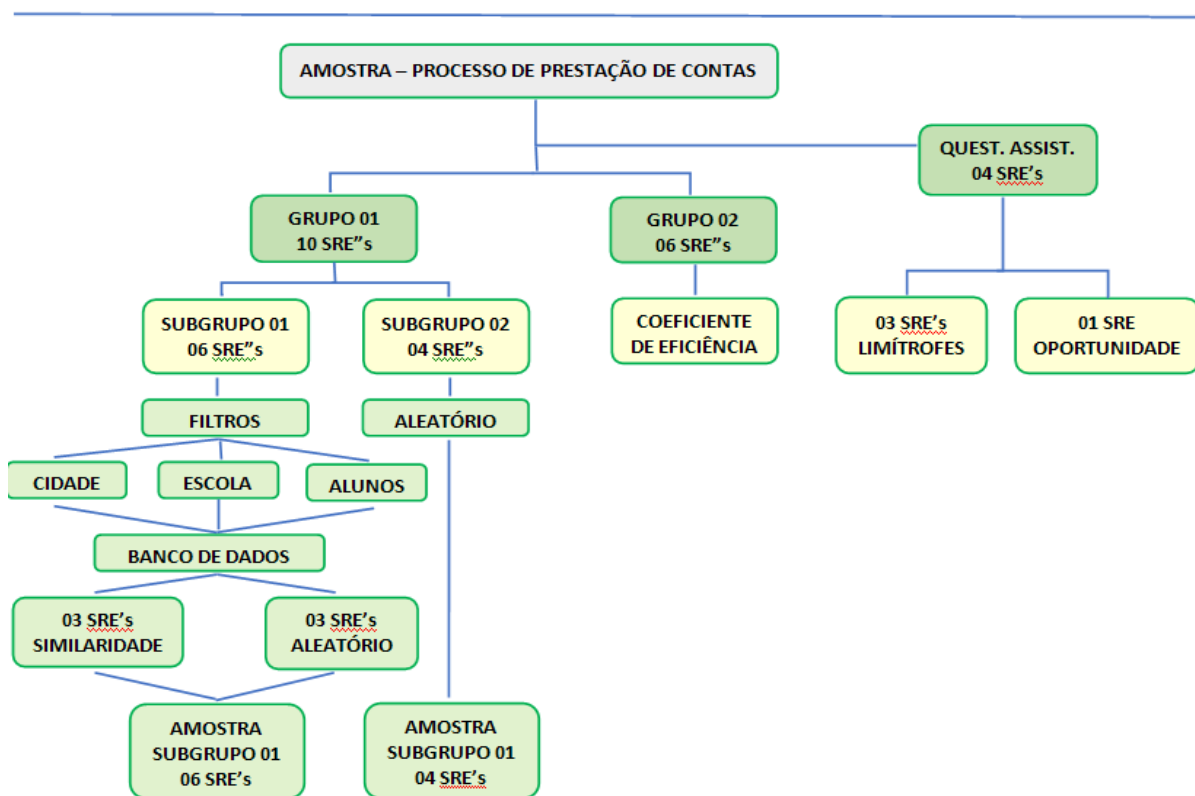
Derivou deste processo a formação de um banco de dados com 37 entradas que representavam as Regionais de Ensino com registros em três, em dois ou em apenas um dos critérios acima estabelecidos. A amostra obtida através destes pressupostos constitui-se de um subgrupo de seis Regionais de Ensino, sendo que três delas foram eleitas por estarem presentes em todos os três critérios acima arrolados (cidades, escolas e alunos) e as outras três Regionais de Ensino foram selecionadas por meio do emprego da função matemática denominada “Aleatório”, aplicada ao banco de dados acima mencionado, depois de excluídas as Superintendências de Ensino já escolhidas.

O segundo subgrupo foi construído de forma totalmente aleatória, através da aplicação da função matemática supracitada ao banco de dados edificado a partir dos registros constantes da Tabela 2 deste constructo (p. 25), eliminando-se as quatro Regionais de Ensino que responderam ao questionário assistido e as outras seis Superintendências Regionais selecionadas no subgrupo anterior. Este subgrupo

foi formado por quatro Regionais de Ensino, totalizando dez Superintendências Regionais de Ensino que compõem o Grupo 01 desta pesquisa.

Para a formação do segundo grupo, o critério utilizado para a seleção das Regionais de Ensino que o compuseram foram os níveis de eficiência na análise de Prestações de Contas, indicadores construídos nesta produção acadêmica com base na razão entre os processos válidos, os aprovados e os não aprovados no âmbito das respectivas Regionais de Ensino (Tabela 14, p. 110). Após a apuração desses índices, classificaram-se as Regionais de Ensino tendo-os como critério, e, sequencialmente, foram selecionadas as que apresentaram os três melhores e os três piores coeficientes de eficiência, excluindo-se desta seleção, as Superintendências que já haviam sido escolhidas pelos critérios anteriores.

Figura 6 – Composição da Amostra utilizada na pesquisa



Fonte: Elaborada pelo autor.

Vinte diferentes Regionais de Ensino compuseram a amostra que responderiam aos questionários assistido e *online*, objetivando subsidiar a análise do caso em estudo. Posteriormente, considerando as dificuldades de se obter uma participação significativa e incisiva da citada amostra, optou-se por enviar o questionário eletrônico as 46 Superintendência de Ensino, excluindo-se a de Barbacena. Obteve-se ao todo 26 participações, sendo descartadas 2 colaborações

assistidas por terem sido respondidas também via formulário eletrônico. Aproveitou-se assim, 24 participações, correspondendo a 52% do total possível.

Ainda no campo da pesquisa qualitativa, utilizou-se no presente estudo a análise documental. Segundo Bravo (1991, apud SILVA et al., 2009), constitui-se como documento tudo o que é produzido pelo homem e que mostra

indícios de sua ação e que podem revelar suas ideias, opiniões e formas de atuar e viver. Nesta concepção é possível apontar vários tipos de documentos: os escritos; os numéricos ou estatísticos; os de reprodução de som e imagem; e os documentos-objeto [...] (BRAVO, 1991 apud SILVA et al., 2009, p. 4556).

Neste norte, efetuou-se a análise de uma amostra das diligências produzidas pelo Serviço de Prestação de Contas no decorrer no ano de 2014. Os referidos documentos, depois de emitidos, são armazenados em uma pasta localizada no servidor³¹ da Diretoria Administrativa e Financeira. A análise de uma amostra de tais documentos possibilitou identificar os principais problemas detectados pela equipe de Prestação de Contas da Regional de Barbacena durante a análise de tais processos. Para compor a referida amostra foi utilizada a população constituída pelo universo de diligências emitidas no ano 2014, selecionando-se os respectivos documentos por meio do emprego da função matemática “Aleatório”.

Realizou-se assim a leitura de 138 amostras de uma população de 213 diligências expedidas pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena no ano de 2014. Os documentos analisados foram emitidos por quatro diferentes Analistas de Prestação de Contas e o total de diligências supracitado se refere às cópias digitais localizadas no servidor do setor, contudo o número real desses instrumentos emitidos no referido ano é superior ao acima informado, vez que alguns deles não foram encontrados no sobredito local.

No que concerne a pesquisa quantitativa, segundo Stake (2013), ela “caracteriza-se por dados extraídos de um grande número de casos sobre um pequeno número de variáveis” (STAKE, 2013, p. 2). Neste norte, efetuou-se a análise de dois tipos de documentos comuns ao processo de Prestação de Contas: i) os relatórios extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas; ii) os dados constantes do arquivo digital Controle de Diligências.

³¹ No campo da informática, servidor é um computador que contém um sistema informatizado centralizado e fornece serviços para uma rede de computadores, chamada de cliente. Tais serviços são de naturezas distintas, como hospedar arquivos.

O primeiro tipo de documento é gerado a partir do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas. Os dados e informações contidos nestes documentos apresentam, dentre outros: i) os dados cadastrais das Escolas Estaduais (nome, inclusive o da Caixa Escolar, endereço, CNPJ e outros), separados por município e Superintendência de Ensino; ii) os dados dos Termos de Compromisso (beneficiário – Escola e Caixa Escolar, número, valor por UPE, natureza da despesa, vigência e posição do termo no sistema) exibidos individualmente (dados de um único Termo de Compromisso), por Superintendência de Ensino, município, Escola Estadual e período; e, iii) a consolidação da posição dos Termos de Compromisso no sistema, informando os totais (quantidade e valor) por situação (análise, aprovado, ativo, outros), filtrados por Regional e por períodos.

Foi através do uso sistemático desta ferramenta que se formou a convicção da necessidade de se realizar estudos acerca do cenário constituído no âmbito da Regional de Ensino de Barbacena e correlato a situação das Prestações de Contas dos recursos financeiros repassados para as Caixas Escolares. Para este estudo em especial, retirou-se do referido sistema informações concernentes ao número de Escolas Estaduais por Superintendência de Ensino e coletou-se dados pertinentes a movimentação da situação dos Termos de Compromisso destinados às Escolas Estaduais jurisdicionadas as Superintendências de Ensino de Minas Gerais. Essas informações foram tabuladas e cotejadas a fim de se construir indicadores e se formar convicções e opiniões acerca da situação que ora se expõem.

Insta citar ainda que a pesquisa realizada nos bancos de dados do supracitado Sistema de Transferência de Recursos refere-se à situação dos Termos de Compromisso de recursos financeiros transferidos para as Caixas Escolares, caracteristicamente dinâmico. O estudo ora realizado alicerçou-se dessa forma nas planilhas elaboradas a partir desses registros, extraídos do referido Sistema ao longo do período de maio de 2012 a maio de 2015 e janeiro e outubro de 2016.

O segundo tipo de documento começou a ser produzido a partir do ano de 2012, data na qual o autor deste estudo assumiu o cargo de Supervisor de Finanças da Regional de Barbacena, e se constitui de uma planilha eletrônica criada com a finalidade de controlar a emissão de diligências por parte dos analistas do Serviço de Prestação de Contas. Essa planilha possui campos destinados a identificação da Caixa Escolar, do Termo de Compromisso, o número da diligência, data de emissão e da correspondente baixa, prazo para atendimento às solicitações, nome do

analista responsável e situação da diligência (vigente, atendida ou inadimplente). Desse instrumento extraíram-se dados para subsidiar a análise da situação de formação de um acervo de Prestação de Contas na Regional de Ensino de Barbacena, como a quantidade de diligências emitidas nos anos de 2012, 2013 e 2014, período no qual a referida planilha funcionou satisfatoriamente e onde não se verificou a existência de interferências externas, como a ocorrência de greve de servidores em 2015.

Por fim, almejando realizar as análises necessárias à condução deste estudo as conclusões acerca da problemática emergida dos fatos ora relatados, os dados que foram coletados através dos instrumentos investigatórios acima citados foram tratados, tabulados e disponibilizados na seção a seguir apresentada.

2.3 Os dados produzidos e as conclusões acerca do acúmulo de Prestações de Contas na Regional de Barbacena

Apresenta-se nesta seção a análise dos dados que afloraram das pesquisas realizadas no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, dos registros inerentes à equipe de Analistas de Prestação de Contas, das diligências emitidas para as Caixas Escolares jurisdicionadas a Regional de Barbacena e dos achados do questionário aplicado aos servidores da Diretoria Administrativa e Financeira de outras Regionais de Ensino. Esses dados foram agrupados segundo as suas características e se prestam a comprovar a realidade do problema do acúmulo de Prestações de Contas na Regional de Barbacena.

Observou-se inicialmente que os respondentes possuem idade entre 30 e 59 anos e a maioria possui mais de 45 anos de idade. Praticamente todos são detentores de cargo efetivo e metade exerce cargo comissionado ou possui função gratificada. Os cargos efetivos por eles ocupados são de Analista Educacional (53%), Técnico da Educação (37%), Analista Educacional / Inspetor Escolar (5%) e Professor Educação Básica (5%). Aproximadamente 70% dos respondentes possuem mais de dez anos de exercício em seu cargo efetivo e 40% tem entre um e três anos de exercício em cargo em comissão ou função gratificada.

A formação acadêmica dos colaboradores indica que um possui Mestrado, dezessete têm Pós-Graduação, cinco detêm Graduação e um possui Médio Técnico. Tal formação se dá geralmente na área de Ciências Sociais Aplicadas, como em

cursos de Ciências Contábeis e Gestão. Cada questionário foi respondido por uma única pessoa que conhecia do assunto tratado (38%), em conjunto com outros servidores da DAFI (25%) ou com alguns servidores da Prestação de Contas (21%).

Sintetizando, pode-se afirmar que os respondentes são efetivos e estáveis em seus cargos, preponderantemente de níveis superior, e que metade deles exerce cargos comissionados ou possuem função gratificada, sendo a maioria formada em nível de Pós-Graduação e em cursos afins à gestão. Observa-se ainda que em grande parte, o referido questionário foi respondido de forma coletiva. Tais características validam sobejamente os resultados colhidos, pois resultam de respostas prestadas por pessoas conhecedoras do problema em voga.

As Regionais de Ensino que participaram deste estudo por meio da ferramenta questionário foram distribuídas em classes, segundo a frequência Rel. AP/NAP³² da Tabela 14 (p. 110), apresentando ao final a seguinte composição:

Tabela 7 - Distribuição de Frequência – Regionais Existentes/Respondentes

CLASSE	REL. AP/NAP	SRE's EXISTENTES	SRE's RESPONDENTES
1	0,23 a 0,82	33	15
2	0,83 a 1,41	5	5
3	1,42 a 2,00	6	3
4	2,01 a 2,59	1	0
5	2,60 a 3,18	0	0
6	3,19 a 3,77	0	0
7	3,78 a 4,36	2	1
TOTAIS		47	24

Fonte: Elaborado pelo autor.

As classes, intervalos e frequências apresentados foram obtidos a partir de métodos estatísticos³³ aplicados aos dados constantes da Tabela 14 (p. 110), acrescentando-se ao final, o número de Regionais respondentes pertencentes a cada uma das classes constituídas. Buscou-se assim, verificar a representatividade das Regionais respondentes em relação às Regionais existentes em cada intervalo de frequência, fato que se revelou satisfatório, vez que existem respondentes em praticamente todas as Classes existentes, excetuando-se a de número quatro.

³² Rel. AP/NAP ou Relação de Processos Aprovados por Não Aprovados. É um indicador criado a partir da divisão do número ou do valor das Prestações de Contas aprovadas pelas não aprovadas.

³³ Métodos Estatísticos, Classes, Intervalos e Frequências são termos utilizados na estatística para coletar, organizar, analisar e interpretar dados.

Convencionou-se verificar ainda a sobredita representatividade em relação ao tamanho de cada Regional de Ensino, considerando para tanto o número de escolas que possuem sob sua responsabilidade, obtendo-se a seguinte frequência.

Tabela 8 - Distribuição de Frequência – Escolas por Regional

CLASSE	INTERVALOS	SRE's EXISTENTES	SRE's RESPONDENTES
1	29 a 59	20	12
2	60 a 89	12	5
3	90 a 119	5	2
4	120 a 149	6	4
5	150 a 179	3	1
6	180 a 209	1	0
TOTAIS		47	24

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ressalta-se que os métodos estatísticos utilizados para se obter os números acima foram agora aplicados aos dados constantes da Tabela 2 (p. 25), detidamente em sua coluna Quantidade / Escolas, acrescentando-se igualmente ao final, o número de Regionais respondentes pertencentes a cada uma das classes criadas. A intenção desta feita foi verificar a representatividade das Regionais respondentes em relação às Regionais existentes em cada intervalo de Escolas Estaduais, fato que se revelou novamente satisfatório, haja vista a presença de respondentes em todas as Classes, exceto na última, que possui a menor frequência.

Estas são em linhas gerais, as considerações acerca dos instrumentos de pesquisa utilizados neste estudo. Seus achados foram agrupados de acordo com suas características e foram analisados e detalhados nas linhas que se seguem.

2.3.1 Prestações de Contas: A constatação do acúmulo de processos na Regional de Ensino de Barbacena

Cita-se inicialmente que a legislação mineira que disciplina a execução e prestação de contas de recursos financeiros repassados para as Caixas Escolares, notadamente o Decreto Estadual nº 45.085/2009 e a Resolução SEE nº 2.245/2012, é omissa na fixação de prazo para aprovação e baixa de tais processos. Já o Manual de Prestação de Contas de Convênios elaborado pelo Ministério da Educação (Brasil, 2003), bem como a Instrução Normativa STN nº 01 de 15 de janeiro de 1997, que disciplina a celebração de convênios de natureza financeira, destinados a

realização de eventos ou execução de projetos, especialmente a nível federal, fixam o interstício de 60 dias, contados do registro do recebimento do processo no SIAFI, para que a aprovação aconteça.

A falta dessa previsão legal na legislação mineira e a não aplicação das sobreditas normas e orientações federais no âmbito da Secretaria de Educação de Minas Gerais resultam, possivelmente, em um pequeno índice de aprovação e baixa de tais processos em algumas Regionais de Ensino desse estado. Dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas apontam que a Regional de Barbacena apresentava em outubro de 2016, Termos de Compromisso emitidos no ano de 2008 que ainda estavam sem aprovação (Anexo D, p. 266).

Almejando demonstrar o indubitável atraso na aprovação de Prestações de Contas de Caixas Escolares, consolidaram-se os dados que deram causa a esta pesquisa em um demonstrativo contendo informações pertinentes à situação dos Termos de Compromisso no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas nos meses de abril de 2012, janeiro de 2013, 2014 e 2015 e de janeiro e outubro de 2016. O referido demonstrativo constitui-se na tabela 10 desta produção acadêmica (p. 104) e foi utilizado para sopesar a variação registrada nos referidos instrumentos no supracitado período. As expressões nele empregadas descrevem a situação dos Termos de Compromisso no supracitado Sistema de Transferência de Recursos e são apresentadas na tabela a seguir.

Tabela 9 – Descrição da situação dos Termos de Compromisso no Sistema de Transferência de Recursos

SITUAÇÃO	DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO DO TC	ATUALIZAÇÃO
Análise	Termo de Compromisso cuja Prestação de Contas já foi encaminhada para a DIVOF e está aguardando a análise inaugural.	Manual
Aprovado	Termo de Compromisso que já teve sua Prestação de Contas analisada e aprovada pela DIVOF	Manual
Ativo	Termo de Compromisso gerado no sistema, mas ainda não assinado digitalmente pelo Presidente da Caixa Escolar.	Automática
Baixado	Termo de Compromisso cuja Prestação de Contas foi aprovada e o respectivo processo foi baixado/encerrado no SIAFI pela DIVOF.	Manual
Cancelado ou Rescindido	Termo de Compromisso que foi gerado e posteriormente cancelado ou rescindido, portanto, não produziu efeito.	Automática
Em Diligência	Termo de Compromisso cuja Prestação de Contas já foi analisada pela DIVOF e devolvida para a Caixa Escolar para regularização de pendências ou erros detectados.	Manual

SITUAÇÃO	DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO DO TC	ATUALIZAÇÃO
Empenho Anulado	Termo de Compromisso que não foi pago por ter sido anulado no SIAFI, portanto, não produziu efeito.	Automática
Inadimplente	Termo de Compromisso que já teve expirado o seu prazo de validade e cuja Prestação de Contas ainda não foi protocolizada na Regional de Ensino.	Automática
Laudo Técnico	Termo de Compromisso em cuja Prestação de Contas foi detectada anomalias que foram diligenciadas à Caixa Escolar. Tais fatos são contestados por ela através de solicitação de laudo técnico junto a Regional de Ensino.	Manual
Tomada de Contas	Termo de Compromisso cuja Prestação de Contas já foi analisada, porém está em processo de Tomada de Contas Especial por suposta execução irregular.	Manual
Vigente	Termo de Compromisso que ainda está sendo executado ou que estão dentro do prazo de validade.	Automática

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações recebidas por *e-mail* da SCAE-SEE/MG.

O quadro acima traz na coluna Atualização as formas Automática e Manual. A primeira é processada pelo próprio sistema e origina-se no prazo fixado no Termo de Compromisso, em ações migradas do SIAFI ou efetuadas no próprio Sistema de Transferência de Recursos. A segunda indica que compete ao Analista de Prestação de Contas efetuar o correspondente registro no respectivo sistema.

Cada uma das expressões representa um estágio da execução do recurso público descentralizado, via Termo de Compromisso, para a Caixa Escolar. Cada Termo de Compromisso apresenta uma posição única no mencionado sistema, isto é, o seu valor é computado apenas em uma única situação. Tem-se assim a seguinte situação dos Termos de Compromisso no período em apreço.

Tabela 10 – Situação dos Termos de Compromisso da SRE/Barbacena

SITUAÇÃO	Abril/2012		Janeiro/2013		Janeiro/2014		Janeiro/2015		Janeiro/2016		Outubro/2016	
	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor
APROVADO	616	3.409.005,34	856	5.130.588,31	1.203	8.697.856,20	1.466	13.331.072,77	1.636	14.586.395,17	1.676	14.839.998,54
TOM. CONTAS	0	0,00	0	0,00	0	0,00	35	267.228,48	35	267.228,48	35	267.228,48
ANÁLISE	1.530	15.162.241,65	1.395	13.307.068,09	1.608	13.974.786,11	1.777	15.288.436,19	1.975	20.110.655,87	2.165	26.098.556,59
EM DILIGÊNCIA	91	575.559,63	249	2.533.057,39	223	2.599.277,17	231	2.909.690,67	193	3.243.030,38	205	3.306.279,79
INADIMPLENTE	0	0,00	22	79.076,90	104	2.189.284,20	95	1.045.289,61	7	987.583,29	6	39.700,00
VIGENTE	356	7.998.685,93	459	9.903.461,76	364	14.657.489,86	522	25.398.228,65	800	30.025.097,35	720	31.521.649,94
ATIVO	0	0,00	1	953.333,84	0	0,00	1	28.000,00	1	28.000,00	17	258.275,00
CANCELADO	2	1.400,00	2	1.400,00	2	1.400,00	2	1.400,00	2	1.400,00	0	0,00
RESCINDIDO	125	2.455.107,00	165	2.472.546,00	202	3.088.159,64	220	3.212.168,64	371	4.348.044,17	377	4.421.323,17
TOTAL	2.720	29.601.999,55	3.149	34.380.532,29	3.706	45.208.253,18	4.349	61.481.515,01	5.020	73.597.434,71	5.201	80.753.011,51

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG.

Os dados apresentados revelam um aumento considerável no valor dos investimentos nas Escolas Estaduais. Isso representa um fato positivo, vez que demonstra um aparente cumprimento do dever de financiar a educação pública que fora outorgado pela Lei Suprema ao Estado de Minas Gerais. No período analisado, que comporta 54 meses, registra-se um aumento próximo a R\$ 49,2 milhões de reais de recursos financeiros destinados as Escolas Estaduais da Superintendência de Barbacena. Contudo, os dados supracitados expõem uma situação preocupante e que se refere à quantidade de Prestações de Contas aguardando a análise, aprovação e baixa nos correspondentes sistemas pela Regional de Barbacena.

Os dados pertinentes às Prestações de Contas Aprovadas, assim consideradas as que se encontram na situação de Aprovado e Tom. Contas da Tabela 10 (p. 104), revelam que no período de maio de 2012 a janeiro de 2016, totalizando 45 meses, foram concluídos 1.055 processos, o que equivale a uma média anual de 281 Prestações de Contas aprovadas e baixadas, correspondendo a mais de R\$ 3 milhões de reais. Apurou-se ainda pela citada tabela, o ingresso médio de 547 novos processos por ano, equivalente a R\$ 11,2 milhões de reais. Tais quantidades e valores monetários resultam do seguinte cálculo:

$$\bar{x}_{TC} = \frac{(TPF - Yf) - (TPI - Yi)}{p}$$

Onde:

- $\bar{x}TC$ representa a média de Termos de Compromisso gerados no período em análise (maio de 2012 a janeiro de 2016);
- TPF é o total de Termos de Compromisso do período final (5.020);
- Yf representa a soma dos Termos de Compromisso que não estavam ou não seriam consolidados e se encontravam nas situações Ativo, Cancelado e Rescindido do período final (1, 2 e 371, respectivamente);
- TPI é o total de Termos de Compromisso do período inicial (2.720);
- Yi representa a soma dos Termos de Compromisso que não estavam e nem foram consolidados e se encontravam nas situações Ativo, Cancelado e Rescindido do período inicial (0, 2 e 125, respectivamente);
- P é o total de meses compreendidos entre maio de 2012 e janeiro de 2016 dividido por doze para se obter uma projeção anual ($45/12 = 3,75$).

Logo se tem

$$\bar{x}TC = \frac{(5.020 - 374) - (2.720 - 127)}{3,75} = \frac{2.053}{3,75} = 547,47 \cong 547$$

Conclui-se, portanto, que no período em análise aprovou-se uma média anual de 281 Prestações de Contas, em face da geração de 547 novos Termos de Compromisso. Deduz-se de tais dados uma tendência significativa de que as Prestações de Contas que estão aguardando a devida análise e aprovação pela Superintendência Regional de Ensino de Barbacena aumentarão substancialmente nos próximos anos, se mantida as mesmas condições, estrutura e forma organizacional ora detectadas.

O acúmulo de processos de Prestação de Contas de Caixa Escolar sem a devida análise e aprovação não é um problema exclusivo da Regional de Barbacena. As respostas extraídas dos questionários aplicados as outras Superintendências de Ensino revelam que em todas elas existe ou já existiu este imbróglio. Extraiu-se de um dos referidos instrumentos, o seguinte relato:

Trabalho no setor há 10 anos, deprimente ver este acúmulo de Prestação de contas, um grande gargalo, para o desenvolvimento dos trabalhos do Setor. Por trás deste acúmulo existe execução indevida, recursos parados, gestores que já desligaram do estado por opção e aposentadoria. Um problema histórico e de difícil solução. (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

Netto (2013) ao tratar da gestão dos processos de Prestação de Contas nas escolas da SRE de Conselheiro Lafaiete, cita que na maioria das vezes a análise de tais processos é efetuada em exercícios financeiro subsequentes e que inexistente um prazo fixado para fazê-la. Tais circunstâncias originam um intempestivo retorno da situação de cada um desses processos para o gestor da Caixa Escolar, causando desta forma à perpetuação do erro. A autora ilustra bem esta situação ao afirmar que “Se o gestor cometeu um erro, por exemplo, em 2010 e só vai saber dele em 2013, ele passa três anos cometendo o mesmo erro” (NETTO, 2013, p. 47).

A respeito de tal situação, Dutra (2015) afirma que na Regional de Ensino de Nova Era, aproximadamente 60% dos Termos de Compromisso ainda não foram analisados. Para a autora, “este acúmulo de Prestação de Contas em análise é um grande transtorno, pois, referem-se a recursos que foram utilizados, porém, ainda não foram feitas as análises e a verificação da utilização correta ou não do recurso” (DUTRA, 2015, p. 25).

Para fins de comparação e análise, apresenta-se abaixo uma Tabela com os dados da Regional de Barbacena e um consolidado das outras Superintendências de Ensino de Minas Gerais, referentes ao mês de outubro de 2016, extraídos do Sistema de Transferência de Recursos em 3 de novembro daquele ano e constantes dos Anexos B e C deste estudo. Relata-se que os valores exibidos no segmento Todas Regionais representam os totais apresentados no Anexo B, subtraídos dos valores referentes à Regional de Barbacena constantes do Anexo C, evitando, desta forma, que os dados pertinentes a esta Regional influencie as informações gerais.

Tabela 11 – Situação dos Termos de Compromisso no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas – Referência: Outubro/2016

SITUAÇÃO	TODAS REGIONAIS		SRE/BARBACENA	
	Quant.	Valor	Quant.	Valor
APROVADO	90.930	1.048.914.318,85	1.676	14.839.998,54
BAIXADO	31.006	395.078.380,64	0	0,00
TOMADA DE CONTAS	109	2.421.534,83	35	267.228,48
ANÁLISE	127.513	1.944.517.153,22	2.165	26.098.556,59
EM DILIGÊNCIA	4.840	100.663.321,81	205	3.306.279,79
INADIMPLENTE	1.865	41.652.467,35	6	39.700,00
LAUDO TÉCNICO	22	6.053.274,47	0	0,00
VIGENTE	43.520	1.540.704.063,04	720	31.521.649,94
ATIVO	881	11.531.912,82	17	258.275,00
EMPENHO ANULADO	623	3.580.242,74	0	0,00

SITUAÇÃO	TODAS REGIONAIS		SRE/BARBACENA	
	Quant.	Valor	Quant.	Valor
RESCINDIDO	28.061	340.601.112,90	377	4.421.323,17
TOTAL	329.370	5.435.717.782,67	5.201	80.753.011,51

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG (Anexos II e III).

Os dados contidos na tabela acima ensejaram a construção de variáveis e indicadores que foram utilizados na presente análise, como os arranjos dispostos no quadro abaixo, que apresenta valores numéricos e estatísticos que possibilitaram uma melhor visualização da situação atual da Regional de Barbacena em relação ao processo de descentralização de recursos financeiros para as Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais de sua jurisdição. A coluna Instrumentos apresenta dados representativos de determinadas situações dos Termos de Compromisso e Prestações de Contas constantes da Tabela 11 e descritos logo abaixo. A coluna Descrição corresponde aos totais, médias e percentuais desses instrumentos.

Tabela 12 – Dados Numéricos - Termos de Compromisso e Prestação de Contas - Referência: Outubro/2016

INSTRUMENTOS	DESCRIÇÃO	TODAS REGIONAIS		SRE/BARBACENA	
		Quant.	Valor	Quant.	Valor
TERMOS DE COMPROMISSO	TOTAL VÁLIDO	300.686	5.091.536.427,03	4.824	76.331.688,34
	VR. MÉDIO		16.933,06		15.823,31
PROCESSOS VÁLIDOS (PV)	TOTAL PROTOC.	256.285	3.539.300.451,17	4.087	44.551.763,40
	VR. MÉDIO		13.810,01		10.900,84
PROCESSOS APROVADOS (AP)	TOTAL	122.045	1.446.414.234,32	1.711	15.107.227,02
	VALOR MÉDIO		11.851,48		8.829,47
	POR. APROV.	47,62%	40,87%	41,86%	33,91%
PROCESSOS NÃO APROV. (NAP)	TOTAL	134.240	2.092.886.216,85	2.376	29.444.536,38
	VALOR MÉDIO		15.590,63		12.392,48
	PORC. NÃO APR.	52,38%	59,13%	58,14%	66,09%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG. (Anexos II e III)

Na faixa Termos de Compromisso é apresentado o valor da linha Total da Tabela 11 (p. 107), deduzido dos valores correspondentes as situações Empenho Anulado e Rescindido da mesma tabela, vez que eles não serão descentralizados, logo devem ser desconsiderados. Tem-se assim as quantidades e os valores monetários e médios dos Termos de Compromisso válidos nas referidas Regionais.

Na série Processos Válidos (PV) também é apresentado o valor da linha Total da Tabela 11, deduzido agora dos valores correspondentes as situações Vigente, Ativo, Empenho Anulado e Rescindido, vez que tais instrumentos não se constituíram em Prestação de Contas e desta forma devem ser desprezados do cômputo dessa faixa. Obtém-se assim as quantidades e os valores monetários e médios das Prestações de Contas protocolizadas nas Superintendências Regionais.

No renque Processos Aprovados (AP) são computados os valores relativos às situações Aprovado, Baixado e Tomada de Contas da Tabela 11. Justifica-se a inclusão dessa última situação nessa faixa em razão de que, no tocante a ela, já ter sido executado a parte do trabalho que compete as Regionais de Ensino, estando os mesmos sob a guarda e providências de instâncias superiores para se averiguar irregularidades em sua execução. São apresentados assim as quantidades, os valores monetários e seus correspondentes percentuais, bem como os valores médios das Prestações de Contas aprovadas pelas Regionais de Ensino.

No intervalo Processos Não Aprovados (NAP) são somados os valores relativos às situações Análise, Em Diligência, Inadimplente e Laudo Técnico da Tabela 11. Justifica-se a inclusão das situações Em Diligência e Inadimplente neste cálculo, em função de que se consubstancia atribuição da Regional cuidar da tempestividade da protocolização das Prestações de Contas e do atendimento às diligências, coibindo possíveis inadimplências, além da emissão dos Laudos Técnicos requeridos. Nestes termos são apresentados as quantidades, os valores monetários e seus correspondentes percentuais, bem como os valores médios das Prestações de Contas não aprovadas nas respectivas Superintendências de Ensino.

Os instrumentos Processos Válidos (PV), Processos Aprovados (AP) e Processos Não Aprovados (NAP) da Tabela 12 se configuraram em variáveis que permitiram construir importantes indicadores. Por meio deles foi possível aferir a produtividade das SRE's em termos de aprovação de Prestações de Contas, vez que ele possibilitou estabelecer, através da razão entre as citadas variáveis, a quantidade de processos aprovados em relação aos que se encontram aguardando a devida análise e conclusão e ao total de Prestações de Contas sob a responsabilidade das SRE's. Neste contexto, considerou-se o resultado dessa relação como ideal, quando a razão entre os Processos Aprovados e os Processos Válidos é próxima ou igual a um inteiro ($AP:PV \cong 1$). A Tabela abaixo apresenta esta relação para a Regional de Barbacena e o consolidado das demais Regionais.

Tabela 13 – Relação entre Prestação de Contas (Local) – Referência: Outubro/2016

SITUAÇÃO	TODAS REGIONAIS		SRE/BARBACENA	
	Quant.	Valor	Quant.	Valor
APROVADOS	122.045	1.446.414.234,32	1.711	15.107.227,02
NÃO APROVADOS	134.240	2.092.886.216,85	2.376	29.444.536,38
VÁLIDOS	256.285	3.539.300.451,17	4.087	44.551.763,40
RELAÇÃO AP/NAP	0,91	0,69	0,72	0,51
RELAÇÃO AP/PV	0,476	0,409	0,419	0,339

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG. (Anexos II e III).

A razão entre as grandezas acima indica, por exemplo, que na Regional de Barbacena, para cada Prestação de Contas não aprovada, existe setenta e dois centésimos de processo aprovado e que para cada R\$ 1,00 de Prestação de Contas não aprovada, têm-se apenas R\$ 0,51 aprovada. Conclui-se por esta ótica que a produção alcançada pela Regional de Barbacena é inferior as médias apresentadas pelas demais Regionais de Ensino e fica aquém da relação aprovados / válidos próximo ou igual a um inteiro.

Os citados indicadores foram aplicados aos dados das demais Regionais, obtendo-se índices que possibilitaram a classificação desses Órgãos de acordo com as razões obtidas, conforme demonstrado na Tabela a seguir.

Tabela 14 – Relação entre Prestação de Contas (Estadual) – Referência: Outubro/2016

ORD.	SRE	NÃO APROVADO	APROVADO	REL. AP/NAP	REL. AP/PV
1	São Seb. Paraíso	8.734.326,66	38.119.049,36	4,36	0,814
2	Curvelo	7.632.449,52	29.222.912,94	3,83	0,793
3	Manhuaçu	17.793.624,24	39.511.788,39	2,22	0,689
4	Passos	19.206.014,51	37.401.857,70	1,95	0,661
5	Ponte Nova	21.566.280,08	41.146.499,92	1,91	0,656
6	Montes Claros	57.903.964,44	106.761.276,23	1,84	0,648
7	Januária	46.822.031,78	69.812.458,67	1,49	0,599
8	Carangola	11.088.701,24	16.262.678,98	1,47	0,595
9	São João Del Rei	16.299.979,90	23.151.669,17	1,42	0,587
10	Ubá	25.364.908,38	35.126.671,11	1,38	0,581
11	Patos de Minas	27.109.682,80	35.707.292,74	1,32	0,568
12	Metropolitana A	90.258.187,29	84.257.864,45	0,93	0,483
13	Varginha	61.603.268,01	55.843.913,89	0,91	0,475
14	Coronel Fabriciano	43.905.189,94	38.721.767,55	0,88	0,469
15	Conselheiro Lafaiete	35.844.456,21	29.239.096,86	0,82	0,449
16	Almenara	30.582.487,50	23.517.386,46	0,77	0,435
17	Teófilo Otoni	83.301.374,65	60.348.491,84	0,72	0,420
18	Metropolitana B	150.635.592,18	106.611.455,81	0,71	0,414
19	Campo Belo	22.228.692,22	14.584.247,27	0,66	0,396
20	Muriae	18.204.737,92	11.420.531,74	0,63	0,386

ORD.	SRE	NÃO APROVADO	APROVADO	REL. AP/NAP	REL. AP/PV
21	Ouro Preto	20.086.878,48	12.320.257,51	0,61	0,380
22	Sete Lagoas	51.307.796,00	30.737.767,69	0,60	0,375
23	Metropolitana C	149.838.445,47	87.785.509,53	0,59	0,369
24	Monte Carmelo	17.683.198,74	10.117.884,15	0,57	0,364
25	Pirapora	26.884.795,81	15.024.685,56	0,56	0,359
26	Ituiutaba	22.924.218,34	12.520.785,39	0,55	0,353
27	Uberaba	63.620.832,27	34.371.770,68	0,54	0,351
28	Caratinga	53.762.632,99	27.651.876,27	0,51	0,340
29	Barbacena	29.444.536,38	15.107.227,02	0,51	0,339
30	Pará de Minas	38.188.377,99	19.188.726,76	0,50	0,334
31	Paracatu	41.310.761,01	20.412.628,26	0,49	0,331
32	Janaúba	54.674.999,28	26.533.720,20	0,49	0,327
33	Pouso Alegre	42.235.162,15	19.497.895,74	0,46	0,316
34	Divinópolis	83.474.582,55	37.743.801,60	0,45	0,311
35	Juiz de Fora	61.945.258,42	27.090.253,28	0,44	0,304
36	Itajubá	35.906.181,09	14.262.609,34	0,40	0,284
37	Poços de Caldas	35.526.489,61	13.460.840,98	0,38	0,275
38	Leopoldina	28.782.213,63	9.551.274,04	0,33	0,249
39	Nova Era	45.398.468,82	14.832.034,33	0,33	0,246
40	Guanhães	41.110.892,26	13.338.319,46	0,32	0,245
41	Caxambu	29.385.153,17	9.485.082,65	0,32	0,244
42	Patrocínio	25.331.627,49	7.802.786,19	0,31	0,235
43	Uberlândia	86.847.843,74	25.069.932,13	0,29	0,224
44	Diamantina	73.683.436,48	20.883.011,03	0,28	0,221
45	Gov. Valadares	84.121.751,84	22.115.218,35	0,26	0,208
46	Unaí	14.611.544,39	3.472.478,44	0,24	0,192
47	Araçuaí	67.684.995,15	15.347.806,19	0,23	0,185

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas da SEE/MG.

Neste contexto, faz-se necessário debruçar sobre os dados extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e a partir deles descobrir os prováveis motivos que estão dando causa a tais números. Ressalta-se que os dados acima caracterizam a realidade de Regionais de Ensino que comportam de 29 até 209 escolas e que atendem de 12,7 a 181,4 mil alunos, logo, são realidades amplas e distintas e que devem ter suas peculiaridades relevadas ao se efetuar comparações.

Em uma primeira análise, verificou-se que somente onze Regionais possuem índices superiores a razão de um inteiro para a Relação Aprovados / Não Aprovados, ou seja, aprovações maiores que não aprovações. Dentre as Regionais que estão neste intervalo, oito possuem entre 42 e 77 escolas, o que equivale dizer que 73% delas estão abaixo da média de 78 escolas por Regional extraída da Tabela 2 (p. 25). Ao analisar o número de Regionais que possuem índice inferior a

cinquenta centésimos na Relação Aprovados / Não Aprovados, constatou-se que de um total de dezessete Regionais, dez (59%) estão abaixo da citada média, portanto, o fator número de escolas por Regional não é determinante para atribuir a ele a responsabilidade pelo acúmulo de Prestação de Contas na Regional de Barbacena.

Na sequência trata-se da estrutura e da forma de organização das demais Regionais de Ensino de Minas Gerais e de sua Diretoria Administrativa e Financeira, cotejando-a com a de Barbacena na ânsia de ver emergir algum indicativo que possa elucidar a situação de acúmulo de Prestações de Contas nesta Superintendência Regional de Ensino de Barbacena.

2.3.2 A estrutura e forma de Organização das Regionais de Ensino

O questionário eletrônico utilizado neste constructo tem, entre seus tópicos, um que trata especificamente da forma de organização e da estrutura física e de recursos humanos das Regionais de Ensino.

Constatou-se pelas respostas obtidas através do referido instrumento que em praticamente todas as respondentes não se adota nenhum horário especial de trabalho destinado a serviços internos, sendo tal providência observada em apenas uma Superintendência de Ensino. Este tipo de organização tem por objetivo permitir que os diversos setores das Regionais tenham um tempo reservado para se organizarem internamente e colocarem atividades rotineiras em ordem, sem a concorrência resultante do atendimento externo. Ela poderia indicar uma alternativa de organização a se adotar, vez que na Regional de Barbacena não é utilizada, contudo não restou comprovado que é uma medida eficiente.

No que tange a utilização de trabalho terceirizado, a pesquisa revelou que ele não existe em mais da metade (54%) das Regionais de Ensino colaboradoras, sendo que onde existem (46%), os serviços terceirizados são prestados pela Minas Gerais Administração e Serviços S/A (MGS). Sete Regionais colaboradoras possuem funcionários terceirizados no cargo de Engenheiro e não existe nenhuma respondente que tenha esse tipo de servidor no cargo de Técnico em Contabilidade, profissional ao qual era atribuída a responsabilidade de analisar Prestações de Contas, principalmente aquelas que possuíam vigência anterior a julho de 2009, data de promulgação do Decreto Estadual nº 45.085/2009 e que alterou a legislação referente a Prestação de Contas. Sobre estes servidores, Dutra (2015) afirma que

Visando auxiliar a Superintendência Regional de Ensino na análise, nas baixas de prestações e no alcance da meta pactuada, a SEE/MG estabeleceu contrato com a empresa Minas Gerais Administração e Serviços (MGS) para contratação de profissional para esta atribuição. [...]. Ressalta-se que os técnicos, além de analisarem prestações de contas, orientam as escolas por meio de e-mail e telefone e, ainda, fazem os pagamentos. (DUTRA, 2015, p. 23)

A inexistência de servidores terceirizados para o cargo de Técnico em Contabilidade se deve à rescisão no ano de 2016, do Contrato de Prestação de Serviços entre a Minas Gerais Administração e Serviços S/A (MGS) e a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Inobstante ao fato do referido contrato entre as partes ter sido formalizado por tempo determinado, segundo Carvalho (2013) “até a homologação do concurso, realizado em 2012, e da posse do cargo pelos novos servidores” (CARVALHO, 2013, p. 49) e de ter se prorrogado para bem mais que isto, a situação do acúmulo de Prestações de Contas no âmbito das Regionais de Ensino pode estar a indicar a necessidade de se rever esta decisão da Secretaria de Educação e de se estabelecer uma nova parceira.

Quanto à quantidade de servidores por diretoria, as regionais respondentes apresentaram os seguintes dados:

Tabela 15 – Quantitativo de Servidores por Diretoria

SRE	AP/NAP	Nº ESC.	GAB/ADM	GAB/IE	DIRE	DAFI	DIPE	TOTAL
S. S. Paraíso	4,36	42	3	9	19	21	25	77
Januária	1,49	134	3	32	28	24	41	128
Ubá	1,38	72	3	13	22	30	22	90
Patos de Minas	1,32	65	3	12	16	27	30	88
Metropolitana A	0,93	148	5	0	95	35	25	160
Varginha	0,91	122	2	25	20	25	46	118
Cel. Fabriciano	0,88	73	3	11	30	22	43	109
Cons. Lafaiete	0,82	58	2	12	14	26	24	78
Campo Belo	0,66	33	3	8	17	24	23	75
Muriae	0,63	38	2	8	7	17	17	51
Pirapora	0,56	40	3	8	18	27	21	77
Ituiutaba	0,55	30	4	6	13	16	18	57
Barbacena	0,51	58	3	11	25	30	32	101
Pará de Minas	0,50	64	2	15	21	26	27	91
Janaúba	0,49	93	3	19	24	34	30	110
Divinópolis	0,45	132	4	27	24	42	55	152
Juiz de Fora	0,44	95	3	14	30	21	32	100
Itajubá	0,40	45	4	11	16	23	20	74
Leopoldina	0,33	34	4	7	16	21	26	74

SRE	AP/NAP	Nº ESC.	GAB/ADM	GAB/IE	DIRE	DAFI	DIPE	TOTAL
Nova Era	0,33	65	3	17	15	27	28	90
Caxambu	0,32	43	3	9	45	20	19	96
Patrocínio	0,31	35	2	5	13	15	12	47
Unaí	0,24	36	3	9	16	22	16	66
MEDIA	0,83	68	3	13	24	25	27	91

Fonte: Elaborado pelo autor.

A tabela acima exhibe o número de servidores alocados em funções administrativas no Gabinete (GAB/ADM), na Inspeção Escolar (GAB/IE) e em cada Diretoria (DIRE, DAFI e DIPE) das Regionais de Ensino respondentes, incluindo os designados e terceirizados. Exclui-se da referida tabela, as Regionais que em decorrência de dificuldades na obtenção de tais dados, não os apresentou. Relata-se por fim, que os dados pertinentes a Regional de Barbacena foram excluídos do cálculo da média apresenta na sobredita tabela.

Os registros constantes da Tabela acima revelam que a Regional de Ensino de Barbacena possui mais servidores do que a média dos respondentes em todas as suas diretorias e no total geral, ficando abaixo apenas no número de Inspetores Escolares. Observa-se ainda que ela possui menos escolas em sua jurisdição do que a média dos colaboradores desta pesquisa, no entanto seu índice na relação AP/NAP é inferior ao indicado pela média apurada.

Justifica-se que o número de servidores apresentados na tabela retro é o atual, mas a Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena sempre contou ao longo dos tempos, com um número muito reduzido de servidores em face da quantidade de atribuições que lhes eram destinadas. Carvalho (2013) ao se referir à estrutura da Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Ensino de Ituiutaba afirma que “diante de estrutura da Superintendência [...], percebe-se que ela possui um número reduzido de servidores para atender às escolas sob a sua jurisdição” (CARVALHO, 2013, p. 34). Em alusão às Prestações de Contas na situação de análise na Regional de Ensino de Nova Era, Dutra (2015) afirma que “por outro lado, tem-se também a realidade da SRE que conta com poucos servidores e acúmulo de trabalho” (DUTRA, 2015, p. 18).

Neste sentido conclui-se que, embora aparentemente o quantitativo de servidores esteja atualmente adequado em relação à média verificada em outras Regionais, fato é que o período pretérito contribuiu sobejamente para a formação do

acervo de Prestações de Contas em análise na Regional de Barbacena, deixando como resquícios um considerável passivo desses processos para serem analisados.

Outro ponto a se relevar na relação número de servidores por diretoria é a distribuição desse efetivo dentro do próprio departamento, haja vista que ele é constituído por diversos serviços ou setores. Nesse sentido apurou-se que tais servidores estão alocados da seguinte forma dentro de suas respectivas Regionais.

Tabela 16 – Quantitativo de Servidores por Serviço da DAFI

SRE	AP/NAP	Nº ESC.	Apoio e Vigilância	Assessoria	Compras	Diárias de Viagens	Contabilidade	Contr. Materiais	Exec. Orç. e Financeira	Infraestrutura Escolar	Obras (PC, orientações)	Patrimônio	Prestação de Contas	Protocolo	Serviços Gerais	TOTAL
S. S. Paraíso	4,36	42	0	0	2	2	0	1	0	1	0	1	5	1	8	21
Montes Claros	1,84	168	0	0	2	5	1	1	3	5	10	2	10	0	11	50
Januária	1,49	134	6	2	1	1	1	1	3	3	1	1	6	2	1	29
S. J. Del Rei	1,42	42	0	0	2	4	0	0	4	2	2	2	5	3	3	27
Ubá	1,38	72	2	1	1	3	1	0	1	2	1	1	6	1	5	25
Patos de Minas	1,32	65	3	1	1	2	0	1	1	1	1	1	5	1	5	23
Metropolitana A	0,93	148	2	5	1	4	0	1	3	0	3	2	15	3	5	44
Varginha	0,91	122	0	0	1	4	2	1	3	5	4	2	9	1	6	38
Cel. Fabriciano	0,88	73	0	2	1	1	1	1	2	1	1	1	7	3	8	29
Cons. Lafaiete	0,82	58	2	0	1	2	0	1	1	2	2	2	7	3	7	30
Campo Belo	0,66	33	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	0	6	21
Muriae	0,63	38	2	0	2	1	1	0	1	1	0	1	4	0	5	18
Pirapora	0,56	40	1	0	2	2	1	1	1	2	1	1	4	1	10	27
Ituiutaba	0,55	30	1	1	1	2	0	1	2	2	2	1	3	1	3	20
Barbacena	0,51	58	1	1	1	2	0	0	2	1	2	1	5	3	8	27
Pará de Minas	0,50	64	1	0	1	1	0	1	1	1	1	2	7	2	8	26
Janaúba	0,49	93	0	0	1	3	1	1	3	5	2	1	6	2	7	32
Divinópolis	0,45	132	8	4	1	2	2	1	2	5	1	1	14	1	10	52
Juiz de Fora	0,44	95	0	1	4	4	0	0	4	2	1	1	7	3	6	33
Itajubá	0,4	45	1	2	1	2	0	1	1	2	0	1	6	1	4	22
Leopoldina	0,33	34	2	0	1	2	1	2	2	1	3	2	6	1	3	26
Nova Era	0,33	65	4	2	1	2	2	1	2	1	3	1	5	1	7	32
Caxambu	0,32	43	6	12	2	3	1	2	2	1	1	2	5	2	4	43
Patrocínio	0,31	35	3	0	1	2	0	0	0	1	1	0	3	2	4	17
Unaí	0,24	36	0	0	1	2	2	1	1	1	1	0	3	2	6	20
Média	0,90	71	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	6	2	6	29

Fonte: Elaborado pelo autor.

Foi apurada e apresentada a média aritmética simples dos dados coletados, sendo que os registros pertinentes a Regional de Barbacena foram excluídos de tal cálculo. Através da referida média e de prováveis apropriações a serem nela efetuadas, pode-se chegar, dentre outros, ao número ideal de servidores por atividade e a quantidade de escolas por Analistas de Prestação de Contas, que em uma razão ideal, seria de um Analista de Prestação de Contas por cada conjunto de aproximadamente doze escolas, excluído os processos de obras.

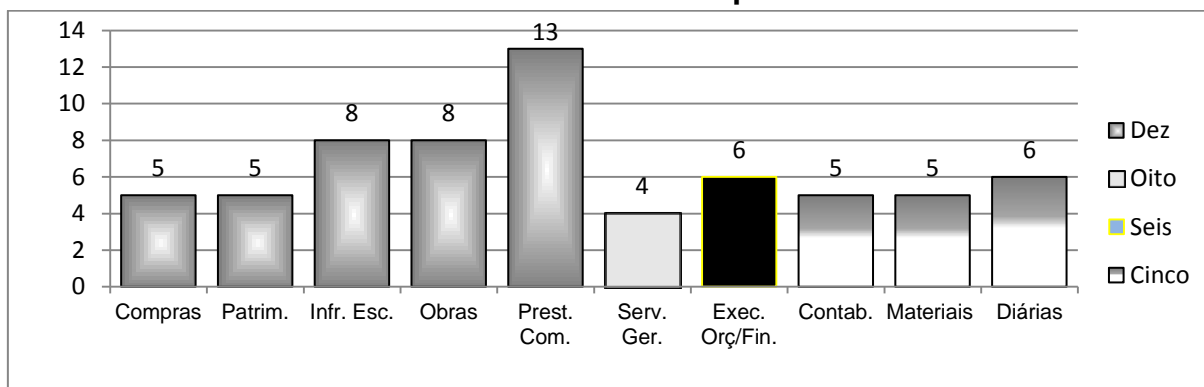
Observa-se que a Regional de Barbacena possui, em relação à média, um servidor a menos nos seguintes setores: Apoio e Vigilância, Contabilidade, Controle de Materiais, Infraestrutura Escolar e Prestação de Contas. No Serviço de Protocolo e nos Serviços Gerais, ela possui respectivamente um e dois servidores a mais que a média. No geral, a Regional de Barbacena possui dois servidores a menos que a média apurada, entretanto computa um número de escolas menor e um índice AP/NAP igualmente inferior à média.

Correlato a forma como se encontram distribuídos geograficamente os servidores das Divisões e Serviços que constituem a Diretoria Administrativa e Financeira, apurou-se que em algumas Regionais de Ensino (33,3%), o Diretor, o Supervisor, o Coordenador e os diversos serviços, de acordo com suas características (Concessão de Diárias, Compras, Prestação de Contas), são agrupados em salas próprias. As Regionais que apresentam essa formação possuem índices na relação AP/NAP variando de trinta e dois centésimos a noventa e três centésimos. O restante das Regionais possui formas variadas de organização física de seus espaços, por conseguinte não é possível definir um padrão de organização ou mesmo se este padrão seria capaz de trazer benesses para o processo em estudo.

A questão da subordinação dos diversos setores da Diretoria Administrativa e Financeira ao comando direto da DAFI, da DIVOF, da Rede Física ou ainda de não serem executados nas Regionais respondentes, indicou que estão diretamente subordinados ao Diretor Administrativo e Financeiro, os serviços de Compras e o de Obras (Análise de Prestação de Contas, orientações e outros correlacionados). Respondem ao Supervisor Operacional e Financeiro, os serviços de Concessão de Diárias, Execução Orçamentária e Financeira e Prestação de Contas.

Procurou-se demonstrar também, o nível de tensão, preocupação e inquietação que cada um dos serviços afetos à Diretoria Administrativa e Financeira provoca nos gestores e/ou em seus servidores. Obteve-se o seguinte gráfico:

Gráfico 1 - Níveis de Tensão Provocados pelas Atividades da DAFI



Fonte: Elaborado pelo autor.

O nível de tensão proposto variou de zero a dez, onde zero significava a inexistência e dez o ponto mais elevado. O rótulo da coluna informa a quantidade de indicações que o nível de tensão mais frequente recebeu dentro de cada serviço. Observa-se no gráfico acima que as atividades com tensão igual a dez, na cor cinza esmaecido ao centro, apresenta a Prestação de Contas como maior fator de tensão com treze indicações. No nível de tensão oito, na cor cinza claro sólido, tem-se a atividade de Serviços Gerais com quatro indicações. Com nível seis de tensão, na cor preta sólido, apresenta-se a Execução Orçamentária e Financeira, tendo sido apontado por seis respondentes e as de nível cinco, na cor cinza esbranquiçado na base, têm-se as Diárias de Viagens recebendo seis indicações. Conclui-se, desta forma, que as atividades inerentes a análise de Prestações de Contas é considerada a mais tensa, preocupante e inquietante dentre todas executadas na Diretoria Administrativa e Financeira das Regionais de Ensino.

Este fato justifica-se pela demanda existente no setor. Segundo Dutra (2015), o “que mais atua é o de finanças, pois é o que geralmente toma o maior tempo entre todas as outras atribuições, principalmente as ações referentes à execução financeira das Caixas Escolares” (DUTRA, 2015, p. 15). Soma-se a tal fato, o reduzido número de servidores existentes naquela divisão, conforme citado por Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015). Por fim, consolida o referido fato, a característica do Serviço de Prestação de Contas, que de acordo com Netto (2013)

possui “forma fiscalizadora e princípios de culpabilização dos responsáveis” (NETTO, 2013, p. 95), o que pode causar constrangimento em alguns servidores.

No que tange ao rodízio entre os servidores das Divisões e Serviços da Diretoria Administrativa e Financeira, dezesseis (66,7%) Regionais de Ensino afirmaram que ele não existe em seus domínios. Sete (29,1%) Superintendências indicaram que não o adota rotineiramente, mas tão somente nos casos de surgimento de demandas extras e uma (4,2%) Regional afirmou que o promove periodicamente. Procurou-se, ao propor esta questão acerca da existência de rodízio entre servidores da DAFI, verificar a possibilidade de se adotar tal sistema em razão do nível de tensão que o referido serviço provoca nos servidores, conforme apurado acima. O revezamento, se bem entendido e aceito pelos funcionários, resulta em ganhos relevantes para a gestão e servidores. Segundo Ferreira et al. (2009)

qualidade de vida é tudo o que sai da rotina do trabalho, que sai da parte mecânica. Tudo o que possa fazer com que o servidor relaxe, venha mais disposto, mais preparado para o trabalho, trabalhe de forma mais satisfatória. (FERREIRA et. al., 2009, p. 4)

Nesse contexto, o rodízio teoricamente propiciaria um nível menor de stress para os Analistas de Prestação de Contas, vez que permitiria que eles se afastassem temporariamente de sua rotina de trabalho, que por vezes pode se fazer extenuante, deixando-o em condições de exercer mais eficazmente suas atribuições. Relata-se por oportuno, que não existe nenhum empecilho legal para este procedimento, vez que a denominação “Analista de Prestação de Contas” é apenas formal, utilizada para identificar os servidores que laboram nessa função, que em via de regra são detentores dos cargos efetivos de Analista Educacional ou Técnico da Educação previstos na Lei Estadual nº 15.293/2004.

Procurou-se verificar ainda se o sítio eletrônico das Regionais de Ensino, disponível na rede mundial de computadores, é devidamente explorado e utilizado pela Diretoria Administrativa e Financeira. Através desta ferramenta é possível compartilhar e tornar acessível aos servidores da área de finanças das Escolas Estaduais, informações e orientações acerca da utilização e prestação de contas dos recursos transferidos para as Caixas Escolares. Das respostas obtidas, 58,3% das Regionais afirmaram que não o utilizam e 41,7% se valem dele para disponibilizar tutoriais, legislações, orientações, manuais, formulários e informações sobre a liberação de Termos de Compromissos, projetos e obras.

Dutra (2015) em sua pesquisa acerca da execução financeira nas caixas escolares da Regional de Ensino de Nova Era, aponta a utilização do sítio eletrônico daquela Superintendência como uma das “formas de intervenção para proporcionar uma gestão mais assistida pela SRE, [...] com a disponibilização de um instrumento de orientação na homepage da SRE” (DUTRA, 2015, p. 121). A utilização eficiente e eficaz desta ferramenta é um terreno a ser mais bem explorado, dada a facilidade de acesso, a multiplicidade de possibilidades que ela oferece e a inexistência de custos.

O bloqueio no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) das Caixas Escolares que se tornam inadimplentes é realizado em dezessete (77,3%) Regionais de Ensino pesquisadas. Em outras quatro (18,2%) Superintendências ele é efetuado esporadicamente, quando as referidas Caixas Escolares incorrem nas situações previstas na Resolução SEE nº 2.245/2012, contudo não é um procedimento rígido e analisa-se caso a caso.

O bloqueio da Caixa Escolar decorre da aplicação do disposto na legislação acima citada e deve ser executado sempre que a Caixa Escolar incorrer nas situações descritas na sobredita Resolução. Entretanto, em muitas circunstâncias, a Regional de Ensino não se vale do rigor que a lei prescreve, principalmente em face dos contratempos que tal medida traz consigo. Dutra (2015) revela que

Este bloqueio, embora previsto em lei, compromete o funcionamento eficaz da escola, uma vez impedida de receber recurso, a escola deixa de ter os insumos necessários para que se desenvolvam suas ações administrativas e pedagógicas. (DUTRA, 2015, p. 26)

Dezesseis (76,2%) das Regionais respondentes indicaram que o principal critério utilizado para se bloquear uma Caixa Escolar no SIAFI é a inadimplência, ou seja, a inobservância do prazo para entrega da Prestação de Contas, consoante disposto no Decreto nº 45.085/2009 e na Resolução SEE nº 2.245/2012, independentemente do número de processos nessa condição. Algumas outras consideram a quantidade e o tipo de inadimplência, o atraso na informação de saldos concomitantemente com o disposto na Legislação e em aspectos de razoabilidade. Uma Regional de Ensino reconheceu-se muito permissiva e paternalista com as Caixas Escolares, citando que estará promovendo mudanças no referido controle. Inobstante aos transtornos que a sistemática do bloqueio traz para a Regional e para a escola omissa, este procedimento se consubstancia em uma

das formas de persuasão mais eficazes para que as Caixas Escolares cumpram os prazos que lhes são impostos, principalmente no atendimento as diligências.

Outra questão que procurou se averiguar é o relacionamento da Diretoria Administrativa e Financeira, principalmente a Divisão Operacional e Financeira (DIVOF) e o Serviço de Prestação de Contas, com a Diretoria de Suprimento Escolar, com a Diretoria de Gestão da Rede Física e com a Diretoria de Prestação de Contas da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Neste norte, foi proposto que se indicasse em uma escala de zero a dez (onde zero significa ineficiente e dez muito proveitoso), o nível de excelência desses relacionamentos, obtendo-se o seguinte:

Tabela 17 - Nível de relacionamento das Regionais com a SEE

Diretoria de Suprimento Escolar		Diretoria de Gestão da Rede Física		Diretoria de Prestação de Contas	
Escala	Frequência	Escala	Frequência	Escala	Frequência
5	2	2	1	3	3
6	2	6	4	6	2
7	2	7	5	7	3
8	10	8	4	8	5
9	2	9	4	9	4
10	4	10	4	10	5

Fonte: Elaborado pelo autor.

Relata-se que só se exibiu na tabela acima, escalas com representatividade. As Diretorias de Suprimento Escolar e de Gestão de Rede Física são as que descentralizam o maior volume de recursos financeiros para as Caixas Escolares, logo são as que devem passar maior quantidade de orientações e informações acerca de peculiaridades e pormenores de seus programas e projetos, necessárias a correta utilização dos recursos transferidos. A Diretoria de Prestação de Contas é a responsável pela orientação direta as Regionais na matéria em comento. Os dados revelam que um melhor entendimento com as supracitadas diretorias seria conveniente e indicado, extraindo-se delas as informações necessárias para que os recursos sejam executados corretamente e as análises das correspondentes Prestações de Contas sejam mais eficientemente realizadas.

Na sequência trata-se da estrutura organizacional do Serviço de Prestação de Contas da Regional de Ensino de Barbacena, onde se traz à baila questões específicas deste setor das Regionais de Ensino.

2.3.3 Dados da equipe de Analistas de Prestação de Contas

No ano de 2012, entre terceirizados³⁴ e efetivos, o Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena contava com seis colaboradores. Em meados de 2016 este número passou para sete funcionários, todos efetivos. Observa-se, a princípio, que o número de servidores se manteve estável, contudo esse quantitativo caiu bastante em determinados períodos, chegando, por vezes, a somar somente dois servidores atuando na análise dos referidos processos.

Tal situação, ao que parece, é peculiar a outras Regionais de Ensino. Netto (2013), em alusão ao quantitativo de servidores da Equipe de Prestação de Contas da Regional de Conselheiro Lafaiete, assevera que “o Estado [...] não disponibiliza pessoal suficiente para atender a esta demanda, visto que até dezembro de 2012 só havia dois analistas do setor de prestações de contas capacitadas para atender e orientar as 60 escolas.” (NETTO, 2013, p. 103). Correlato a Regional de Ituiutaba, Carvalho (2013) enfatiza que “O setor possui dois analistas e dois funcionários terceirizados, responsáveis pela análise e orientação relativas às prestações de contas das escolas” (CARVALHO, 2013, p. 34). Concernente a Regional de Nova Era, Dutra (2015) revela que o referido Serviço era constituído por três técnicos que, além de suas atribuições, exerciam outras atividades diversas de tal encargo. Observa-se desta forma, que o número de escolas por servidor oscila entre 7,5 e 30 unidades por Analista, alcançando 400% de variação.

A inexistência de um indicador real da quantidade de Analistas que deveriam estar à disposição do Serviço de Prestação de Contas em cada Regional, considerada a quantidade de escolas nela existentes, fazem com que alguns desses Órgãos fiquem sobrecarregados e impedidos de obterem um índice razoável de aprovações de tais processos em seus domínios. Observa-se que na ausência de uma regra ou orientação clara, concreta, eficaz e oficial para o provimento do Serviço de Prestação de Contas, cada Regional age de acordo com suas necessidades e/ou possibilidades, muitas vezes na forma do improvisado. Este fato clama por providências, pois a fixação de um número ideal e constante na relação

³⁴ Técnicos Contábeis pertencentes à MGS, no total de três, que analisavam a princípio, Prestações de Contas anteriores a junho de 2009, data de publicação do Decreto Estadual nº 45.085/2009.

Caixa Escolar por Analista de Prestação de Contas é condição essencial para que o problema do acúmulo de Prestação de Contas comece a ser resolvido.

Procurou-se neste tópico, além de tratar do número de servidores do Serviço de Prestação de Contas das Regionais de Ensino, verificar a sua estrutura física e organizacional. Neste sentido, lançou-se o olhar primeiramente para a disposição geográfica dos Analistas de Prestação de Contas dentro da Diretoria Administrativa e Financeira. Em vinte Regionais de Ensino (90,9%) eles trabalham em uma mesma sala e estão agrupados próximos uns dos outros. As respostas indicam ainda que essa disposição física é benéfica para o bom andamento dos serviços, pois possibilita maior interação entre os analistas, faculta a troca de informações e experiências, o esclarecimento de dúvidas, os estudos e a decisão em equipe, minimizando os erros e potencializando os acertos.

Observou-se também que em dezenove Regionais de Ensino (86,4%) não existe um horário reservado e específico para o atendimento ao público. Ele é realizado normalmente, em horário integral, durante todos os dias da semana. Em outras três Superintendências (13,6%), o atendimento ao público é realizado em horário integral e durante toda a semana, porém por um único servidor, designado especialmente para esse fim, havendo rodízio diário. Os demais servidores ficam exclusivamente por conta da análise de Prestações de Contas. Esta é a forma de atendimento adotada atualmente na Regional de Ensino de Barbacena.

Não foi possível estabelecer um padrão de tramitação dos processos de Prestação de Contas nas Regionais de Ensino. A sequência que ficou mais próxima de um arquétipo geral foi a seguinte: i) a escola dá entrada ao processo no Serviço de Protocolo; ii) efetua-se o registro do processo no SIGED; iii) realiza-se o encaminhamento diário dos processos para o Serviço de Prestação de Contas; iv) dar-se a entrada aos processos no Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas; v) efetua-se o arquivamento do mesmo para posterior análise; vi) realiza-se a análise completa do processo de Prestação de Contas; e, vii) é consumada a aprovação, baixa e arquivamento provisório do processo de Prestação de Contas.

Observa-se que a realização de uma conferência preliminar da Prestação de Contas no ato de sua entrada nas Regionais de Ensino, com fito a averiguar se foi ou se deve ser efetuada a devolução de saldos de recursos porventura existentes, é realizada em oito (36,4%) das Regionais pesquisadas. Em outras treze (59,1%) está conferência só é realizada quando da análise normal da Prestação de Contas.

Esta situação se consubstancia em uma séria transgressão ao disposto na Resolução SEE nº 2.245/2012, que instituiu em seu Artigo 32 a obrigatoriedade da apresentação da Prestação de Contas e a devolução de eventuais saldos financeiros. Ocorre que esta restituição ao erário dificilmente é realizada espontaneamente pela Caixa Escolar e, dada a procrastinação na análise dos referidos processos, ela não é feita tempestivamente, se configurando destarte, em recursos públicos que ficam parados e não produzem os efeitos a que se destinam. Netto (2013) menciona que

segundo dados retirados do Sistema Integrado de Administração Financeira de Minas Gerais (SIAFI), em 2012, houve 254 devoluções na SRE de Conselheiro Lafaiete. **Foram devoluções referentes a Termos de Compromisso anteriores a 2012.** Um montante de R\$258.419,54 em devoluções. (grifos nossos) (NETTO, 2013, p. 88)

Conforme destacado nas afirmações de Netto, trata-se de processos de anos anteriores e que geraram um montante considerável de devoluções. Ainda que se faça uma atualização monetária dos recursos no ato de sua restituição, essas devoluções causam transtornos para as Caixas Escolares, vez que compete a elas e a seus gestores arcar com as atualizações financeiras decorrentes da suposta intempestividade. Alcançam também os Analistas de Prestação de Contas, haja vista que muitas vezes a Caixa Escolar informa a mesma conta corrente, na qual existe saldo de recurso a devolver, referente a um Termo de Compromisso, para depósito de recursos provenientes de outros Termos de Compromisso. Este fato resulta em complicação durante a análise da Prestação de Contas, vez que os Analistas têm que separar o que é recurso de um Termo e o que é de outro, inclusive rendimentos financeiros. Atinge igualmente o Estado, que fica com recursos retidos. Assim, esta é uma situação que carece de providências para sua regularização.

A distribuição dos processos de Prestação de Contas entre os Analistas é feita em sua maioria por setores, onde cada servidor se responsabiliza por um determinado número de Caixas Escolares. Observou-se este tipo de procedimento em dezessete Regionais (70,8%), sendo que em doze delas (50,0%) excluem-se os processos de obras dessa sistemática e em outras cinco (20,8%), essa metodologia se aplica também a eles. No restante das Regionais, a referida distribuição é realizada de forma diversa, como aleatoriamente, segundo a demanda, voluntariamente e por determinação do Diretor Administrativo e Financeiro.

Quanto aos processos de obras, nele compreendido a análise dos editais de licitação, o exame dos atos do certame e dos documentos habilitatórios, a liberação de pagamentos e a análise final da Prestação de Contas, em 54,2% das Regionais respondentes ele é realizado separadamente, por um ou dois servidores que cuidam especificamente de tais processos, como no caso da Regional de Barbacena. Nas demais Regionais, eles recebem o mesmo tratamento dos demais processos.

Extraiu-se das respostas ao questionário proposto, que a análise de Prestação de Contas de Caixa Escolar é realizada de forma integralmente manual em dez (41,7%) Regionais de Ensino pesquisadas. Em outras dez (41,7%), ela é parcialmente manual, com utilização de recursos informatizados para auxiliar no processo e por fim, nas quatro (16,6%) últimas Regionais participantes, ela se concretiza de forma parcialmente manual, com utilização de recursos especiais não informatizados, combinados com recursos informatizados para auxiliar no processo.

As Regionais de Ensino que afirmaram utilizar outros recursos, sejam eles informatizados ou não, descreveram em sua maioria que se trata de planilhas eletrônicas, aplicativos do Office (Excel e Word), internet (para consultas), planilhas de cálculo financeiro e o Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, utilizado para se efetuar a atualização financeira e a correção monetária de valores a serem devolvidos. Uma Regional citou uma planilha do Excel criada por uma servidora para estudo de extratos bancários e outra Superintendência mencionou planilhas de acompanhamento e controle da análise da Prestação de Contas. Ressalta-se, contudo, que nenhum desses recursos se traduz em uma ferramenta efetiva de análise de Prestações de Contas a ser destacada.

Correlato a experiência dos Analistas de Prestação de Contas, a pesquisa revelou que em média as Regionais possuem dois servidores em cada uma das faixas iniciais (até um ano - mais de um e até três anos - mais de três e até cinco anos de serviço no setor). Nas faixas finais (mais de cinco e até oito anos - mais de oito e até dez anos - mais de dez anos de serviço no setor), a média encontrada foi de um servidor por faixa. Observa-se assim, que a rotatividade no setor varia de moderada a pouco acentuada, o que se consubstancia em um fator importante, vez que teoricamente a permanência em um mesmo local de trabalho assegura ao servidor maior experiência, segurança e eficiência. Segundo Pacheco et al. (2016)

A rotatividade, também chamada de *turnover*, corresponde ao giro de entradas e saídas dos colaboradores das organizações, que além de gerar custos para a organização, demonstra uma deficiência na saúde organizacional desta, e reflete na qualidade do serviço oferecido ao usuário. (PACHECO et al., 2016, p. 2)

Observou-se pelas respostas aos questionários, que a faixa com maior frequência foi a de mais de três e até cinco anos de serviço e a de menor representatividade foi a de cinco até oito anos laborando na análise de Prestação de Contas. A Regional de Barbacena segue o padrão encontrado acima.

Em média, um processo de Prestação de Contas de Caixa Escolar fica arquivado na Regional de Ensino aguardando a devida análise, contado a partir do seu protocolo até o início de sua conferência, pelos seguintes lapsos temporais, que foram distribuídos dentro de uma frequência aleatória do indicador AP/NAP, a saber:

Tabela 18 – Tempo médio de espera para a análise de Prestação de Contas

INTERVALOS	SRE's	INDICADOR AP/NAP		
		Acima de 0,90	Entre 0,46 e 0,90	Igual ou abaixo de 0,45
Até trinta dias	0	0	0	0
Até seis meses	1	1	0	0
Até doze meses	2	0	0	2
Até três anos	6	3	3	0
Até cinco anos	7	2	4	1
Mais de cinco anos	6	1	1	4
TOTAL SRE's	22	7	8	7

Fonte: Elaborado pelo autor.

Neste contexto, a maior frequência indica que uma Prestação de Contas pode demorar até cinco anos para ser analisada. Na Regional de Barbacena, o Sistema de Transferência de Recursos indica a existência de Prestações de Contas de Termo de Compromisso emitido no ano de 2008 ainda pendentes de aprovação.

Referente à quantidade e valor médio de Prestações de Contas aprovadas mensalmente por Analista, os dados obtidos apontam a seguinte situação.

Tabela 19 – Quantidade e Valor mensal de processos aprovados por Analista (excluídos as Prestação de Contas de Obras)

QUANTIDADE MENSAL DE PROCESSOS		VALOR MENSAL DE PROCESSOS	
INTERVALOS	SRE	INTERVALOS	SRE
Até cinco processos.	14	Até R\$ 10.000,00	2

Até dez processos.	5	Até R\$ 30.000,00	2
Até quinze processos.	2	Até R\$ 50.000,00	2
Até vinte processos.	1	Até R\$ 100.000,00	3
--	--	Mais de R\$ 100.000,00	5
TOTAL SRE's	22	TOTAL SRE's	14

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados acima exibidos é o que se conseguiu extrair das respostas apresentadas, vez que algumas delas traziam informações irrelevantes para o propósito da questão. Selecionando nas tabelas acima as maiores frequências, teoricamente a produção de um Analista seria a aprovação mensal de cinco Prestações de Contas no valor total superior a R\$ 100 mil reais. Neste mesmo sentido caminhou as Prestações de Contas que envolvem obras. Das respostas recebidas, pode-se computar, no que tange a quantidade, dezoito registros, que geraram uma média de aproximadamente cinco processos aprovados anualmente. Onze ocorrências validadas indicaram um valor médio de aprovação de Prestação de Contas de obras da ordem de R\$ 1,1 milhão de reais por ano.

Foi averiguada também a existência de metas individuais (para o servidor) ou coletivas (para o setor) para a aprovação e baixa de processos de Prestação de Contas. Quatorze (58,3%) das Regionais de Ensino participantes assinalaram que elas não foram fixadas em seus domínios. Em outras dez (41,7%) Regionais, essas metas foram definidas e estabelecem um determinado número de Prestações de Contas a serem aprovados mensalmente.

Apontaram-se ainda as seguintes sistemáticas em relação às metas adotadas nas Regionais: i) definição mensal pelo Diretor Administrativo e Financeiro, da quantidade e dos Termos de Compromisso que serão analisados no período; ii) atendimento prioritário as Caixas Escolares com maior número de problema nas Prestações de Contas; iii) definição de metas em valores discutidas anualmente com a equipe e a Superintendente; iv) análise das Prestações de Contas do ano anterior e uma semana por mês as referentes aos processos de 2011 e 2012; v) conclusão dos processos de recursos federais (PDDE, PDE, Mais Educação e outros); e, vi) a análise de um determinado projeto por ano (exemplo: em 2017 se analisa os processos de Manutenção e Custeio de 2014).

Ao tratar da gestão de qualidade de vida no trabalho, especificamente sobre práticas de gestão com ênfase na produtividade, Ferreira et al. (2009) afirma que

A perspectiva é garantir a realização das tarefas prescritas. Aqui se constata um enfoque recorrente de conceber as agências de Estado como se fossem empresas privadas. Lógico que, no serviço público deve haver preocupação com a produtividade, os resultados, as metas etc. Até porque “ser produtivo” é uma das dimensões fundantes do sentido do trabalho, (FERREIRA et al., 2009, p. 7)

Neste contexto, ainda que haja uma reação inicial dos servidores em desfavor da fixação de metas de produtividade, a hipótese de se estabelecer cotas a serem cumpridas mensalmente pelos Analistas de Prestação de Contas, baseada em dados extraídos do Sistema de Transferência de Recursos, deve ser proposta e incentivada. As referidas metas, se adotadas, podem significar a obtenção de bons resultados em termos de redução do passivo de Prestações de Contas em análise.

Buscou-se ainda nesta produção acadêmica, identificar e catalogar as principais dificuldades encontradas pelos analistas de Prestação de Contas para a aprovação dos respectivos processos. Os dados extraídos das respostas obtidas indicam que essas dificuldades são as seguintes:

Tabela 20 – Dificuldades encontradas na aprovação de Prestações de Contas

GRUPO DE DIFICULDADES	DESCRIÇÃO DAS DIFICULDADES
Aspectos Gerais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Demora nas respostas por parte do Órgão Central aos questionamentos apresentados pelas Regionais; ✓ Legislação confusa;
Aspectos Estruturais e Organizacionais das Regionais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Espaço físico inadequado, principalmente para arquivos; ✓ Falta de recursos humanos e uma demanda elevada de trabalho, inclusive com o desvio da função de analisar Prestação de Contas; ✓ Atendimento excessivo e diário às Caixas Escolares, seja pessoalmente, por telefone ou <i>e-mail</i>; ✓ Falta de conhecimento na análise dos processos, inclusive os mais antigos, que seguiam resoluções e normais diferentes; ✓ Dúvidas na aprovação com ressalva.
Aspectos relacionados as Caixas Escolares.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A dificuldade no atendimento às diligências, principalmente as mais antigas e quando se trata de extratos bancários, ocasionado duas situações: <ul style="list-style-type: none"> a) O atendimento intempestivo às diligências; b) O atendimento parcial às diligências.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O que se procurou estabelecer com esta questão foram as dificuldades com as quais o Analista se depara no ato do exame da Prestação de Contas, ou seja, os óbices encontrados na estrutura física do local de trabalho, nos procedimentos operacionais adotados e nos problemas relacionados à experiência profissional do

servidor, dentre outros. Relata-se que foram registradas aproximadamente 70 respostas, contudo, muitas delas tratam de formas variadas a mesma dificuldade ou até mesmo não possuem nenhuma correlação com a questão.

Algumas das circunstâncias apontadas pelos colaboradores como dificuldades e não incluídas no quadro acima merecem uma menção, como a análise tardia dos processos gerando a reincidência de erros, a falta de capacitações e a consequente falta de conhecimento da legislação pelo diretor e a rotatividade do ATB financeiro e dos funcionários responsáveis pela parte financeira das escolas. Tais situações podem ser entendidas como causas de erros, logo não se configuram como uma dificuldade, mas geram alguns dos problemas acima apontados e serão tratadas a partir do item 2.4 (p. 152). Contribuem assim para a incidência e o aumento de erros na execução do recurso e sua correspondente Prestação de Contas, influenciando, portanto, na formação de um acervo de tais processos no âmbito da Regional de Ensino, merecendo, por conseguinte, o devido destaque.

Além da atribuição de analisar, aprovar e baixar os processos de Prestação de Contas das Caixas Escolares, em dez (45,5%) das Regionais de Ensino respondentes afirmou-se que os analistas de tais processos exercem outras atividades, porém relacionadas com os processos de Prestação de Contas. Em seis (27,3%) Superintendências de Ensino participantes da pesquisa, os Analistas de Prestação de Contas dedicam-se exclusivamente a análise, diligenciamento, aprovação e baixa de tais processos. Abaixo são demonstradas as ocorrências de tais situações dentro de uma frequência aleatória do indicador AP/NAP, a saber:

Tabela 21 – Exercício de outras atribuições distribuída pelo indicador AP/NAP

INDICADOR AP/NAP	EXCLUSIVO	NÃO EXCLUSIVO
Acima de 0,90	01	03
Entre 0,46 e 0,90	04	03
Igual ou abaixo de 0,45	01	04

Fonte: Elaborado pelo autor

Observou-se assim que o fato de se destinar exclusividade na atuação dos Analistas de Prestações de Contas na execução de tal atribuição não assegura melhores índices de produtividade em matéria de aprovação desses processos. Ainda que seja uma providência indicada, vez que a diversidade de atribuições interfere na concentração necessária para se analisar as Prestações de Contas, fato é que na maioria das Regionais de Ensino este procedimento não é adotado.

As atribuições extras exercidas nas Regionais respondentes e que se correlacionam com o Serviço de Prestação de Contas são as referentes às inserções de dados efetuadas nos sistemas SYSMEAE, SIGPC e SIAFI, conferência da documentação habilitatória das Caixas Escolares, divulgação de editais na página da Regional na internet, acompanhamento de novos termos e aditivos no Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas e auxílio as Unidades de Ensino na emissão de declarações contábeis (GFIP, ECF, RAIS). Em determinadas Superintendências de Ensino, os analistas ainda registram empenhos, liquidações e pagamentos diversos no SIAFI, colaboram na realização dos inventários anuais e elaboram demonstrações contábeis, dentre outros.

Apurou-se também que em algumas Regionais de Ensino, os referidos Analistas construíram ferramentas de controle interno destinadas a agilizar e facilitar o trabalho do setor. Tais instrumentos foram identificados como: a) Controle de Processos em Análise, Vigentes e Diligências; b) Arquivo estático, para registro da localização da Prestação de Contas no arquivo, após sua baixa; c) Banco de Dados de controle de Termos de Compromisso, conta bancária e vigência; e, d) Caderno de Termos (empenho, liquidação e pagamento) e de Controle de Prestação de Contas.

As principais operações realizadas pelos Analistas de Prestação de Contas nos sistemas oficiais abaixo identificados são as seguintes:

Tabela 22 – Operações realizadas pelos Analistas nos sistemas oficiais

SISTEMAS	PRINCIPAIS OPERAÇÕES REALIZADAS
Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhar a aptidão das Caixas Escolares junto ao sistema; ✓ Imprimir Termos de Compromisso, Aditivos e Relatórios; ✓ Acompanhar a assinatura, vigência e pagamento de Termos de Compromisso; ✓ Atualizar a situação dos Termos de Compromisso e Prestações de Contas; ✓ Acompanhar as Prestações de Contas inadimplentes; ✓ Consultar Termos de Compromisso (vigência, valor, objeto, fonte, etc.).
Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efetuar lançamentos do PDDE e Ações Agregadas; ✓ Registrar as descentralizações do PNAE; ✓ Acompanhar e monitorar os lançamentos do PNAE pelas Caixas Escolares; ✓ Realizar consulta para orientar as escolas.
Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bloquear e desbloquear Caixas Escolares inadimplentes; ✓ Emitir Arrecadação da Receita (AR), Anulação da Despesa Orçamentária (ADO), Nota de Lançamento Contábil (NLC) e Classificação da Receita; ✓ Registrar Empenho, Liquidação e Ordem de Pagamento; ✓ Emitir Relatórios; ✓ Consultar cota orçamentária e financeira e outras consultas diversas.
Sistema de Monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhar lançamentos relativos ao PNAE feitos pela Caixa Escolar; ✓ Efetuar consultas e emitir Relatórios;

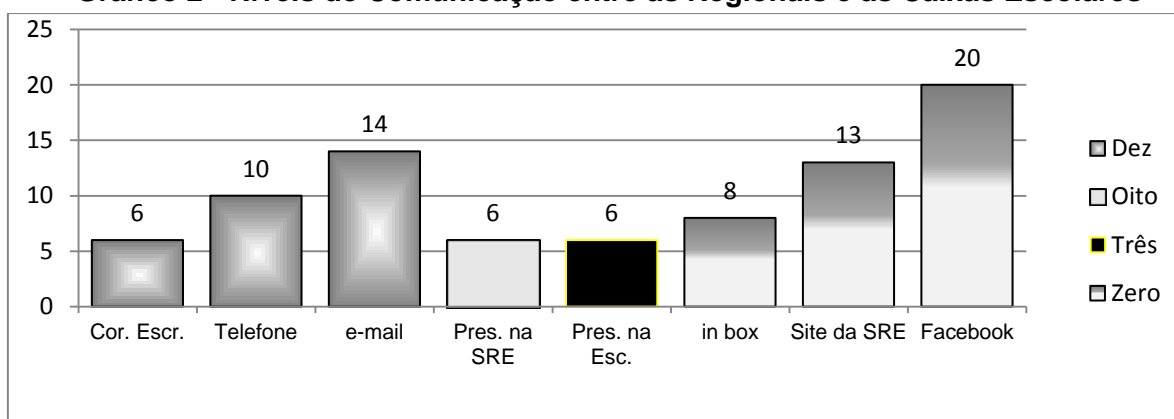
SISTEMAS	PRINCIPAIS OPERAÇÕES REALIZADAS
da Execução Alimentar Escolar (SISMEAE)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientar as Caixas Escolares; ✓ Registrar despesas realizadas no exercício com alimentação PNAE; ✓ Verificar os alimentos produzidos na região quando da análise dos processos de agricultura familiar.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto às operações no Sistema de Controle e Acompanhamento de Documentação das Caixas Escolares e em Controles internos desenvolvidos pelas equipes de Prestação de Contas, não foi solicitado o seu detalhamento.

Procurou-se apurar também qual o meio de comunicação utilizado com maior frequência pelo Serviço de Prestação de Contas das Regionais de Ensino e as Caixas Escolares, objetivando esclarecer dúvidas e repassar orientações. Para tanto, utilizou uma escala que varia de zero a dez, onde zero significa a não utilização da respectiva ferramenta e dez um emprego intenso do correspondente meio de comunicação. O resultado é apresentado no gráfico abaixo.

Gráfico 2 - Níveis de Comunicação entre as Regionais e as Caixas Escolares



Fonte: Elaborado pelo autor.

Na cor cinza esmaecido ao centro têm-se os meios de comunicação mais utilizados e que receberam maior número de indicações na escala dez. São eles a correspondência escrita (ofício, circular, orientação, informação, etc., exceto diligências), o telefone e o *e-mail*, indicados por seis, dez e quatorze colaboradores respectivamente. O atendimento presencial efetuado na própria Regional vem na sequência e na cor cinza claro sólido, tendo recebido a indicação de seis participantes na escala oito. Quando esse atendimento presencial é proposto para ser realizado na própria Escola, a frequência de sua utilização é bem reduzida, tendo sido classificada por seis Regionais de Ensino na escala três. As formas virtuais, na cor cinza esbranquiçado na base, são praticamente inexploradas, vez

que as categorias Site da Regional, in box (Skype, hangouts e outros tipos de comunicação *in box*) e o Facebook, obtiveram um número expressivo de colaboradores classificando-as na escala zero.

A constatação que os meios de comunicação virtuais ainda possuem uma utilização incipiente corrobora com a informação sobre o uso do sítio eletrônico das Regionais pela Diretoria Administrativa e Financeira (p. 118), onde se observa que praticamente 60% das Regionais não o utiliza. Este é um fator a ser repensado, haja vista a praticidade, qualidade, facilidade de acesso e baixo custo que tais ferramentas apresentam.

Na sequência são apresentados os dados pertinentes às diligências emitidas na Regional de Ensino de Barbacena, decorrentes da constatação de erros nas Prestações de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares e que influenciam sobejamente na formação de um acervo desses instrumentos no âmbito deste Órgão da Educação.

2.3.4 Dados referentes às diligências emitidas pelas Regionais de Ensino

Na Regional de Ensino de Barbacena, diligência é um documento redigido em forma de ofício, onde se consolidam todas as inconsistências e incoerências apuradas na análise de uma Prestação de Contas de Caixa Escolar. Seu objetivo é obter esclarecimentos e justificativas acerca dos equívocos detectados, requerer a apresentação de documentos e de extratos bancários não localizados e solicitar uma série de providências, inclusive a devolução de recursos, até que a Prestação de Contas em análise esteja apta a ser aprovada e baixada nos respectivos sistemas. Este instrumento recebe um número e consta dele também, um prazo para que seja atendido a contendo. Podem conter de uma até mais de dez laudas.

Relata-se que para uma mesma Prestação de Contas pode ser necessário se emitir diversas diligências, haja vista que as Caixas Escolares habitualmente, principalmente nas diligências mais volumosas, não atendem integralmente ao disposto nos referidos instrumentos.

No Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena foi desenvolvida e implantada uma planilha eletrônica com o objetivo de controlar a emissão e atendimento às diligências produzidas. Através do referido instrumento, apurou-se que nos anos de 2013 e 2014 expediu-se respectivamente, 404 e 363 diligências, ou seja, uma média de 384 instrumentos por ano. De acordo com Netto

(2013), na Regional de Ensino de Conselheiro Lafaiete, no ano de 2012, este número foi de aproximadamente de 150 diligências.

As origens mais comuns de erros detectadas por Carvalho (2013) e Netto (2013) em seus estudos são: i) excesso de atividades pedagógicas e financeiras; ii) falta de autonomia na administração dos recursos; iii) inexistência de capacitação; e, iv) pouca formação do ATB Financeiro e dos Gestores Escolares. As autoras apresentaram ainda os principais erros detectados nos processos de Prestação de Contas, conforme indicação de seus colaboradores. Na tabela a seguir se exibem esses erros, que se encontram dispostos em ordem alfabética, sem nenhuma relação com a importância ou com a maior ou menor quantidade de ocorrência.

Tabela 23 - Principais erros das Prestações de Contas / Outras Regionais

PRINCIPAIS ERROS DETECTADOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ausência de Contratos ou erros em sua formulação; ✓ Ausência de documentos ou preenchimento incorreto ou incompleto; ✓ Ausência de Extratos Bancários (conta corrente e investimentos); ✓ Ausência de Notas Fiscais ou aceite das mesmas com incorreções; ✓ Ausência de Orçamentos ou comprovantes de entrega de convites (mínimo de três por cada processo de licitação, dispensa ou inexigibilidade); ✓ Ausência de Parecer do Colegiado; ✓ Ausência dos formulários de dispensa; ✓ Documentação de habilitação do fornecedor incompleta ou vencida; ✓ Execução indevida (despesas divergentes das previstas no plano de trabalho); ✓ Inobservância da ordem cronológica entre documentos; ✓ Inobservância de prazos processuais (correntes e recursais); ✓ Justificativas incoerentes ou detalhadas vagamente, sem a devida clareza; ✓ Problemas no Processo Licitatório; ✓ Solicitação de devoluções diversas (decorrentes de erros na execução ou de saldos).

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Carvalho (2013) e Netto (2013).

Para fins de cotejamento de dados, realizou-se uma pesquisa documental nas diligências emitidas pela Regional de Barbacena. A pasta selecionada foi a do ano de 2014, onde foi possível localizar um total de 213 arquivos³⁵ ou diligências. Calculou-se então a amostra ideal dessa população, que apontou para um total de 138 elementos, selecionados por meio do emprego da função matemática denominada “Aleatório” e que foram posteriormente analisados.

³⁵ Cada arquivo, geralmente do Word (doc) ou Adobe Reader (pdf), corresponde a uma diligência.

A maioria das diligências possui apenas uma lauda, contudo na amostra acima citada foram localizados instrumentos com duas, quatro, cinco e até oito páginas. Comumente as diligências de maior volume referem-se aos processos de Alimentação Escolar e de Manutenção e Custeio, principalmente em razão de serem executados praticamente o ano inteiro e da variedade de itens que elas alcançam, como alimentos perecíveis, não perecíveis e da agricultura familiar no primeiro caso e material de limpeza, de consumo e de escritório no segundo caso. Na amostra *in casu* foram detectados e examinados 1.038 registros, ou seja, incorreções apuradas pelos Analistas nas Prestações de Contas que estavam sendo conferidas e para as quais eles solicitaram as Caixas Escolares que executassem um determinado procedimento a fim de sanar os problemas encontrados.

Tais incorreções foram agrupadas e sintetizadas, resultando em uma lista com 48 erros. A tabela abaixo apresenta as dez incorreções mais frequentes nas diligências emanadas do Serviço de Prestação de Contas desta Regional. Somados, representam 68,2% dos erros cometidos pelas Caixas Escolares jurisdicionadas a Regional de Barbacena.

Tabela 24 - Principais erros das Prestações de Contas / SRE-Barbacena

ORD.	TIPO DE ERRO	QUANT	PORC.
01	Preenchimento incorreto de formulários	196	18,9%
02	Falta de carimbos ou preenchimento incorreto de dados do carimbo	100	9,6%
03	Inobservância da ordem cronológica entre documentos	71	6,8%
04	Ausência de documentos diversos nas Prestações de Contas	62	6,0%
05	Devolução de Recursos	61	5,9%
06	Ausência de Extratos Bancários (conta corrente e investimentos)	60	5,8%
07	Ausência de CNPJ, de Declaração de Vínculo e de outros documentos do processo de compra	50	4,8%
08	Ausência de peças do processo de compras (Dispensa, Licitação e Agricultura Familiar)	40	3,9%
09	Ausência de Orçamentos ou comprovantes de entrega de convites (mínimo de três por cada processo de licitação, dispensa ou inexigibilidade)	35	3,4%
10	Erros formais no processo de compras (licitações, dispensas e chamadas públicas)	33	3,2%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os referidos dados variam desde pequenos detalhes, como a falta de carimbos obrigatórios nas Notas Fiscais ou o preenchimento incorreto dos dados solicitados no referido carimbo, que revelam uma simples falta de atenção ou até

mesmo capacitação, até situações mais complexas, que envolvem a devolução de recursos ou que sugerem a montagem de Processos Administrativos e/ou Sindicâncias, como a ausência de documentos e orçamentos no processo licitatório ou de dispensa e a inexistência de ordem cronológica entre documentos. Dutra (2015) corrobora com o disposto acima, asseverando que diligências são

um sinal de alerta, pois é um indicador de que a execução não ocorreu da forma determinada, que houve falha no processo. As falhas, às vezes, são formais, passíveis de justificativa, em outros casos são situações que são irreversíveis, não tendo alternativa senão a devolução do recurso pelo gestor. (DUTRA, 2015, p. 25)

Carvalho (2013) ao tratar de diligências no âmbito da Regional de Ensino de Ituiutaba coaduna com tais assertivas. Segundo a autora,

As diligências, decorrentes das incoerências na execução dos recursos financeiros, são prova da falta de conhecimento, que podem e devem ser colocados à disposição daqueles que exercem o papel de executor, e da falta de formação específica, necessária para executar coerentemente tais recursos. (CARVALHO, 2013, p. 114)

A catalogação dos erros apurados e o estudo de suas principais causas podem permitir a criação de uma ferramenta capaz de diminuir os equívocos cometidos pelas Caixas Escolares jurisdicionadas à Regional de Barbacena, possibilitando assim a aprovação de um número maior de Prestações de Contas.

A questão dos principais erros também fora tratada nos questionários enviados as demais Regionais de Ensino. De acordo com as respostas obtidas, os erros mais comuns e que geram diligências, detectados nas demais Regionais, são

Tabela 25 – Principais erros das Prestações de Contas de outras Regionais

GRUPO	DESCRIÇÃO DO ERRO
Execução dos recursos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de aplicação do recurso no mercado financeiro em tempo hábil; ✓ Aquisições e contratações em desacordo com a natureza de despesa (Capital e Custeio) e com o objeto do Termo de Compromisso, e ainda, fora de sua vigência; ✓ Má organização da Prestação de Contas e a falta de documentos importantes; ✓ Falta de conferência de Documentos Fiscais e aposição de carimbos, pagamento de tarifas bancárias, taxas e multas com o recurso público e pagamentos fora da vigência do Termo de Compromisso; ✓ Vários termos depositados em uma única conta.

GRUPO	DESCRIÇÃO DO ERRO
Anexos da Prestação de Contas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ata de reuniões das Comissões e Órgãos Colegiados que não explicam nada; ✓ Falta de assinatura dos membros do Conselho Fiscal e Colegiado nos devidos anexos e de outros servidores em documentos e formulários diversos; ✓ Ausência de documentos diversos nas Prestações de Contas (cópia de cheque, extratos de conta corrente e aplicação financeira - total ou parcial, Atas de aprovação do Colegiado Escolar, CNPJ, Documentos Fiscais e outros); ✓ Ausência de publicação de chamada pública; ✓ Preenchimento incorreto de formulários, principalmente do Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto.
Processos de Compras	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilização do processo de compra errado (era para fazer licitação e fez dispensa); ✓ Erros formais no processo de compras (licitações, dispensas e chamadas públicas); ✓ Cotações de preços ausentes, incorretas ou incompletas (em quantidade inferior ao exigido, inválidas, sem identificação de fornecedor, rasuradas, com datas divergentes ou sem elas, dentre outros vícios).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para fins de facilitar a consolidação de dados, os erros apontados pelos respondentes foram agrupados de acordo com o seu tipo, vez que os registros apresentados chegaram a 120 ocorrências. Destaca-se que o erro mais citado pelos respondentes foi a falta de extratos de conta corrente e de aplicação financeira cobrindo todo o período de vigência do Termo de Compromisso.

Alguns registros que não foram incluídos no quadro acima chamam a atenção. Um deles cita que as aquisições e contratações feitas pela Caixa Escolar não seguem o roteiro normal e regular ou a ordem cronológica dos acontecimentos. O colaborador menciona que tais entidades desconsideram que cada procedimento tem um objetivo em sua execução, devendo ser feito no momento de sua ocorrência e não simplesmente para formalizar a Prestação de Contas. Ele apresenta como exemplos, o Comunicado ao Colegiado Escolar da abertura do processo licitatório, produzido com data posterior a licitação, bem como a assinatura da Nota Fiscal atestando o recebimento de mercadoria, fato que ocorre somente quando da montagem do processo, e não no momento do recebimento da mercadoria ou da prestação do serviço.

Apurou-se ainda que, em média, são emitidas anualmente pelos Serviços de Prestação de Contas das Regionais de Ensino participantes, 587 diligências destinadas às suas Caixas Escolares.

Tabela 26 - Média de emissão de diligências

CLASSE	INTERVALOS	QUANTIDADE MÉDIA
1	29 a 59	341

CLASSE	INTERVALOS	QUANTIDADE MÉDIA
2	60 a 89	580
3	90 a 119	325
4	120 a 149	1.850
5	150 a 179	300
MÉDIA GERAL		587

Fonte: Elaborado pelo autor.

O intervalo acima se refere ao número de Escolas Estaduais por Regional de Ensino, consoante dados constantes da Tabela 2 (p. 25), e foram criados segundo métodos estatísticos. Acrescentou-se ao final, a média de diligências emitidas anualmente por cada Regional respondente pertencente a cada uma das classes criadas. De acordo com os dados extraídos das respostas obtidas, foram contadas 13.495 diligências em 23 Regionais de Ensino, com uma abstenção.

Confirma-se desta forma o disposto no item 2.1.7.4 deste constructo (p. 86) que indica a questão das diligências como um dos maiores empecilhos para aprovação e baixa tempestiva e regular de Prestação de Contas de Caixa Escolar no âmbito da Regional de Ensino de Barbacena. Coaduna ainda tais achados com a assertiva de que o processo de Prestação de Contas é exageradamente engessado e burocrático, repleto de erros formais que embora transgridam a legislação, não impedem que a Caixa Escolar concretize os objetivos previstos no Termo de Compromisso, conforme assinala Carvalho (2013). Muitas das causas de inúmeras diligências parecem preciosismo e formalismo exacerbados e desnecessários, como a falta dos carimbos de quitação e identificação do projeto, programa ou Termo de Compromisso nas Notas Fiscais ou o preenchimento incorreto dos dados neles solicitados, podendo ser dispensados como forma de dotar o processo de análise de Prestações de Contas de maior celeridade e qualidade.

2.3.5 Acompanhamento *in loco* da execução financeira pelas Caixas Escolares

Ao tratar deste item nesta produção acadêmica, buscou-se sustentação para um procedimento apontado pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena como potencialmente eficaz no combate às inconsistências detectadas na execução e prestação de contas dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares.

O acompanhamento efetuado no próprio ambiente escolar pelos Analistas de Prestação de Contas, realizado de forma concomitante com a execução dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares, é um procedimento no qual se deposita grande expectativa de se transformar em uma das soluções para o problema do acúmulo de Prestações de Contas sem a devida aprovação na Regional de Barbacena. Ele tem por premissa detectar erros ainda durante a fase de execução de tais recursos e de elaboração de suas correspondentes Prestações de Contas, evitando a consolidação dos mesmos e diminuindo assim o número de diligências, o que tornaria mais rápida e eficaz a análise e aprovação desses processos.

Incluído como uma das questões do questionário eletrônico enviado as Regionais de Ensino, a realização de tal acompanhamento apresentou as seguintes ocorrências, distribuídas dentro de uma frequência aleatória do indicador AP/NAP:

Tabela 27 – Realização de Visitas *in loco* distribuída pelo indicador AP/NAP

INDICADOR AP/NAP	SRE's	REALIZA	NÃO REALIZA
Acima de 0,90	08	04	04
Entre 0,46 e 0,90	08	06	02
Igual ou abaixo de 0,45	08	04	04

Fonte: Elaborado pelo autor.

Observou-se, portanto, que esse acompanhamento sistemático e programado realizado no âmbito da própria escola pelos Analistas de Prestação de Contas, mostrou-se presente em quatorze (58,3%) Regionais de Ensino, sendo que em outras dez (41,7%) ele não é realizado. Sua importância foi destacada por Carvalho e Netto em seus estudos, conforme se depreende do subitem 2.1.7.3 deste constructo (p. 84). Segundo as autoras, esse acompanhamento preventivo possibilitaria a realização de um controle mais eficiente e eficaz de tais processos.

Neste contexto, o supracitado acompanhamento, realizado de forma simultânea com a execução e Prestação de Contas dos recursos recebidos, seja através de visitas às Escolas Estaduais ou, de forma suplementar e em um estágio mais avançado, por outros meios de interação, complementa o controle realizado *a posteriori*, hodiernamente previsto na legislação vigente. Sua adoção na Regional de Ensino de Barbacena é sobejamente indicada, sendo uma das prováveis ações a ser indicada no Plano de Ação Educacional (PAE).

2.3.6 Capacitação e Treinamentos

Outro ponto concernente ao Serviço de Prestação de Contas sobre o qual se lança os olhares são as capacitações e treinamentos direcionados aos seus Analistas. O último encontro destinado a esses profissionais, realizado pela Secretaria de Estado de Educação com o objetivo de tratar de novos procedimentos ou reciclar aqueles já existentes, data de julho de 2013.

Neste lapso temporal, ainda que as principais legislações que disciplinam a transferência, utilização e Prestação de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às Escolas Estaduais de Minas Gerais não tenham sofrido alterações, decerto novos entendimentos emergiram, novas legislações complementares e suplementares foram editadas e programas e/ou projetos novos surgiram, tornando-se necessários tratá-los à luz dessas novas concepções.

Netto (2013), em alusão as capacitações destinadas aos Analistas de Prestação de Contas que ingressaram na Regional de Conselheiro Lafaiete em 2002, menciona que elas só ocorreram após 2009, quando da implementação da Resolução SEE nº 1.346/2009. A autora afirma ainda que anterior a esta data, eram as próprias chefias quem orientavam tais servidores e que elas não se sentiam preparadas para executarem tais atribuições (NETTO, 2013, p. 97).

Correlato ao fato dos atuais Analistas de Prestação de Contas terem sido ou não capacitados para exercerem adequadamente as suas atribuições, situação essa consumada através de treinamentos realizados pela Secretaria de Educação ou pela Regional de Ensino, o questionário eletrônico revelou o seguinte resultado:

Tabela 28 – Servidores Capacitados distribuídos pelo indicador AP/NAP

SERVIDORES	SRE's	INDICADOR AP/NAP		
		Acima de 0,90	Entre 0,46 e 0,90	Igual ou abaixo de 0,45
Menos de 10%	6	3	1	2
Entre 10% e 30%	5	0	2	3
Entre 30,1% e 50%	3	1	1	1
Entre 50,1% e 80%	2	0	2	0
Entre 80,1% e 99,9%	3	1	1	1
Exato 100%	5	3	1	1
TOTAL SRE's	24	8	8	8

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido através do referido questionário foi distribuído dentro de uma frequência aleatória do indicador AP/NAP, no intuito de possibilitar comparações mais aprofundadas. Observou-se que aproximadamente metade dos

respondentes (46%) indicou que menos de 30% dos Analistas de Prestação de Contas receberam treinamento e/ou foram devidamente capacitados. A maior concentração dos respondentes nessa faixa possui indicador AP/NAP igual ou abaixo de quarenta e cinco centésimos, o que demonstra que a ausência desse procedimento influencia na produção do Serviço de Prestação de Contas.

Segundo os respondentes, a última capacitação ou treinamento realizado pela Secretaria de Educação de Minas Gerais ou pela própria Superintendência de Ensino e destinado aos Analistas de Prestação de Contas ocorreu anterior ao ano de 2012 (5 registros - 22,7%), nesse mesmo ano de 2012 e de 2013 (2 eventos em cada ano – 18,2%), no ano de 2014 (4 ocorrências – 18,2%), ou ainda nos anos de 2015 e de 2017 (2 apontamentos – 9,1%) e também no ano de 2016 (3 registros – 13,6%). Em quatro Regionais não houve capacitação ou não se lembraram e duas Regionais de Ensino não responderam à questão.

Um agravante para a situação relatada é a renovação da equipe de Prestação de Contas. Ela decorre da aposentadoria, da exoneração³⁶ e da mudança de designação³⁷ de servidores, da permuta de setor ou diretoria na própria Regional e da chegada de novos concursados e funcionários advindos de outras Regionais. Estes profissionais necessitam de momentos especialmente destinados a aquisição de conhecimentos e experiências específicas e correlatas às atividades que irão executar, pois devem estar devidamente qualificados para exercerem suas atribuições e isso exige formação, capacitação e treinamento constante.

Dutra (2015) adverte que não é “possível a atuação baseada em ensaio e erro, no caso específico da execução financeira a consumação de procedimentos é, muitas vezes, irreversíveis” (Dutra, 2015, p. 62). Neste contexto, o despreparo de um Analista de Prestação de Contas pode resultar em prejuízos para o Diretor Escolar, para a Caixa Escolar e para o próprio Analista, devido ao repasse de orientações imprecisas acerca da execução dos recursos públicos.

Carvalho (2013), por seu turno, traz à luz uma assertiva de autoria de Heloísa Lück (2009), segundo a qual

Não se pode esperar mais que os dirigentes enfrentem suas responsabilidades baseados em “ensaio e erro” sobre como [...] monitorar processos e avaliar resultados, desenvolver trabalho em

³⁶ Pedido de desligamento voluntário do serviço público por parte do Servidor.

³⁷ Transferência de servidor público efetivo, a pedido, de uma Regional de Ensino para outra.

equipe, [...] criar novas alternativas de gestão, realizar negociações, mobilizar e manter mobilizados atores na realização das ações educacionais, manter um processo de comunicação e diálogo aberto, planejar e coordenar reuniões eficazes, atuar de modo a articular interesses diferentes, estabelecer unidade na diversidade, resolver conflitos e atuar convenientemente em situações de tensão. (LÜCK, 2009, p. 25, apud CARVALHO, 2013, p. 97)

Ainda que a supracitada afirmativa se refira à formação de gestores escolares, ela deve ser empregada também aos Analistas de Prestação de Contas. Este profissional não pode se compendiar tão somente em executar o encargo de verificar a adequação de uma execução financeira e sua correspondente Prestação de Contas ao rigor da lei. Ele tem que ser dinâmico, atuante, competente, influente e capaz de exercer a liderança e conduzir as Caixas Escolares que orienta a práticas financeiras corretas, calcada no que reza a legislação e nas orientações vigentes. Para tanto, ele deverá receber formação, ser capacitado e treinado constantemente para levar as Caixas Escolares a uma execução eficiente e eficaz dos escassos recursos que recebem e sempre em prol do alunado.

Noutro vértice, os colaboradores desta pesquisa apontam que os treinamentos ou capacitações regulares destinados aos membros da Diretoria, da Comissão de Licitação e do Conselho Fiscal das Caixas Escolares foram ofertados da seguinte forma: i) para todos eles: treze registros (54,1%); ii) para os membros da Caixa Escolar e Comissão de Licitação: quatro ocorrências (16,6%); iii) para o Diretor e ATB Financeiro: três apontamentos (12,5%); iv) para o Diretor, o Tesoureiro e o ATB Financeiro; v) para o Diretor; vi) para os membros da Caixa Escolar e Conselho Fiscal; e, vii) para nenhum deles: um registro em cada – do iv ao vii (4,2% cada). De acordo com os respondentes, a maioria de tais eventos ocorreu no ano de 2017 (onze registros – 50,0%) e em 2016 (cinco ocorrências – 22,7%).

Acerca da existência de manuais, materiais de referência ou consulta e outros documentos orientadores e elucidativos sobre os procedimentos operacionais aplicáveis na análise de processos de Prestação de Contas, disponibilizados para a equipe responsável por tal atribuição, dezesseis (66,7%) Regionais de Ensino respondentes afirmaram que eles existem, sete (29,2%) responderam que existe somente a legislação pura e uma (4,2%) registrou que não existem. Os materiais existentes indicados pelos respondentes são *Checklists*, *e-mails* recebidos, Instruções do FNDE, Instruções Normativas, Manuais, Manuais Elaborados pela Própria Regional, Notas Técnicas, Ofícios Circulares, Orientações Emanadas da

Secretaria de Estado de Educação, Passo a Passo para Execução de Sistemas, Passo a Passo sobre Análise, Slides Explicativos e Tutoriais e Materiais de Estudo. Dentre os respondentes que afirmaram que tais materiais existem, seis (37,5%) assinalaram que eles não estão disponíveis na rede mundial de computadores e dez (62,5%) afirmaram que eles se encontraram disponíveis na internet e em locais como *e-mail* do setor, site da SEE/MG e do FNDE e no Google.

No que concerne à capacitação e treinamento dos Analistas de Prestação de Contas das Regionais de Ensino e dos servidores que exercem alguma atribuição na área financeira das Escolas Estaduais de Minas Gerais, esses foram os principais achados desta pesquisa. Relata-se a seguir, os fatos atinentes a atuação de um órgão específico da Caixa Escolar, qual seja, o Conselho Fiscal.

2.3.7 A atuação do Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal, órgão colegiado composto por três membros efetivos e seus respectivos suplentes, escolhidos pela Assembleia Geral Ordinária, possui como atribuições, dentre outras, a de acompanhar, fiscalizar e interferir na execução dos recursos recebidos ou diretamente arrecadados pela Caixa Escolar.

No que tange ao cumprimento efetivo de tais atribuições, impostas aos Conselhos Fiscais pelo Artigo 22 do Anexo I da Resolução SEE nº 2.245/2012 - Estatuto das Caixas Escolares, dezessete (70,8%) Regionais responderam que o referido Conselho Fiscal não as cumpre, ao passo que sete (29,2%) afirmaram que ele as cumpre efetivamente. Segundo alguns desses colaboradores,

- “A maioria nem sabe o seu papel”;
- “Acredito não ser efetivo e muitas das vezes os responsáveis não acompanham a execução como deveriam”;
- “Acredito que os membros dos conselhos fiscais, em sua maioria, somente assinam documentos apresentados pelo diretor e tesoureiro”;
- “Em algumas situações constatadas, eles só assinam sem procurar entender o processo”;
- “Nas prestações de contas que recebemos, todas possuem o parecer, mas como efetivamente este é conseguido na escola, desconheço”;

- “Segundo relato dos próprios gestores das Caixas Escolares, existe dificuldade que este Conselho seja realmente ativo na Escola por falta de interesse”;
- “Pela análise das prestações constatamos que o colegiado e a comissão de licitação cumprem suas funções”. (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017)

Procurou-se ainda certificar se o fato do Conselho Fiscal cumprir ou não sua atribuição contribui para a diminuição do número de Prestação de Contas sem a análise no âmbito da Regional. Dezesete (77,3%) colaboradores afirmaram que não e outros cinco (22,7%) responderam que sim, havendo duas Regionais que não opinaram. Abaixo são transcritas algumas opiniões dos participantes:

- “Se os Conselhos Fiscais tivessem atuação efetiva, não eliminaria toda a análise de documentos feita pelo setor [...]”;
- “O que dificulta a análise das prestações [...] é a inobservância da legislação, pelas pessoas responsáveis pela sua gestão”;
- “O acúmulo se deve ao grande número de processos, quantidade de servidores insuficiente e morosidade na análise / aprovação / baixa devido ao alto índice de erros nos processos”;
- “Quando analisa-se a Prestação de Contas desta Diretoria é analisado de forma geral, em um todos e não influencia a questão do Conselho Fiscal, até pelo fato de acompanhar diretamente as prestações de contas é o Colegiado Escolar” (sic);
- “o que interfere é o diretor ser um bom gestor”;
- “A análise continuará normal independente dos Conselhos Fiscais”;
- “Se o trabalho fosse mais efetivo ajudaria a análise de processos”;
- “Porque iria diminuir o número de erros e conseqüentemente o número de diligências.” (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

O Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei nº 13.005/2014, versa em sua meta 19 acerca da gestão democrática da Educação, abordando na estratégia 19.5 a questão do estímulo à constituição e o fortalecimento de conselhos escolares. Trata-se, pois, de órgãos concebidos como instrumentos de participação e fiscalização da gestão escolar e educacional, com garantia de funcionamento autônomo, implicando na definição de uma nova cultura, baseada na democracia, na participação e no diálogo dentro do espaço educativo.

Libâneo (2001) afirma que a participação e o envolvimento da comunidade são um importante meio de assegurar a gestão democrática da escola, alertando que isso não deve ser visto somente como imposição legal, mas como instrumentos de tomada de decisão coletiva. Neste norte, a atuação do Conselho Fiscal das Caixas Escolares, assim como dos demais Órgãos Colegiados que estão envolvidos

com a área financeira das Escolas Estaduais, necessita ser repensada e receber um estímulo, pois conforme se extrai das respostas ao questionário, esses Órgãos vêm se notabilizando tão somente por uma atuação figurada, sem muito comprometimento com as atribuições que lhes são legalmente impostas.

Essa atuação considerada pouco eficiente e que carece de ser repensada, modificada e/ou estimulada, pode ser sobejamente influenciada pelo trabalho do Inspetor Escolar, cujo detalhamento é arrolado abaixo.

2.3.8 A atuação do Inspetor Escolar

A Inspeção Escolar sempre foi um cargo revestido de prestígio e distinção no meio educacional. Segundo Ferreira e Fortunato (s.d.), ele surgiu no cenário brasileiro após o ano de 1570, no *Ratio Studiorum*³⁸, como uma forma específica de controle. Para Abreu (2012) “a inspeção escolar é uma profissão antiga e a sua história acompanha a evolução da educação no país” (ABREU, 2012, s/p).

Fato é que o referido cargo vem sofrendo transformações ao longo dos anos. Dentre outras, registra-se mudanças em sua denominação, na sua forma de provimento e nas atribuições que lhe são afetas. De acordo com Abreu (2012), o Inspetor Escolar deixou de ser aquele agente fiscalizador e vigilante típico dos anos de 1800, passou a ser reconhecido como acompanhador e formador e se apresenta nos hodiernos dias “como um profissional da educação cuja função está voltada para a administração escolar, planejamento, supervisão e orientação educacional” (ABREU, 2012, s/p). Segundo o autor, este profissional deve

proporcionar estreita ligação entre órgãos do sistema educacional tais como Secretarias, Regionais e as Unidades Escolares, visando garantir a aplicação da lei [...] e tem concentrado esforços para garantir o bom funcionamento das escolas nos aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos (ABREU, 2012, s/p).

Os Pareceres exarados pelo Conselho de Educação de Minas Gerais, alusivos às especificidades do cargo de Inspetor Escolar no Sistema Mineiro de Educação confirmam tais afirmativas. No Parecer CEE nº 627/2002, lê-se que “a

³⁸ Constituiu-se numa sistematização da pedagogia jesuítica contendo 467 regras cobrindo todas as atividades dos agentes diretamente ligados ao ensino e recomendava que o professor nunca se afastasse em matéria filosófica de Aristóteles, e da teologia de São Tomás de Aquino (EDUCAÇÃO, 2010, p. 14, apud ABREU, 2012, s/p).

inspeção escolar são os olhos e os ouvidos do Poder Público na escola”. Por seu turno, o ainda vigente Parecer CEE nº 794/83 afirma que “a inspeção, como prática educativa, se reveste de forte cunho político e de acentuado caráter pedagógico”. Já a Resolução CEE nº 457/2009 assevera que “a inspeção é o processo pelo qual a administração do ensino assegura a comunicação entre os órgãos centrais, os regionais e as unidades de ensino, tendo em vista a melhoria da educação” (FERREIRA, 2014, p. 30)

No que tange especificamente a área de finanças, ao Inspetor Escolar é imputado pela Resolução SEE nº 2.245/2012, a responsabilidade de acompanhar, no âmbito das Escolas Estaduais, a utilização dos recursos públicos repassados para as Caixas Escolares. O referido servidor deve atestar a correção da utilização de tais recursos por meio da aposição de sua assinatura no Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto, um dos anexos da sobredita Resolução.

Com fito a verificar a atuação desse profissional no cumprimento dessa atribuição, buscou-se por meio do questionário eletrônico enviado para as Regionais de Ensino de Minas Gerais, verificar se esse ator do processo de descentralização financeira para a Caixa Escolar está cumprindo a contento a atribuição que lhe foi destinado pelo dispositivo legal de menção retro. Neste contexto, dez (41,7%) respondentes afirmaram que sim e outros quatorze (58,3%) asseveraram que não. Apresentam-se abaixo algumas opiniões postadas pelos participantes sobre o mencionado acompanhamento e fiscalização.

- “Acredito ser fundamental o acompanhamento por parte dos IEs, pois além de caracterizar uma responsabilidade legal os mesmos visitam pelo menos uma vez por semana as escolas sob sua responsabilidade”;
- “Pela legislação, este acompanhamento já existe e é positivo, uma vez que elas estão sempre nas escolas”;
- “Realiza, mas não formaliza no formulário da Prestação de Contas”;
- “Nem sempre devido as demandas em outros setores das Escolas”;
- “Acompanha superficialmente”; “Quando solicitado”; “Raramente”;
- “Não se acham aptas a fazê-lo” (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

Procurou-se ainda saber o que pensam os colaboradores deste estudo acerca do exercício, pelo Inspetor Escolar, da atribuição de acompanhar e fiscalizar as ações da Caixa Escolar. Neste contexto, observou-se que em nenhuma Regional de Ensino a atuação isolada do Inspetor Escolar junto à Caixa Escolar foi considerada

eficaz, ou seja, na faixa de 91% a 100%, entretanto, se acompanhado de um Analista de Prestação de Contas, ela alcança um bom índice de eficácia. A atuação do Inspetor Escolar na situação em tela também não foi considerada totalmente ineficaz, vez que nenhuma Superintendência de Ensino assinalou essa condição. Outras opiniões acerca do exercício de tal atribuição pelo Inspetor Escolar foram postadas por alguns participantes, das quais se destacam:

- “O inspetor escolar é mais voltado para a área administrativa e pedagógica”;
- “Os inspetores são aliados às analistas de prestação de contas sempre que solicitados”;
- “Os inspetores temem muito pela execução financeira, sequer assinam a prestação de contas como determina a legislação”;
- “Não possui requisitos técnicos” (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

O problema do acompanhamento das questões financeiras das Escolas Estaduais pelo Inspetor Escolar é complexo. Primeiramente cita-se a quantidade de atribuições que é conferida a esse servidor, a quem compete zelar pela parte pedagógica, administrativa e financeira das Escolas, cabendo neste ponto relevar que não são apenas as da rede estadual, mas também as das redes municipal e particular. Outro fator preponderante nessa relação é a formação acadêmica desses servidores. Augusto (2010, apud Rodrigues, 2013) afirma que os

dados revelam que a maioria dos inspetores (86%) tem como formação inicial o curso de Pedagogia. Esta formação é imprescindível no exercício da inspeção, pois colabora para o exercício da gestão pedagógica na prática cotidiana do serviço de inspeção escolar. Entretanto, a natureza desse serviço abarca outros domínios de conhecimentos relacionados à sua prática, como administração de pessoal e financeira (AUGUSTO, 2010, apud RODRIGUES, 2013, p. 55).

Embora os conhecimentos em administração e finanças façam parte do currículo de formação do Inspetor Escolar, seja no curso de graduação ou no de especialização *lato sensu*, conforme assevera Rodrigues (2013), fato é que esta formação não vem se mostrando adequada para o exercício de tal atribuição. Ademais, há de se relatar que este encargo traz algum incômodo para esse servidor. A autora, ao discorrer sobre essa profissão, menciona que percebeu “certo desconforto dos inspetores em mudar o foco de seu trabalho” (RODRIGUES, 2013, p. 15) e cita a existência de grande “preocupação dos mesmos em serem

responsabilizados pela má gestão dos diretores nas questões administrativas e financeiras” (RODRIGUES, 2013, p. 60). Esses fatos deixam transparecer certa aversão do Inspetor em lidar com as questões financeiras das Escolas Estaduais.

Contudo, segundo Rodrigues (2013), os Inspetores Escolares não se furtam de tal encargo. De acordo com a autora, eles examinam o recebimento de recursos e orientam os Diretores Escolares acerca da correta aplicação dos mesmos, tendo sido encontrado uma expressiva quantidade de registros efetuados por esses profissionais que comprovam tal afirmação e a de que se sentem responsabilizados pela Secretaria de Educação, pela má aplicação dos recursos financeiros pelos diretores. Comprovam-se tais fatos pelo extrato do Termo de Visita retirado da obra da supracitada autora e abaixo exibido.

Orientamos quanto à seriedade de aplicar corretamente o recurso constante dos termos de compromisso assinado pela direção da escola conforme orientações já repassadas anteriormente pelo serviço de finanças. Alertamos que a superintendência de correção administrativa pune administrativamente o diretor dentro dos preceitos do estatuto dos funcionários público quando da mais gestão dos recursos destinados à caixa escolar (sic). (RODRIGUES, 2013, p. 67).

Outra questão que permeou o eficaz exercício das atribuições do Inspetor Escolar no processo de descentralização financeira para as escolas foi verificar se eles assinam tempestivamente ou sempre que solicitado, o formulário Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto. Neste norte, dezessete (77,3%) Regionais de Ensino responderam que nenhum Inspetor Escolar assina o referido Relatório. Outras três (13,6%) respondentes assinalaram que sim, embora o referido Relatório não venha assinado, mas o Inspetor Escolar o assina sempre que solicitado e, por fim, duas (9,1%) colaboradas informaram que alguns Inspetores Escolares assinam o referido Relatório e outros se recusam.

Concernente aos procedimentos adotados pelas Regionais de Ensino para aprovarem os processos de Prestação de Contas não referendados pelo Inspetor Escolar e baixarem nos devidos sistemas, algumas respondentes indicaram os seguintes procedimentos: i) aprova e baixa sem a assinatura do Inspetor Escolar, justifica e aprova ou aprova com ressalva; ii) assim que aprovada a Prestação de Contas, o analista envia *e-mail* para o Inspetor Escolar com prazo para comparecer a SRE e coloca uma cópia no processo, se ele não comparecer no prazo estipulado, o processo é baixado com ressalva; iii) os processos são baixados com as

assinaturas do Diretor da SRE, do Diretor da DAFI e/ou do Supervisor da DIVOF (em algumas Regionais, somente um deles) e o Analista de Prestação de Contas; iv) é aprovado normalmente e anexada ao processo uma declaração assinada por alguns Inspectores Escolares; e, v) o Diretor da SRE assina com justificativa própria.

Uma Regional de Ensino informou ainda que os Inspectores Escolares não assinam de forma alguma a Prestação de Contas, alegam que não são analistas, fato que não os isentam da responsabilidade da execução. Outra Regional informou que o processo é aprovado normalmente, vez que na resolução publicada não há essa obrigatoriedade, sendo que a referida obrigatoriedade está na resolução que foi revista, porém como não fora republicada, os inspetores se recusam a assinar.

Ainda que haja certa aversão do Inspetor Escolar em executar efetivamente o disposto na Resolução SEE nº 2.245/2012, fato é que tal atribuição lhe está legalmente reservada sob a justificativa de ser ele o servidor da Superintendência de Ensino que mantém um contato mais estreito e contínuo com a escola e, conseqüentemente, com a Caixa Escolar. Neste sentido, a situação em tela carece de um posicionamento da Secretaria de Estado de Educação, revogando o dispositivo conflitante disposto no instrumento legal de menção retro ou o retificando ou convalidando, dotando-o neste caso, da devida clareza e transparência para que seja devidamente executado pelo Inspetor Escolar, que poderá contar com o auxílio do ATB Financeiro, personagem especial dessa trama da descentralização financeira para as Escolas Estaduais, como se lê no tópico seguinte.

2.3.9 A atuação do ATB Financeiro

O Assistente Técnico de Educação Básica - Auxiliar da Área Financeira ou simplesmente o ATB Financeiro, como é mais conhecido, era uma função pública de caráter temporário, criada para auxiliar e subsidiar o Diretor Escolar no exercício de sua função de Presidente da Caixa Escolar. Ele atuava precipuamente na área financeira e contábil das Escolas Públicas, propriamente na execução e prestação de contas dos recursos financeiros repassados as referidas Caixas Escolares.

A Resolução SEE nº 2.836/2015, vigente até 27 de dezembro de 2016, estabelecia as normas para organização do quadro de pessoal das Escolas Estaduais e regulava a designação para o exercício da referida função pública no âmbito da Rede Estadual de Educação Básica de Minas Gerais. Estabelecia o

predito instrumento legal em seu Anexo III – item 2.1.10, que o referido cargo haveria de ser provido unicamente por servidor que reciprocamente comprovasse habilitação a nível técnico ou superior em Contabilidade ou Ciências Contábeis. Ademais, estabelecia a referida Resolução que somente as Escolas Estaduais com matrícula igual ou superior a 300 alunos poderiam contratar o referido profissional. Este procedimento, que sofreu alterações ao longo de sua existência, principalmente no que tange as escolas beneficiadas, foi adotado pela Secretaria de Educação de Minas Gerais, que desde 2010 autorizava a designação desse profissional na tentativa de minimizar a sobrecarga de trabalho do Diretor Escolar.

No entanto, o ATB Financeiro não vinha cumprindo a contento as atribuições que lhe eram reservadas. Carvalho (2013) e Netto (2013) apontam como uma das principais causas de erros detectadas durante as fases de execução e prestação de contas de recursos financeiros pelas Caixas Escolares, a atuação pouco eficiente desse servidor. É uma situação inesperada, vez que à época das designações, era *conditio sine qua non* que o concorrente a tal função possuísse formação na área contábil. Desta forma, sendo detentor de conhecimentos no referido campo e, por conseguinte, em finanças públicas, as críticas a tais servidores, observáveis nas obras de Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015), não deveriam subsistir.

Mas não é o que se observa. Dutra (2015) assevera que, “mesmo com a iniciativa da SEE em contratar um profissional da área contábil, [...] não houve uma significativa diminuição nos erros na prestação de contas” (DUTRA, 2015, p. 45). Na Regional de Barbacena este fato, em conjunto com outras causas de erros arroladas nesta produção acadêmica, é comprovado pelo excessivo número de diligências emitidas pelo seu Serviço de Prestação de Contas, que alcançou uma média de aproximadamente 400 instrumentos/ano no biênio 2013/2014.

A situação em comento foi pesquisada nas Regionais de Ensino que participaram deste estudo, sendo-lhes solicitado, por meio do questionário eletrônico, que se manifestassem acerca da atuação de tais profissionais. Onze (45,8%) dessas Regionais consideraram relevante o trabalho de tais profissionais e que ele deveria ser estendido a todas as escolas. Outras sete (29,2%) afirmaram que os critérios de designação carecem de melhorias e que os contratados precisam receber mais capacitações e treinamentos e duas (8,3%) outras consideraram que tais profissionais desempenham um trabalho de boa a ótima qualidade.

As reduzidas capacitações também são indicadas por Dutra (2015) como causa da atuação insatisfatória do ATB Financeiro. Para a autora, a falta de conhecimentos mais arraigados sobre a norma que o Estado de Minas Gerais definiu para a execução e prestação de contas dos recursos financeiros repassados para as Caixas Escolares resulta das poucas capacitações, impactando desfavoravelmente a performance de tais profissionais. Acerca de tal carência, Netto (2013) pontua que o

ATB ao assumir o cargo precisa de um tempo para se apropriar das normas que são consideradas por muitos dos diretores escolares como burocráticas e com alguns entraves que dificultam a compreensão rápida do processo de execução e prestação de contas dos recursos recebidos. (NETTO, 2013, p. 33).

Correlato ainda a essa atuação não muito convincente do ATB Financeiro, Dutra (2015) a atribui, dentre outras, a falta de vínculo efetivo do referido profissional com a escola para a qual ele é contratado. A designação para a citada função pública segue as normas legais de organização do quadro de pessoal das Escolas Estaduais publicada todo ano, sendo assim, é um trabalho temporário, cujos contratos são por tempo determinado e tem vigência no máximo até o final do ano civil. Esse fato, segundo Dutra (2015), acarreta uma alta rotatividade desses servidores nas Unidades de Ensino e dá lugar ao surgimento de profissionais ainda sem passagem pelas escolas estaduais em anos anteriores, portanto, inexperientes e desprovidos do conhecimento que tal função requer.

Ainda que sob a influência dos aspectos negativos supracitados, buscou-se verificar também, por meio do questionário eletrônico, se nas escolas que possuem esse profissional em seu quadro de pessoal, os processos de Prestação de Contas apresentam um nível melhor de conformidade com a legislação vigente, favorecendo a análise e aprovação dos mesmos. Quatro (18,2%) Regionais de Ensino afirmaram que sim e que tais escolas apresentam processos com poucos erros, sendo estes de fácil solução. A mesma quantidade de Regionais respondeu negativamente a tal questionamento e citou que os processos apresentam os mesmos erros daqueles verificados nas escolas que não possuem o ATB Financeiro. Outras onze (50,0%) Superintendências de Ensino mencionaram que os processos não apresentam tantos erros, embora ainda sejam muitos.

Observa-se ainda na rede mundial de computadores, a existência de algumas críticas acerca da inexigibilidade, no ato de realização do processo de designação

para a referida função pública, do registro de tais profissionais no Conselho Regional de Contabilidade (CRC). Um dos depoimentos cita que “não existe médico sem CRM, engenheiro sem CREA, advogado sem OAB”, portanto, que não deveria existir “Técnico em Contabilidade ou Contador sem CRC.”³⁹ Ainda que se trate de uma constatação sem a devida comprovação científica e de não haver a comprovação de que a existência do referido registro resultaria em resultados diferentes dos apurados nesta produção acadêmica, fato é que nas Resoluções que disciplinam a matéria *in casu* realmente não existe tal exigência.

Essa questão dos critérios para designação do ATB Financeiro é abordada por Dutra (2015), que revela a opinião de um de seus entrevistados e afirma que “o gestor deveria ter a liberdade de indicar seu ATB Financeiro, pois as contratações dos ATBs não são satisfatórias. [...] o que leva, também, a supor que o caráter da designação do ATB Financeiro deve ser repensado pela SEE” (DUTRA, 2015, p. 76). A constatação acima corrobora com as respostas do questionário eletrônico exibida na primeira parte deste tópico (p. 148), que revela que sete (29,2%) Regionais de Ensino afirmaram que os critérios de designação carecem de melhorias.

Os fatos ora relatados, ao que parece, já são de conhecimento da Secretaria de Educação de Minas Gerais. A Resolução SEE nº 3.205 de 27 de dezembro de 2016, ao fixar as normas para a designação para o exercício de função pública na Rede Estadual de Educação Básica a partir de 2017, não incluiu em sua redação a contratação de um ATB com habilitação em contabilidade para atender precipuamente a área financeira e contábil das Escolas Públicas. O predito instrumento legal aumentou em um, se comparado com o disposto na legislação anterior, qual seja, a Resolução SEE nº 2.836/2015, o número de servidores para laborarem como Assistente Técnico da Educação Básica nas escolas com mais de 300 matrículas, contudo sem limitação na área de atuação e sem a formação acadêmica específica para atuarem no setor financeiro das Caixas Escolares. Facultou-se desta forma ao Diretor Escolar, a possibilidade de efetuar, dentro do que lhe é legalmente permitido, a escolha de um servidor que melhor o atenda em suas demandas na área financeira das Escolas Estaduais.

Abordam-se na sequência, assuntos correlatos ao tratamento da conta contábil representativas dos Termos de Compromisso firmados pelo Estado de

³⁹ Disponível em: <<https://www.facebook.com/PlantaoInspecaoEscolar/posts/409779489166488>>.

Minas Gerais e Caixas Escolares e exibem-se as opiniões e sugestões sobre temas diversos extraídos das respostas ao questionário eletrônico respondidos pelas Regionais de Ensino colaboradoras.

2.3.10 Assuntos diversos, opiniões e sugestões.

A respeito do conhecimento que os colaboradores possuem acerca dos efeitos e repercussões do saldo elevado da conta contábil 1.9.9.01.01.16.00 - Termo de Compromisso Caixa Escolar, na contabilidade do Estado de Minas Gerais e no âmbito das Regionais de Ensino, dezoito (75,0%) Superintendências mencionaram que os desconhecem, ao passo que outros seis (25,0%) colaboradores afirmaram que os conhecem. Dentre os conceitos extraídos das respostas colhidas, tem-se que

Esta conta contábil representa um saldo devedor das Caixas escolares com o Estado, um grande impacto nos cofres públicos. São prestação de contas que estão acumuladas para serem analisadas e se aprovadas baixadas. Representam recursos parados, pois tem muitas prestações que possuem saldos que não foram devolvidos, execução indevidas passíveis de devolução. (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

A importância da referida conta contábil para Gestores e interessados é que ela permite visualizar a eficiência da Regional na aprovação de Prestação de Contas. Presta-se também de base de cálculo para a fixação de prováveis metas de produção para o Serviço de Prestação de Contas. Neste contexto, o saldo da referida conta deve ser constantemente verificado e acompanhado pela Diretoria Administrativa e Financeira e sua movimentação utilizada pelos gestores da área financeira das Regionais para fins de cotejamento e fixação de estratégias.

Solicitou-se também aos colaboradores que tecessem comentários acerca do questionário e da questão do acúmulo de processos de Prestação de Contas em suas Regionais de Ensino. Registram-se, inicialmente, algumas reclamações referentes ao tamanho do questionário, outras colocações citando que foi positivo e que os levaram a perceber o quão complexo é o serviço de Prestação de Contas, bem como a refletir sobre a demanda enorme existente nas Regionais de Ensino referente às Prestações de Contas e o montante ainda para ser baixado.

Concernente ao acúmulo dos processos de Prestação de Contas, as principais colocações procuram justificá-lo em razão do número reduzido de servidores por um longo período. Em algumas Regionais esta situação ainda

perdura e reclamam então por mais funcionários e do rodízio de tais profissionais no âmbito das Superintendências de Ensino. Citam igualmente a demora na resposta aos questionamentos realizados pelas SRE's à Secretaria de Estado de Educação e a constante alteração da resolução através de Notas Técnicas. Versam, por fim, sobre a falta de capacitação para os analistas, a burocratização dos processos, o desvio de funções e o excesso de atribuições, conforme transcrição abaixo:

Os recursos federais exigem muito tempo da equipe, considerando que os processos têm que ser analisados na íntegra para posterior envio de um consolidado à SEE. Como são muitos recursos, os processos do TESOURO ficam sempre para depois, quando for possível. Tem ainda o SIGPC e o SYSMEAE que ocupam todo o tempo. Agora, ainda temos documentação habilitatória e publicação dos extratos para Chamada Pública. O atendimento ao público também é enorme. Não pode-se deixar de atender tempestivamente pois as dúvidas durante os processos de licitação e/ou cotação de preços diminuem os erros na prestação de contas (sic). (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

Outras colocações sugerem que este estudo seja analisado pela própria Secretaria de Estado de Educação, a fim de se apurar a necessidade de promover mudanças no setor. Por último, registram-se algumas sugestões apresentadas pelos colaboradores e que versam sobre a realização de capacitações pelo Órgão Central, o contumaz aumento de analistas, a atualização da legislação, a diminuição no número de solicitações de envio de planilhas pela Secretaria de Educação, a desvinculação de atribuições estranhas à análise de Prestação de Contas e a diminuição do número de Termos de Compromisso sem liberação de recurso financeiro para seu pagamento. Outras sugestões versam sobre a valorização do analista de Prestação de Contas, a modificação na forma de conferência dos processos de Prestação de Contas, simplificando-a e focando apenas nos danos ao erário e a informatização do processo, conforme se observa no comentário abaixo.

Outra coisa importante é a redução de "burocracias" desnecessárias para diversos procedimentos, aumento da eficácia na gestão e maior controle por meios eletrônicos para o acompanhamento do processo antes durante e depois, e não somente após os procedimentos e as falhas já verificadas. Acho que a SEE tem muito a melhorar neste aspecto e que na maioria das vezes, este procedimento tem que vir de cima para baixo. As ações devem iniciar globalmente, para surtir efeitos de âmbito local e regional. (QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO, 2017).

As principais providências adotadas ou a serem tomadas indicadas pelos respondentes para eliminar ou reduzir o referido problema apontam para o aumento de efetivo, a contratação de Técnicos Contábeis da Minas Gerais Administração e Serviços S/A (MGS), a realização de mutirões para analisar Prestações de Contas, análise dos processos mais recentes visando corrigir em tempo hábil alguma execução indevida, estabelecimento de metas, elevação da autoestima dos servidores, com tratamento respeitoso e boa convivência e visitas as escolas periodicamente. Uma Regional de Ensino indicou que os serviços remunerados como horas extras surtiram pouco efeito. Outra considerou como ideal o número de treze escolas por Analistas de Prestação de Contas.

Estes foram os principais achados que os instrumentos de pesquisa utilizados nesta produção acadêmica possibilitaram obter. Tecem-se no próximo subitem as considerações gerais derivadas dos dados produzidos acima arrolados.

2.4 Conclusões resultantes da análise dos dados produzidos

Os instrumentos de pesquisa utilizados neste estudo se mostraram suficientemente expressivos para os objetivos a que se propunham. A investigação em banco de dados abarcou registros atuais de todas as Regionais e, no que tange a de Barbacena, alcançou um período superior a três anos. Os questionários eletrônicos enviados as 46 Regionais de Ensino tiveram representatividade em praticamente todas as classes de frequência criadas segundo métodos estatísticos arrolados nas páginas que antecederam e sustentam esta conclusão. A pesquisa documental realizou-se através da leitura de um fragmento projetado pela calculadora amostral⁴⁰ e baseou-se em uma população extraída do arquivo digital da Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena.

Inobstante ao fato de não haver uma previsão legal no âmbito do Estado de Minas Gerais para se realizar a análise, aprovação e baixa das Prestações de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares, o estudo em voga evidência sobejamente a notória delonga na conclusão de tais processos. Observa-se no Anexo D deste estudo (p. 266), que em maio de 2017 haviam três Prestações

⁴⁰ Disponível em: < <http://www.publicacoesdeturismo.com.br/calculoamostral/>>.

de Contas, cujos Termos de Compromisso foram gerados no ano de 2008, na situação “Em Diligência”, ou seja, ainda em aberto.

Neste norte, a legislação em vigor carece de maior rigor. A situação detectada indica a premente necessidade de os gestores da Secretaria de Educação de Minas Gerais estipularem um prazo para que as Prestações de Contas dos recursos públicos repassados para as Caixas Escolares sejam devidamente analisadas e aprovadas, dotando concomitantemente as Regionais de Ensino das condições necessárias para cumpri-lo.

A análise tardia das Prestações de Contas dos recursos repassados às Caixas Escolares ficou evidenciada também no demonstrativo apresentado na Tabela 10 - Situação dos Termos de Compromisso da SRE/Barbacena (p. 104). Observou-se na referida tabela que os recursos financeiros destinados as Escolas Estaduais aumentaram consideravelmente no período de 2012 a 2015, contudo as Prestações de Contas que passaram a aguardar a análise e aprovação no âmbito da Regional de Barbacena aumentaram visivelmente e apresentam uma projeção substancial de se elevarem consideravelmente nos próximos anos, se mantidas as mesmas condições e estrutura organizacional ora detectadas.

Os dados indicam a aprovação de 281 Prestações de Contas em face da geração de 547 novos Termos de Compromisso por ano. Estes números apontam para a eminente necessidade de uma imediata intervenção por parte dos gestores da Regional de Ensino de Barbacena e de sua Diretoria Administrativa e Financeira, adotando medidas e procedimentos capazes de absorver a demanda projetada e diminuir o valor do acervo das Prestações de Contas pendentes de análise e aprovação existentes na citada Regional de Ensino.

Nesse sentido, o diagnóstico do supracitado problema há de passar inicialmente pelo enfoque das Escolas Estaduais, vez que tal imbróglio se inicia antes mesmo dos respectivos processos chegarem aos domínios da Superintendência de Barbacena. Observou-se na fase de execução dos recursos, ainda no ambiente escolar, uma série de erros decorrentes da adoção de procedimentos incorretos e indevidos e o conseqüente descumprimento da legislação em vigor. A esses equívocos somam-se outros praticados quando da montagem final da Prestação de Contas e juntos são a causa do minutar de diversas diligências pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena.

Contabilizou-se neste Órgão a emissão média de 384 diligências por ano. Nas demais Regionais, essa média indica a expedição de 587 instrumentos desse tipo. Desprezando-se o valor de um intervalo de frequência da Tabela 26 (p. 135) que contém um registro muito elevado, provavelmente informado incorretamente pela Regional respondente, essa média alcança o valor de 386 diligências por ano, corroborando desta forma com a quantidade apurada na Regional de Barbacena.

Os erros apontados nas diligências enviadas para as Caixas Escolares fizeram emergir, dentre outras, duas possíveis causas para o problema em tela. A primeira delas é a inexistência da oferta de capacitações regulares para os servidores da área financeira das Escolas Estaduais e a outra é a formação inicial deficitária dos Gestores Escolares em administração pública e a formação inapropriada do ATB Financeiro em finanças públicas.

No que concerne à formação inapropriada do ATB Financeiro, tal fato causa estranheza, vez que na forma da Resolução SEE nº 2.442/2013, uma das condições para designá-los é a habilitação no curso Técnico em Contabilidade ou superior em Ciências Contábeis, portanto, este fator deveria ser nulo. Apesar de tal constatação, a maioria dos colaboradores (45,8%) aponta que o trabalho desse profissional é importante e que sua presença deve ser estendida a todas as escolas. No que tange a pouca formação inicial do Gestor Escolar na área administrativa e principalmente na financeira, trata-se de fato recorrente e comum as demais Regionais de Ensino, já tratado nas produções acadêmicas de Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015) e por autores renomados, como Heloísa Lück.

Referente à falta de capacitações direcionadas para os membros da Caixa Escolar e sua Comissão de Licitação e Conselho Fiscal, a pesquisa efetuada através do questionário eletrônico apontou apenas um colaborador indicando que elas não são ofertadas regularmente e a maioria (72,7%) afirmou que elas aconteceram nos anos de 2016 e 2017. Nesta Regional de Barbacena esta oferta não é realizada com frequência, portanto, esse procedimento deve ser revisto neste Órgão, priorizando a realização de capacitações adequadas, bem planejadas e executadas, contemplando a parte teórica e também a prática, através de oficinas que tratem precipuamente dos equívocos cometidos pelas Caixas Escolares e que foram arrolados nesta produção acadêmica.

As imprecisões ou erros apurados e apontados pelos Analistas de Prestação de Contas referem-se, em via de regra, a ausência de documentos obrigatórios nas

Prestações de Contas (Notas Fiscais, Pareceres do Colegiado, documentos habilitatórios do Processo de Compras, extratos bancários, etc.), execução indevida (despesas divergentes das previstas no plano de trabalho), falta de carimbos, preenchimento incorreto de dados nos carimbos e formulários e a inobservância de prazos processuais (correntes e recursais). São em sua maioria erros formais, passíveis de serem sanados através de capacitações adequadas e regulares.

Outra variável analisada no estudo em voga e que se incorpora na perspectiva das Escolas Estaduais é a atuação do Conselho Fiscal da Caixa Escolar. Dotado de competência para acompanhar, fiscalizar e interferir na execução dos recursos recebidos ou diretamente arrecadados pela Caixa Escolar, segundo a maioria dos colaboradores desta produção acadêmica (70,8%), o referido Órgão Fiscalizador não cumpre efetivamente tais atribuições. Relata-se ainda que a maior parte dos respondentes (77,3%) afirmou que se o Conselho Fiscal cumprisse eficazmente suas atribuições, esse fato não impactaria na diminuição do número de Prestação de Contas sem a devida análise no âmbito das Regionais de Ensino.

Esta é uma situação que se mostrou anômala, vez que se é obrigatória a existência do Conselho Fiscal e se a atuação de tal Órgão é realizada de forma eficiente e eficaz, ela necessariamente tem que resultar em ganhos para o processo do qual é parte. Verificou-se então se as competências do referido Órgão, elencadas nos incisos do Artigo 22 e outros dispositivos existentes no estatuto exibido na Resolução SEE nº 2.245/2012, são suficientes para impedir a execução tão acentuadamente equivocada dos recursos financeiros pelas Caixas Escolares.

Observou-se que o Conselho Fiscal não possui atribuições relevantes e incisivas na fase de execução e prestação de contas dos Termos de Compromisso recebidos. Sua atuação é essencialmente na aprovação da Prestação de Contas dos Recursos Diretamente Arrecadados e na elaboração do Parecer aprovando as ações da Caixa Escolar no ano anterior. Ainda que a atribuição de referendar e aprovar as ações da Caixa Escolar relativas a cada Prestação de Contas caiba ao Colegiado Escolar, o Conselho Fiscal deveria ser legalmente mais explorado nessa fase do processo, de forma a assegurar, conjuntamente com o Colegiado Escolar, uma execução mais assertiva dos recursos financeiros recebidos pela Caixa Escolar.

As ocorrências de menção retro merecem uma atenção maior dos gestores da Regional de Barbacena e de sua Diretoria Administrativa e Financeira. Se devidamente sanadas, decerto diminuirão o número de erros na execução e na Prestação de Contas das Caixas Escolares e, conseqüentemente, reduzir-se-ão a

quantidade de diligências emanadas do Serviço de Prestação de Contas e, por conseguinte, o acervo desses processos no âmbito desta Regional de Ensino.

O problema do acúmulo de Prestações de Contas no âmbito da Regional de Barbacena foi analisado também em sua própria perspectiva e de suas coirmãs. Estabeleceu-se um padrão de organização que possibilitou a criação de indicadores capazes de apontar inconformidades nas práticas adotadas na Superintendência de Ensino de Barbacena e a partir delas, criar alternativas que alicerçaram a edificação de propostas para o plano de intervenção que é apresentado no capítulo seguinte.

Neste contexto, observou-se primeiramente e a partir dos dados condensados na Tabela 15 deste constructo (p. 113), que as Regionais de Ensino respondentes possuem em média 91 servidores para cada conjunto de 68 escolas. O percentual de servidores alocados na Diretoria Administrativa e Financeira, considerada essa média absoluta, corresponde a 27,5% do efetivo de funcionários da Regional. Nos Órgãos com indicador AP/NAP maior ou igual a noventa e um centésimo, esse percentual cai para 24,5% e naquelas onde o indicador é menor que cinquenta centésimos, o citado percentual alcança 27,8% do número de servidores das Regionais de Ensino.

Tendo em vista que a Regional de Barbacena possui indicador AP/NAP equivalente a cinquenta e um centésimos, para uma quantificação ideal de servidores dessa Diretoria utilizou-se a média absoluta de 27,5%. A Regional de Barbacena computa em seu quadro de pessoal 101 servidores, logo a sua Diretoria Administrativa e Financeira, em uma composição projetada a partir de tal média, deveria possuir 28 servidores à sua disposição. Os dados apurados indicam que ela dispõe de 30 servidores, de onde se concluiu a princípio que justificativas para a baixa aprovação de Prestações de Contas em razão do quantitativo de funcionários não se aplicam ao caso em tela.

Através da Tabela 16 (p. 114), constatou-se que o Serviço de Prestação de Contas, dentre aqueles que compõem a Diretoria Administrativa e Financeira, é o que possui o maior número de servidores a sua disposição, equivalendo em média a 27,6% do efetivo total da citada diretoria, computado os que laboram nas Prestações de Contas relativas às obras. Tendo em vista que a mencionada Diretoria conta em Barbacena com 30 colaboradores, o Serviço de Prestação de Contas deveria ser composto por 8 servidores. Nesse sentido, observa-se a necessidade de se efetuar

um remanejamento dentro do próprio setor, de forma a destinar mais um servidor para exercer as atribuições de Analista de Prestação de Contas.

Insta citar que os valores acima apresentados se baseiam na média absoluta apurada na Tabela 15 (p. 113), ou seja, para uma quantidade média de 68 escolas. É preciso fazer os ajustes para a quantidade correta de Escolas Estaduais jurisdicionadas a cada Regional de Ensino. No caso de Barbacena, efetuando-se os ajustes para uma demanda de 58 Escolas Estaduais, o número ideal de servidores da Diretoria Administrativa e Financeira seria de 21 funcionários e o do Serviço de Prestação de Contas de 6 Analistas, incluídos os de Prestação de Contas de obras.

Contudo, como não se cogita reduzir o número de servidores da Regional para o indicado na proporção encontrada nesta pesquisa, a não ser pela não reposição de desligamentos voluntários⁴¹, utilizou-se o efetivo de 101 servidores para as análises e projeções nela efetuadas. Há de se reforçar que a Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena sempre contou com um número reduzido de servidores, fato que supostamente contribuiu sobejamente para a formação de um acervo de Prestações de Contas em análise nesta Regional. Neste contexto, a preocupação no momento deve ser a de reduzir os passivos existentes e um possível excesso no número de servidores, se utilizada em prol dessa redução, é de muito bom grado.

A média constante da Tabela 16 possibilitou estabelecer a quantidade ideal de escolas por Analista do Serviço de Prestação de Contas, aplicável as Regionais de Ensino que dividem a análise de tais processos por setores. Através da razão entre as colunas “Nº ESC.” e “Obras (PC, orientações)” somadas ou não à coluna “Prestação de Contas” da referida tabela, apurou que essa quantidade seria de um Analista de Prestação de Contas para cada conjunto de doze escolas, excluído os processos de obras. Alternativamente, ter-se-ia um Analista de Prestação de Contas para cada conjunto de nove escolas, incluso neste caso, os processos de obras.

Embora nenhum dos serviços realizados na supracitada Diretoria exija dedicação exclusiva, assim entendida aqueles aos quais o servidor destine atenção privativa, a média apresentada na Tabela 16 (p. 114) indica a composição básica

⁴¹ Considera-se como desligamento voluntário, aquele decorrente de aposentadoria, mudança de designação (transferência para outras Regionais ou Órgãos) e exoneração, dentre outros. A não reposição nessas situações é a falta de nomeação ou aceitação de transferências de servidores efetivos para suprir tais desligamentos.

sugerida para a Diretoria Administrativa e Financeira das Regionais de Ensino. Ademais, esclarece-se que o número médio de escolas apresentadas nas Tabelas 14 e 15 se diferem em razão da participação de um número maior de respondentes a questão que originou o segundo arranjo.

Questões como à adoção de horários especiais para atendimento ao público como forma de priorizar a execução de serviços internos, a prática de rodízio entre os servidores da Diretoria Administrativa e Financeira, a atuação dos Analistas de Prestações de Contas somente nessa atribuição, sem desvio de função e o arranjo geográfico dos funcionários e setores da citada Diretoria, obtiveram expressivas variações em seus formatos e pouca ou nenhuma influência na constituição dos acervos de Prestações de Contas. Neste sentido, omitiram-se maiores comentários acerca de tais itens neste constructo.

Correlato especificamente a proximidade física entre os Analistas de Prestação de Contas em seus locais de trabalho, ela foi indicada como um fator positivo e benéfico para o bom andamento dos serviços, vez que favorece a interação e a troca de informações e experiências entre eles, privilegiando assim a decisão em equipe, minimizando os erros e potencializando os acertos.

A análise das Prestações de Contas de Caixa Escolar é realizada de forma manual - parcial ou integralmente (41,7% para cada alternativa), e a *posteriori* de sua execução. A forma parcial inclui a utilização de recursos informatizados para auxiliar no processo de análise, como planilhas eletrônicas, contudo, nenhum dos recursos apontados nas respostas aos questionários se traduz em uma ferramenta efetiva e oficial de Prestações de Contas.

Registra-se a existência do Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC), de propriedade do Governo Federal e uso obrigatório pelas Caixas Escolares para prestarem contas dos recursos financeiros dele recebido. Trata-se de um programa informatizado no qual os usuários inserem informações sobre as etapas do processo de execução dos recursos públicos, no entanto, tais dados são inseridos normalmente após a execução do recurso, logo o sistema não impede que haja erros, no máximo os aponta.

Neste contexto, uma ferramenta dinâmica e que promova uma integração efetiva e sincrônica entre a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, as Superintendências Regionais de Ensino e as Caixas Escolares, nos moldes de um Sistema integrado de gestão empresarial ou *Enterprise Resource Planning* (ERP) na

versão em inglês, é uma alternativa a ser pensada, ainda que a longo prazo, dado o seu alto custo e complexidade.

Ademais, constatou-se que não existe servidor terceirizado no exercício do cargo de Técnico em Contabilidade no âmbito das Regionais de Ensino, que pouco mais de 40,0% das Diretorias Administrativa e Financeira usam seus endereços eletrônicos para disponibilizarem orientações, instruções e informações para as Escolas Estaduais e suas Caixas Escolares, que a comunicação com essas instituições em pouquíssimas Superintendências de Ensino se dá através do *skype*, *hangouts*, outros tipos de comunicação in box e/ou o *Facebook* e que o relacionamento com as Diretorias de Suprimento Escolar, de Gestão de Rede Física e de Prestação de Contas carece de ajustes.

A situação do acúmulo de Prestações de Contas apresentada pelos Órgãos Regionais indica a necessidade de se rever decisões, atitudes e comportamentos e de se estabelecer um melhor entendimento com os parceiros, objetivando a utilização correta dos recursos recebidos e a análise eficiente e tempestiva das Prestações de Contas pelas Regionais de Ensino, dentre elas a de Barbacena.

Outro tópico tratado neste constructo foram as metas oficiais de produção, ou seja, de aprovação e baixa de processos de Prestação de Contas, sejam elas individuais ou coletivas. Cerca de 60,0% das Regionais que colaboraram neste estudo apontaram a inexistência desse procedimento em seus domínios e, quando presentes, elas são desprovidas de consenso sobre a forma de se estabelecê-las.

Observa-se na Tabela 10 (p. 104), que em janeiro de 2016 existiam na Regional de Barbacena um total de 3.846 Prestações de Contas, computadas as aprovadas e não aprovadas. São processos originários de Termos de Compromisso gerados a partir do ano de 2008 pelo Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas, cuja vigência inicial era até 2009.

Calculando-se a média aritmética dos dados constantes da Tabela 18 (p. 125), deduz-se que uma Prestação de Contas demora próximo de 47 meses para ser aprovada

$$\bar{x}PA = \frac{(a1 * b1) + (a2 * b2) + (an * bn)}{(b1 + b2 + bn)}$$

Onde:

- $\bar{x}PA$ representa a média aritmética dos prazos para aprovação de uma Prestação de Contas, conforme consta da Tabela 18 (p. 125);

- a_1, a_2, a_n representa os valores máximos da coluna Intervalo da Tabela 18 (p. 125) - doze meses, três anos, etc;
- b_1, b_2, b_n representa os dados da coluna SRE's da Tabela 18 (p. 125), ou seja, o número de Regionais que assinalaram o respectivo intervalo.

Logo se tem

$$\bar{x}PA = \frac{(0,5 * 1) + (1 * 2) + (3 * 6) + (5 * 7) + (5 * 6)}{22} = \frac{85,5}{22} = 3,88 \cong 3a11m$$

Seguindo este raciocínio, as Prestações de Contas protocolizadas na Regional de Barbacena em 2009 começariam a ser aprovadas, teoricamente, a partir do ano de 2013. Contudo, há de se considerar o contrato firmado entre a Secretaria de Estado de Educação e a Minas Gerais Administração e Serviços S/A no ano de 2011, objetivando o fornecimento de mão de obra qualificada para a análise das Prestações de Contas anteriores a julho de 2009, provocando assim uma ruptura ou externalidade na sequência normal de análise de Prestações de Contas. Em decorrência desse fato, estabeleceu-se como marco inicial para tais aprovações, o mês de março de 2011 – data de início da supracitada prestação de serviços, estendendo o referido período até janeiro de 2016, computando-se nesse lapso temporal o total de 59 meses. Hipoteticamente, considerando que o Serviço de Prestação de Contas tivesse aprovado todas as 3.846 Prestações de Contas existentes na Regional de Barbacena em janeiro de 2016 e que o referido setor fosse constituído pelo número ideal de oito servidores indicado anteriormente, cada um deles deveria aprovar mensalmente oito Prestações de Contas (3.846 dividido por 59 dividido por 8).

Consoante disposto na Tabela 12 deste constructo (p. 107), cada Termo de Compromisso possui um valor médio de R\$ 15.823,31 na Regional de Barbacena. Multiplicando-se este valor pela quantidade mensal de Prestações de Contas acima citada, obter-se-ia um montante mensal de aprovação de Prestação de Contas de R\$ 126.856,48 ou de R\$ 1.519.037,76 anuais por Analista de Prestação de Contas.

A meta acima apurada possibilitaria a aprovação e baixa de 768 Prestações de Contas por ano. Confirmada a projeção de ingresso médio anual de 547 novos processos, o alcance da citada meta possibilitaria a análise de todas as Prestações de Contas novas e mais 221 antigas. Extrai-se da Tabela 10 (p. 104), que em janeiro

de 2016 havia 2.175 processos não aprovados, logo seriam necessários nove anos e dez meses para eliminar todo o acervo de Prestações de Contas existente na Regional de Barbacena. É um tempo considerável e que sugeri o estudo de medidas complementares para eliminar o problema em comento.

Um fator que decerto ajudaria sobejamente nesse processo e que é de suma relevância para correta execução dos recursos públicos e sua posterior Prestação de Contas pela Caixa Escolar é o acompanhamento realizado no próprio ambiente onde os recursos são executados. Na Regional de Barbacena este procedimento não é realizado, contudo em aproximadamente 60,0% das outras Regionais de Ensino ele se faz presente. Trata-se de um procedimento preventivo que busca detectar os possíveis erros em sua origem, evitando que ele aconteça ou o corrigindo o quanto antes. Ele é citado e indicado por Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015) e a sua utilização pela Regional de Barbacena objetivando reduzir o número de erros nas Prestações de Contas é uma alternativa plausível de ser analisada e adotada.

Outra questão a se destacar e que influencia demasiadamente na formação de um acervo de Prestações de Contas sem análise e aprovação é a falta de capacitações e treinamentos para os Analistas de Prestação de Contas. O último encontro ocorrido com essa finalidade data de julho de 2013.

Ainda que alterações na legislação que disciplina a matéria não sejam constantes e determinantes, novos entendimentos e posicionamentos emergem com o passar dos tempos e nesta seara, reciclagens e acesso a essas novidades são sempre indicados. Soma-se a este fato a questão da renovação da equipe de analistas, onde novos servidores são integrados ao Serviço de Prestação de Contas sem a devida preparação e conhecimento da matéria. Nesse contexto, tais servidores necessitam de momentos especialmente destinados a aquisição de conhecimentos e experiências específicas atinentes ao serviço de análise e aprovação de Prestações de Contas.

Acrescenta-se também a falta de capacitações e treinamentos, a inexistência de manuais e materiais de referência ou consulta acerca dos procedimentos operacionais aplicáveis na análise de Prestação de Contas. Ainda que parte dos respondentes indicasse que eles existem, os materiais por eles apontados não se consubstanciam em uma autêntica e confiável fonte de consulta e orientação para os Analistas de Prestação de Contas e membros das Caixas Escolares e nem tampouco foi possível localizá-los nos endereços indicados.

Carece, neste norte, o Serviço de Prestação de Contas, de um manual amplo, abrangente, consistente e cuidadosamente elaborado, que apresente todas as legislações afetas ao uso e prestação de contas de recursos públicos. Deverá tratar igualmente de situações corriqueiras para as quais inexistam respaldos oficiais, mas que, contudo, já possuem consenso e jurisprudência formados, tornando desta forma a execução dos recursos e a posterior análise e aprovação de sua respectiva Prestações de Contas, um processo mais célere, confiável e eficaz.

Além do supracitado manual, outra fonte muito valiosa e pouquíssima explorada para fins de disseminação de informação e orientação acerca dos recursos públicos destinados as Escolas Estaduais é a página da Diretoria de Prestação de Contas no website da Secretaria de Educação de Minas Gerais. Nem mesmo o decreto e a resolução que tratam da transferência e da prestação de contas de recursos públicos para as Caixas Escolares são apresentados na referida página. Dever-se-ia lançar mão desta ferramenta para disseminar conhecimentos, conceitos e práticas em matéria de prestação de contas.

Verificou-se ainda a eficiência do trabalho do Inspetor Escolar no processo de descentralização financeira para a Caixa Escolar. De acordo com a maioria dos colaboradores, este profissional não acompanha a contento a execução dos recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares. As respostas colhidas indicaram ainda que tal atribuição seria mais eficaz se realizada em conjunto com um Analista de Prestação de Contas.

A maioria dos respondentes indicou que nenhum Inspetor Escolar assina, no ato da Prestação de Contas, o Relatório de Execução Física e Financeira do projeto, conforme disposto na alínea “c”, Inciso I, Artigo 31 da Resolução SEE nº 2.245/2012. Tal situação resulta em baixas de Prestações de Contas com justificativas, ressalvas, ajuntamento de declaração firmada por alguns Inspectores Escolares ou até mesmo sem a assinatura do Inspetor Escolar. Observou-se que o Inspetor Escolar não se sente muito confortável ao realizar este procedimento e que essa rotina merece ser revista pela Secretaria de Estado de Educação, retirando tal encargo desses servidores ou disciplinando melhor o referido dispositivo legal.

Por fim, há de se referir igualmente aos gestores das Superintendências Regionais de Ensino, notadamente o Diretor Administrativo e Financeiro e o Supervisor Operacional e Financeiro. Como se trata de cargos em comissão, muitas vezes providos por pessoas da confiança dos governantes, as referidas funções nem

sempre são preenchidas por funcionários devidamente qualificados e preparados para assumir tamanho encargo. Neste norte, percebe-se que as questões que são afetas ao Diretor de Escola Estadual e aos Analistas de Prestação de Contas citadas anteriormente alcançam igualmente esses profissionais, que em via de regra não são proficuamente formados e nem capacitados para o exercício de tal atributo.

Emerge, portanto, do arcabouço construído nesta produção acadêmica, constituído da caracterização das circunstâncias, dos órgãos e das entidades que compõem a situação do acúmulo de Prestações de Contas na Superintendência Regional de Ensino de Barbacena sem a devida análise, aprovação e baixa e das pesquisas realizadas, uma diversidade de questões que foram detectadas, abordadas e analisadas à luz dos escritos inseridos no referencial teórico retro apresentado. Esses achados alicerçaram a construção do Plano de Ação Educacional (PAE), que trouxe à luz alternativas e soluções que se pretendem ser palpáveis e exequíveis para o imbróglio em estudo.

Os números apurados neste constructo apontam assim para a eminente necessidade de uma imediata intervenção, por parte dos gestores da Regional de Barbacena, na estrutura organizacional de sua Diretoria Administrativa e Financeira, adotando medidas e procedimentos capazes de absorver a demanda projetada e diminuir ou eliminar o valor do acervo das Prestações de Contas pendentes de análise e aprovação nela existentes. Tais providências são elencadas e detalhadas no supracitado Plano de Ação Educacional (PAE), apresentado no capítulo seguinte.

3 PROPOSTAS DE AÇÕES REGULADORAS E PREVENTIVAS DA FORMAÇÃO DE UM ACERVO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS SEM ANÁLISE NA SUPERINTENDÊNCIA DE BARBACENA

A presente produção acadêmica teve por escopo identificar quais fatores estão dando causa à formação de um acervo de Prestação de Contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais jurisdicionadas à Regional de Ensino de Barbacena sem a devida análise, aprovação e baixa nos sistemas de controle informatizados utilizados pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.⁴²

Com fito a contextualizar o supracitado problema, esboçou-se no primeiro capítulo deste estudo, notadamente descritivo, a estrutura orgânica da Secretaria de Educação de Minas Gerais, em especial a da Regional de Barbacena, das Escolas Estaduais e das Caixas Escolares a ela circunscritas. Delineou-se as vias pelas quais se dá a descentralização financeira dos recursos públicos para tais Unidades Escolares, a forma de se utilizá-los e de se elaborar a correspondente Prestação de Contas, descrevendo-se ao final, os fatos que constituem o problema em análise.

O capítulo segundo, distintamente argumentativo, traz inicialmente os aspectos teóricos e os dispositivos legais e procedimentais que versam e sustentam a administração financeira dos recursos públicos repassados às Unidades Executoras. Apresenta-se também a metodologia empregada para a obtenção dos dados que alicerçam esta pesquisa acadêmica e exhibe-se ao seu final, a análise e a correspondente conclusão acerca dos registros extraídos de banco de dados e dos achados do questionário aplicado aos servidores da Diretoria Administrativa e Financeira de outras Regionais de Ensino, devidamente fundamentados nas produções literárias que constituem o referencial teórico deste constructo.

Neste capítulo terceiro, propositivo e o último desta produção acadêmica, compendia-se a narrativa até aqui desenvolvida e apresenta-se o Plano de Ação Educacional, proposta que contém os procedimentos que se julga mais adequados para o enfretamento do problema em comento, conforme abaixo descrito.

⁴² Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado de Minas Gerais (SIAFI/MG).

3.1 Compêndio do processo de formação do acervo de Prestações de Contas no âmbito da Regional de Barbacena

O problema da formação de um acervo de Prestação de Contas no âmbito da Regional de Barbacena sem a devida aprovação e baixa traz intrínseco em si o objetivo principal deste estudo, qual seja, identificar quais fatores estão dando causa ao sobredito fato. Para alcançar esse intento, identificou-se e ponderou-se acerca dos desafios afetos à Regional de Barbacena na concretização do encargo de analisar, aprovar e baixar as Prestações de Contas dos recursos públicos repassados as Caixas Escolares a ela jurisdicionadas.

Projetaram-se concomitantemente com a referida finalidade, dois outros objetivos, específicos e secundários e que tinham por desígnio subsidiar o alcance daquele maior. O primeiro deles consistia em elencar a origem dos inúmeros equívocos cometidos pelas Caixas Escolares no decorrer da fase de execução dos recursos recebidos e de elaboração das Prestações de Contas, portanto, ainda no ambiente escolar. O segundo objetivo previa a análise da estrutura física e organizacional da Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena e de outras Regionais, na expectativa que ao cotejar essas estruturas, se encontrasse alguma forma distinta de organização do trabalho que justificasse o melhor desempenho na aprovação de Prestações de Contas por algumas Regionais.

No que tange ao primeiro objetivo específico, apurou-se que foi emitida pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Ensino de Barbacena nos anos de 2013 e 2014, uma média de 384 diligências por ano. Este número coaduna com a média corrigida aferida nas demais Regionais de Ensino que responderam ao questionário proposto neste estudo e que corresponde a 386 diligências por ano (p. 154). Para efeitos de comparação, a média anual de aprovação de Prestações de Contas na Regional de Barbacena, apurada no recorte temporal deste estudo, resulta em 281 processos, ou seja, o número de diligências emitidas é 37,4% superior as Prestações de Contas aprovadas.

Tais números confirmam a hipótese da emissão de um número considerável de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena, fato este que serve de óbice para obtenção de um índice mais expressivo de aprovação de Prestações de Contas na referida Regional. Mas o que vem dando causa ao referido fato no ambiente escolar, ou seja, durante as fases de execução e

prestação de contas dos recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares? Baseado nos pressupostos apontados como causas de diligências pelas autoras Carvalho (2013) e Netto (2013) e nos dados doutras Regionais de Ensino, obtidos por meio do questionário utilizado nesta produção acadêmica, conclui-se que pode se atribuir à questão em comento cinco causas, conforme abaixo elencado:

Tabela 29 - Principais causas dos erros detectados durante a execução dos recursos e a elaboração final da Prestação de Contas

ITEM	DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS CAUSAS DE ERROS
01	A formação inicial deficitária dos Gestores Escolares em administração pública;
02	A formação inapropriada do ATB Financeiro no campo das finanças públicas (1) ⁴³ ;
03	A reduzida oferta de capacitações regulares para os servidores que atendem a área financeira das Escolas Estaduais, inclusive os da Caixa Escolar e seus Órgãos Colegiados;
04	O cumprimento pouco eficiente de suas atribuições pelo Conselho Fiscal das Caixas Escolares;
05	A inexistência de manuais e materiais de consulta sobre procedimentos aplicáveis à execução dos recursos e sua correspondente Prestação de Contas para as Caixas Escolares.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O tratamento de tais causas prevê uma série de ações que visam a melhorar a performance dos servidores que atuam na área financeira das Escolas Estaduais com recursos públicos recebidos ou arrecadados por suas Caixas Escolares. Trata-se do PFCI - Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada e do Incentivo à Participação Social para Membros da Caixa Escolar e alcança os quatro primeiros itens da tabela acima. Os servidores acima referidos são o Presidente e Vice-Presidente, Tesoureiro e Secretário da Caixa Escolar e membros do Conselho Fiscal e Comissão de Licitação da mencionada entidade e do Colegiado Escolar, além dos ATB's que atuam na área financeira de tais Escolas.

O citado plano almeja diminuir substancialmente a necessidade de emissão de diligências, possibilitando uma análise mais célere e eficaz das Prestações de Contas de Caixa Escolar. Alcançado o objetivo que emerge dessa proposta restará, por conseguinte, impactado positivamente, o processo de diminuição do acervo de tais processos no âmbito da Regional de Barbacena. O detalhamento do

⁴³ Este item é inserido nesta e na próxima tabela com os indicadores (1) e (2) com o objetivo de diferenciá-los, vez que os motivos que o faz aparecer nas duas listagens são diferentes e resultam em propostas distintas de ações.

supramencionado plano é realizado na seção 3.2 deste constructo (p. 168) e o quinto item da tabela anterior foi incluído no item 3.2.2 (p. 182) deste estudo.

Concernente ao segundo objetivo específico consignado nesta produção acadêmica, alusivo à análise da estrutura física e organizacional da Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena e de outras Regionais de Ensino, procurando encontrar alguma forma distinta de organização do trabalho que favoreça a redução do acervo de Prestações de Contas estagnadas na Regional de Barbacena aguardando a devida análise e aprovação, foi encontrado nas produções de Carvalho (2013) e Netto (2013) e nos dados obtidos por meio do questionário utilizado neste estudo, registros que se correlacionam com o caso em tela. Catalogou-se desta forma, oito ocorrências que decerto estão dando causa à formação do referido volume na Regional de Barbacena, observáveis em seu Serviço de Prestação de Contas e decorrentes da estrutura organizacional e funcional adotada neste Órgão da Educação e que são a seguir elencadas, a saber:

Tabela 30 - Principais causas de atraso na aprovação de Prestações de Contas na Regional de Ensino de Barbacena

ITEM	DESCRIÇÃO DAS CAUSAS DE ATRASO NA APROVAÇÃO DAS PC's
01	A indefinição de um número ideal e constante de servidores de forma a satisfazer adequadamente a relação Caixa Escolar por Analista de Prestação de Contas;
02	A falta de metas oficiais de produção, ou seja, de aprovação e baixa de Prestações de Contas a ser alcançada individual ou coletivamente;
03	A inexistência de manuais e materiais de consulta destinados aos Analistas da SRE, versando acerca dos procedimentos aplicáveis à análise de Prestação de Contas e, inclusive, conjecturando casos de aprovação com ressalva;
04	A escassa ocorrência de capacitações e treinamentos regulares para os Analistas de Prestações de Contas;
05	A falta de acompanhamento pelo Serviço de Prestação de Contas, no próprio ambiente escolar, da execução dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares;
06	A não utilização do espaço destinado a DAFI na <i>homepage</i> da SRE para fins de disponibilização de orientações e informações às Caixas Escolares;
07	A formação inapropriada do ATB Financeiro no campo das finanças públicas (2) e a impossibilidade de estender a designação desse profissional para mais escolas;
08	A reduzida utilização, pela Diretoria de Prestação de Contas, da <i>homepage</i> da SEE/MG, para fins de disponibilização de orientações e informações as SRE's.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O confronto às situações descritas no quadro acima pressupõe o envolvimento, o entendimento e a tomada de decisões conjunta dos setores da

Superintendência de Ensino de Barbacena envolvidos no caso em tela, além da colaboração da Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional. Tais situações se prestam de óbice e postergam sobremaneira a aprovação das Prestações de Contas dos recursos financeiros repassados as Caixas Escolares no âmbito deste Órgão da Educação e o PIGRO - Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional do Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena estabelece as ações necessárias ao enfretamento das referidas causas.

O supramencionado programa tem como cerne o objetivo de estabelecer metas e padrões de procedimento capazes de intensificar o combate à formação de um acervo de Prestações de Contas sem aprovação na Regional de Barbacena, assim como assegurar os meios necessários para se alcançar tais intentos. Nele se estabeleceu formas de afiançar uma melhor utilização dos recursos tecnológicos disponibilizadas para a Diretoria Administrativa e Financeira e de preparar adequadamente os recursos humanos para atuarem eficientemente em tais processos. Atentou-se ainda em levar ao conhecimento da Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional, sugestões que versam sobre alguns achados desta produção acadêmica e cujas deliberações competem a tal Órgão.

Ademais, não se poderia furtar a tecer os devidos comentários acerca das ferramentas que possibilitaram a identificação e o posterior acompanhamento do problema apresentado neste estudo de caso, bem como as que foram concebidas no decorrer da edificação deste constructo. Tais instrumentos se consubstanciam em dispositivos que precedem e permeiam qualquer ação correlata ao enfretamento à formação do acervo de Prestações de Contas de Caixas Escolares na Superintendência Regional de Ensino de Barbacena, vez que eles permitem ter a medida exata da referida questão.

Neste sentido, aos preditos instrumentos foi destinado igualmente um espaço neste Plano de Ação Educacional, promovendo a sintetização de tais ferramentas e apresentando-as como uma forma de melhorar a gestão financeira dos recursos públicos repassados para as Caixas Escolares. Trata-se do PCM - Programa de Controle e Monitoramento das Prestações de Contas de Caixas Escolares, cujas premissas, juntamente com as dos dois outros programas apresentados anteriormente, serão detalhadas nas linhas que se seguem.

3.2 As ações propostas

Conforme sinalizado acima, o enfretamento à questão do acúmulo de Prestações de Contas de Caixas Escolares sem a devida aprovação e baixa na Regional de Barbacena se dará por três vias ou linhas de atuação específica.

A primeira delas é destinada aos servidores das Escolas Estaduais que atuam na área financeira das referidas Unidades Escolares. A segunda via ou linha de atuação específica conjectura a realização de algumas intervenções na estrutura organizacional do Serviço de Prestação de Contas e na Diretoria Administrativa e Financeira da Superintendência Regional de Ensino de Barbacena. Por fim, a terceira e última via ou linha de atuação específica traz como proposição, a utilização das ferramentas empregadas para efetuar o acompanhamento da situação dos Termos de Compromisso e Prestações de Contas na Regional de Ensino de Barbacena, bem como aquelas geradas nesta produção acadêmica e que estabelecem índices e indicadores. Realiza-se nas subseções seguintes, o detalhamento dos correspondentes programas.

3.2.1 Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada e do Incentivo à Participação Social para Membros da Caixa Escolar e Comunidade Escolar (PFCI)

O presente programa se subdivide em dois módulos. O primeiro é destinado à formação inicial, nas disciplinas de Contabilidade e Finanças Públicas, dos servidores que atuam no setor financeiro das Escolas Estaduais, vez que, conforme apurado neste estudo, principalmente no que tange ao Diretor Escolar, a formação acadêmica dos mesmos se dá em cursos de Pedagogia ou em alguma Licenciatura. Os ocupantes das demais funções da Caixa Escolar e seus Órgãos Administrativos e Deliberativos seguem essa mesma característica, vez que em sua grande maioria são todos professores, fatos estes que justificam e tornam premente tal iniciativa.

O segundo módulo prevê a realização de capacitações regulares e específicas, com foco especial no aperfeiçoamento das práticas aplicáveis à utilização dos recursos públicos pelas Caixas Escolares. Resultado dos achados desta produção acadêmica, que revelou como um dos principais motivos de erros na execução e prestação de contas de recursos financeiros recebidos pelas Caixas

Escolares, a reduzida oferta de capacitações regulares, este módulo se presta de complemento à etapa anterior e é direcionado aos servidores que atuam na área financeira das Escolas Estaduais e que já possuem noções sobre as práticas financeiras aplicáveis as referidas Unidades Executoras.

Almeja-se com a introdução desses dois módulos, que a questão da grande quantidade de erros apurados nas Prestações de Contas e que resultam no minutar de inúmeras diligências diminua ou que seja eliminada. Ambiciona-se ainda que ao estender a oferta do Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas a todos os servidores da área de finanças das Escolas Estaduais, os membros das Comissões e Órgãos Colegiados se sintam valorizados e passem a ter uma atuação mais profícua e pujante no desempenho das atribuições inerentes as funções que lhes foram destinadas. Apresentam-se abaixo os pormenores de tais módulos.

3.2.1.1 PFCI / 1º Módulo: Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas

Este módulo do PFCI prevê a realização de um minicurso à distância, com disciplinas de Contabilidade e Finanças Públicas. Ele busca promover o uso mais eficaz dos recursos públicos pelas Caixas Escolares e fortalecer a gestão democrática e participativa das Escolas Estaduais, tendo o seguinte *design*.

Tabela 31 - PFCI / 1º Módulo: Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas

DETALHAMENTO DO PROGRAMA - PFCI / 1º MÓDULO	
1 - IDENTIFICAÇÃO DO CURSO	<ul style="list-style-type: none"> • NOME DO CURSO: Gestão Financeira de Caixas Escolares; • ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Ciências Sociais Aplicadas; • ÁREA DE CONHECIMENTO: Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo; • MODALIDADE DO CURSO: Educação a Distância, utilizando o aplicativo Google Sala de Aula ou o Moodle; • NÚMERO DE VAGAS: Serão ofertadas até 125 vagas por etapa, divididas em 03 turmas, conforme prioridade estabelecida no item 7 deste programa; • DURAÇÃO DO CURSO: Máximo de quatro meses; • PREVISÃO PARA INÍCIO DAS ATIVIDADES: 05/03/2018; • CARGA HORÁRIA DO CURSO: 116:00 horas-aula, sendo: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ CARGA HORÁRIA A DISTÂNCIA: 100:00 horas-aula; ⇒ CARGA HORÁRIA PRESENCIAL: 16:00 horas-aula.
2 - OBJETIVO GERAL DO PROGRAMA	Diminuir ou eliminar a necessidade de emissão de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas e conseqüentemente o acervo de tais processos no âmbito da Regional de Barbacena.
3 - OBJETIVO ESPECÍFICO	Formar profissionais no campo das Finanças Públicas, capazes de administrarem de modo proativo, democrático, ético, assertivo e com competência e probidade, as Caixas Escolares vinculadas as Escolas

DETALHAMENTO DO PROGRAMA - PFCI / 1º MÓDULO		
	Estaduais nas quais laboram.	
4 – COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Diretor Administrativo e Financeiro; • Coordenador de Prestação de Contas; • Serviço de Prestação de Contas. 	
5 - JUSTIFICATIVA (SITUAÇÃO GERADORA)	A constatação de inúmeros equívocos cometidos pelas Caixas Escolares durante a fase de execução dos recursos recebidos e de elaboração das Prestações de Contas e que resultam na necessidade da emissão de uma grande quantidade de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena, postergando sobremaneira a aprovação e baixa de tais processos.	
6 - ABRANGÊNCIA DO PROJETO	<ul style="list-style-type: none"> • Cinquenta e oito Escolas Estaduais da jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Barbacena; • Previsão inicial de 750 servidores que fazem parte da Diretoria, Conselho Fiscal e Comissão de Licitação das Caixas Escolares. 	
7 - PÚBLICO ALVO	<ul style="list-style-type: none"> • PRIMEIRA ETAPA: Presidente e Tesoureiro da Caixa Escolar; • SEGUNDA ETAPA: Vice-Presidente e Secretário da Caixa Escolar; • DEMAIS ETAPAS: Membros do Colegiado Escolar, do Conselho Fiscal e Comissão de Licitação da Caixa Escolar. 	
8 – ORGANIZAÇÃO CURRICULAR	<ul style="list-style-type: none"> • DISCIPLINAS: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Contabilidade Geral, Contabilidade Pública, Orçamento Público e Teoria das Finanças Públicas: Carga Horária total de 60:00 horas-aula; ⇒ Execução de Recursos Públicos: Carga Horária de 40:00 horas-aula. 	
9 – CRONOGRAMA ETAPA 1	DATA	ATIVIDADE
	05/03/2018	Encontro Presencial: Aula Inaugural.
	05/03 a 06/05/2018	<ul style="list-style-type: none"> • 1º MÓDULO: 50:00 HORAS-AULA: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Contabilidade Geral (15 horas); ⇒ Contabilidade Pública (20 horas); ⇒ Orçamento Público (15 horas).
	07/05 a 01/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> • 2º MÓDULO: 50:00 HORAS-AULA: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Teoria das Finanças Públicas (10 horas); ⇒ Execução de Recursos Públicos (40 horas);
	03/07/2018	Encontro Presencial: Avaliação Final.
10 – CRONOGRAMA DEMAIS ETAPAS	IDENTIFICAÇÃO	PREVISÃO
	ETAPA 2	2º Semestre de 2018
	ETAPA 3	1º Semestre de 2019
	ETAPA 4	2º Semestre de 2019
	ETAPA 5	1º Semestre de 2020
	ETAPA 6	2º Semestre de 2020
11– PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PREPARAÇÃO DO MINICURSO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	PERÍODO PARA EXECUÇÃO
	Planejamento (atividades à distância e encontros presenciais)	20 a 24/11/2017
	Elaboração das Apostilas	27/11/2017 a 09/02/2018
	Elaboração do Plano de Aulas	19/02 a 23/02/2018
	Enturmação dos alunos e alimentação do ambiente virtual	26/02 a 02/03/2018
	Realização do 1º Encontro Presencial: Aula Inaugural.	05/03/2018
	Disponibilização das apostilas e, periodicamente, das atividades virtuais (fóruns, trabalhos, chats e	Até 05/03/2018 e toda quinzena com

DETALHAMENTO DO PROGRAMA - PFCI / 1º MÓDULO			
	outros)	a entrada de novos conteúdos	
	Acompanhamento, intervenções, correção de atividades e lançamento de notas	05/03 à 10/07/2018	
	Realização do 2º Encontro Presencial: Prova Final.	03/07/2018	
12 - RECURSOS FINANCEIROS NECESSÁRIOS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO⁴⁴	ATIVIDADE	DIÁRIAS DE VIAGEM - 33.90.14	PASSAGENS 33.90.33
	Realização dos Encontros Presenciais: Aula Inaugural e Prova Final	R\$ 10.200,00	R\$ 3.766,80
	CUSTO TOTAL POR ETAPA	R\$ 13.966,80	

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas vem ao encontro de uma das deficiências do processo de descentralização financeira suscitada nesta produção acadêmica. A condição legalmente imposta de que o ocupante do cargo de Diretor Escolar deva ser Professor ou Especialista em Educação Básica, somada ao fato de que a maioria das demais funções da área financeira das Escolas Estaduais possui, como titulares, servidores do setor pedagógico, logo, com formação acadêmica em Pedagogia, demais Licenciaturas ou Bacharelado acrescido de formação pedagógica de docente, trazem como consequência a suposta inaptidão desses profissionais em lidar com as premissas e particularidades afetas a execução e Prestação de Contas dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares.

A presente proposta almeja preencher essa lacuna, promovendo a formação inicial desses servidores com as mais elementares noções de gestão pública, especificamente nas disciplinas de Contabilidade e Finanças Públicas, capacitando-os a administrarem de modo proativo, ético e com eficiência e eficácia as Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais nas quais laboram. Para tanto, o minicurso contempla uma formação generalista nos conteúdos de Contabilidade Geral, Contabilidade Pública, Orçamento Público e Teoria das Finanças Públicas.

Abordar-se-á nestas disciplinas, temas correlatos as finalidades da Contabilidade, definição de Fatos Contábeis, Demonstrações Contábeis, Receita e Despesa Pública, Contabilidade Orçamentária, Financeira e Patrimonial, Patrimônio Público, Fundamentos e Princípios Orçamentários, Execução Orçamentária e Financeira e as teorias, conceitos e evolução das Finanças públicas. Esses assuntos e os demais que constituem as ementas das disciplinas acima citadas estão arroladas no ementário do minicurso, disposto no Apêndice B deste estudo (p. 253).

⁴⁴ Recursos Financeiros: Ver detalhamento no Apêndice D (p. 255).

O minicurso contém ainda em sua organização curricular, a disciplina de Execução de Recursos Públicos, pela qual se planeja abordar assuntos atinentes ao cotidiano da gestão financeira das Escolas Estaduais, como a legislação, a definição de Caixa Escolar, os principais recursos repassados para tais entidades, Licitação, Dispensa e Inexigibilidade, a Agricultura Familiar e a elaboração da Prestação de Contas, além de outros dispostos no supracitado ementário. Trata-se de uma parte mais prática do minicurso, pela qual se transmitirá os métodos e procedimentos legalmente e/ou oficialmente instituídos em Minas Gerais e que se deseja que sejam observados e cumpridos após a realização da formação ora proposta.

A profundidade com que tais assuntos serão tratados prevê uma intensidade maior para o Presidente, Vice-Presidente e Tesoureiro da Caixa Escolar. Para os demais membros dos Órgãos Administrativos e Deliberativos da referida entidade e do Colegiado Escolar, conjectura-se, inicialmente, tratá-los de forma mais superficial, apenas como fonte de informação e conhecimento e com o intento em incentivá-los a atuarem de forma mais incisiva e assertiva, pautada nas noções então adquiridas.

A projeção inicial da formação em comento era alcançar somente o Presidente e Vice-Presidente da Caixa Escolar, totalizando 116 servidores. Ao estender este instrumento a todos os membros da Caixa Escolar, no intuito de destinar a esses partícipes o mínimo de noção acerca do uso dos recursos públicos destinados às Escolas Estaduais, e ainda, com fito em fortalecer a gestão democrática e participativa nas Unidades de Ensino Estaduais, aproximadamente 750 servidores⁴⁵ serão formados ao final de três anos. Neste norte, o minicurso em tela será ofertado em seis etapas, com até 125 cursistas em cada uma delas, divididos em três turmas por período.

Para tanto, a modalidade de ensino que se faz mais adequada para alcançar tal intento é a Educação à Distância, vez que ela apresenta um custo praticamente nulo em face dos benefícios a serem alcançados. A princípio, utilizar-se-á o aplicativo Google Sala de Aula⁴⁶ ou o Moodle, softwares construídos exclusivamente para cursos online e oferecidos gratuitamente na rede mundial de computadores.

A carga horária total do minicurso é de 116:00 horas-aula. Dessas, 100:00 horas-aula serão realizadas à distância, através de uma das plataformas acima

⁴⁵ Presidente, Vice-Presidente, Tesoureiro e Secretário da Caixa Escolar e três membros do Conselho Fiscal e da Comissão de Licitação de tal entidade e do Colegiado Escolar.

⁴⁶ Ver Apêndice C – Visão do Google Sala de Aula (p. 254).

citadas, nas quais serão disponibilizados textos e apostilas necessários a uma compreensão desejável dos conteúdos a serem trabalhados, além de tarefas, pesquisas, questionários e fóruns de discussão, nos quais serão levados a debate tópicos referentes aos conteúdos em estudo, melhorando desta forma, através da interação com o tutor e demais cursistas, o entendimento sobre o item a ser tratado. As 16:00 horas-aula presenciais serão destinadas a aula inaugural, na qual será apresentado o minicurso e suas particularidades, além dos esclarecimentos necessários sobre a forma como ele se realizará, especialmente acerca do uso da plataforma a ser adotada. Realizar-se-á também nessa fase, a avaliação final dos cursistas, que consiste em um teste escrito englobando todos os conteúdos.

Para a realização a contento deste projeto torna-se necessário o envolvimento da Diretoria de Prestação de Contas da Secretaria de Educação de Minas Gerais e da Regional de Ensino de Barbacena e sua Diretoria Administrativa e Financeira, especialmente da Coordenadora e de todo o Serviço de Prestação de Contas. Esse envolvimento se dá na parte de elaboração de apostilas e material de suporte, de construção do plano de aulas, das tarefas e demais atividades a serem propostas para os cursistas e na avaliação do rendimento desses alunos.

O referido minicurso possui um custo estimado de R\$ 14 mil reais por etapa ou de cerca de R\$ 28 mil reais anualmente (Apêndice D, p. 255), considerando-se a realização de duas etapas por ano. Esses valores destinam-se ao pagamento de diárias e passagens aos cursistas para participarem dos encontros presenciais e devem ser financiados diretamente pela Secretaria de Educação, através da descentralização orçamentária e financeira de verbas específicas para esse fim.

Embora existam outras opções para se realizar os encontros presenciais que geram o custo acima apresentado, como sua oferta por município, polo ou pela internet e até mesmo a dispensa desta etapa do minicurso, optou-se por realizá-las centralizada na Regional de Barbacena. Esta decisão se dá, principalmente, em virtude da oportunidade de aproveitar o referido momento para promover uma maior aproximação e estreitamento das relações entre o Serviço de Prestação de Contas e os servidores das Escolas Estaduais ligados à área de finanças, bem como propiciar uma interação maior entre os participantes, que terão a chance de compartilhar experiências e conhecimentos. Outrossim, a realização das etapas presenciais de forma centralizada permitirá uma economia de tempo, vez que ela será realizada em dois dias, considerando a aula inaugural e a avaliação.

Ambiciona-se desta forma, diminuir ou até mesmo eliminar a necessidade de emissão de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena, impactando favoravelmente a diminuição do processo de formação de um acervo de Prestações de Contas na Regional de Barbacena. Contudo, esse programa deverá ser complementado por outros, como a capacitação regular e contínua dos servidores que já possuem esta formação inicial na área de Finanças Públicas, conforme delineado nas linhas a seguir.

3.2.1.2 PFCI / 2º Módulo: Programa de Capacitação Continuada na Execução e Prestação de Contas de Caixas Escolares

Os achados desta produção acadêmica indicam ainda a existência de outros dois motivos de ocorrência de erros na execução e Prestação de Contas dos recursos financeiros repassados para as Caixas Escolares. O primeiro deles é a reduzida oferta de capacitações regulares e específicas para os servidores que atendem a área financeira das Escolas Estaduais, incluídos os membros da Caixa Escolar e de seus Órgãos Administrativos e Deliberativos. O outro é a formação pouco eficaz do ATB Financeiro no campo das finanças públicas, especificamente nos procedimentos estabelecidos pelo Estado de Minas Gerais para a utilização e Prestação de Contas dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares vinculadas às Unidades Estaduais de Ensino.

Netto (2013, p. 70) e Dutra (2015, p. 63) corroboram com a questão das capacitações, pontuando que elas ocorrem em quantidades reduzidas, conforme demonstrado no presente estudo. No que tange ao ATB Financeiro, observa-se que ele não está devidamente familiarizado com a sistemática adotada pela Secretaria de Educação de Minas Gerais para utilização pelas Caixas Escolares. Neste contexto, aflora-se o segundo módulo do PFCI, que busca enfrentar e tratar a questão em comento por meio da proposta de capacitação abaixo apresentada.

Tabela 32 - PFCI / 2º Módulo: Programa de Capacitação Continuada para Servidores do Setor de Finanças das Escolas Estaduais de Minas Gerais

DETALHAMENTO DO PROGRAMA - PFCI / 2º MÓDULO	
1 - IDENTIFICAÇÃO DO PROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> • NOME: Programa de Capacitação Continuada em Finanças Públicas aplicadas a Caixa Escolar; • ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Ciências Sociais Aplicadas; • ÁREA DE CONHECIMENTO: Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo; • MODALIDADE DO CURSO: Capacitação a Distância, utilizando o aplicativo Google Sala de Aula ou o Moodle; • NÚMERO DE VAGAS: Serão ofertadas até 116 vagas por etapa, divididas em 03 turmas; • DURAÇÃO DO CURSO: Máximo de quatro semanas; • PREVISÃO PARA INÍCIO DAS ATIVIDADES: 05/03/2018; • CARGA HORÁRIA DO CURSO: 48:00 horas-aula, sendo: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ CARGA HORÁRIA A DISTÂNCIA: 40:00 horas-aula; ⇒ CARGA HORÁRIA PRESENCIAL: 08:00 horas-aula.
2 - OBJETIVO GERAL DO PROGRAMA	Diminuir ou eliminar a necessidade de emissão de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas e conseqüentemente o acervo de tais processos no âmbito da Regional de Barbacena.
3 - OBJETIVO ESPECÍFICO	Capacitar ou reciclar servidores com conhecimentos em Finanças Públicas para atuarem com eficiência e eficácia na execução e prestação de contas dos recursos financeiros repassados as Caixas Escolares ou por elas produzidos, principalmente no que tange à metodologia adotada pela Secretaria de Educação de Minas Gerais para regular os referidos processos em suas Escolas Estaduais.
4 – COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Diretor Administrativo e Financeiro; • Coordenador de Prestação de Contas; • Serviço de Prestação de Contas.
5 - JUSTIFICATIVA (SITUAÇÃO GERADORA)	A constatação de inúmeros equívocos cometidos pelas Caixas Escolares durante a fase de execução dos recursos recebidos e de elaboração das Prestações de Contas e que resultam na necessidade da emissão de uma grande quantidade de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena, postergando sobremaneira a aprovação e baixa de tais processos. Os referidos equívocos decorrem da falta de conhecimentos mais profundos sobre a metodologia empregada pela Secretaria de Estado de Educação para a execução e prestação de contas de recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais.
6 - ABRANGÊNCIA DO PROJETO	<ul style="list-style-type: none"> • Cinquenta e oito Escolas Estaduais da jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Barbacena; • Previsão inicial de 116 servidores que fazem parte da equipe financeira das Escolas Estaduais.

DETALHAMENTO DO PROGRAMA - PFCI / 2º MÓDULO			
7 - PÚBLICO ALVO	<ul style="list-style-type: none"> • PRIMEIRA ETAPA - 2018: ATB responsável pelo setor financeiro e mais um servidor com experiência na área de finanças das Escolas Estaduais; • DEMAIS ETAPAS – ANUALMENTE, A PARTIR DE 2019: ATB responsável pelo setor financeiro e mais um servidor com experiência na área de finanças e ainda não capacitados, e, reciclagem dos Presidentes e demais membros da Caixa Escolar que já cursaram o PFCI/1º Módulo. 		
8 – ORGANIZAÇÃO CURRICULAR	<ul style="list-style-type: none"> • DISCIPLINA: ⇒ Execução de Recursos Públicos: Carga Horária de 48:00 horas-aula. 		
9 – CRONOGRAMA ETAPA 1	DATA	ATIVIDADE	
	05/03 a 01/04/2018	<ul style="list-style-type: none"> • MÓDULO ÚNICO - 40:00 HORAS-AULA: ⇒ Execução de Recursos Públicos. 	
	02/04/2018	Encontro Presencial: Complemento da parte prática e Avaliação Final – 08:00 horas-aula.	
10 – CRONOGRAMA DEMAIS ETAPAS	IDENTIFICAÇÃO	PREVISÃO	
	ETAPA 2 E DEMAIS ETAPAS	Em março de 2019 e dos anos subsequentes.	
11–PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PREPARAÇÃO DA CAPACITAÇÃO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE		PERÍODO PARA EXECUÇÃO
	Planejamento (atividades à distância e encontro presencial)		20 a 24/11/2017
	Elaboração da Apostila		27/11/2017 a 09/02/2018
	Elaboração do Plano de Aulas		19/02 a 23/02/2018
	Enturmação dos alunos e alimentação do ambiente virtual		26/02 a 02/03/2018
11–PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PREPARAÇÃO DA CAPACITAÇÃO	Disponibilização da apostila e, periodicamente, das atividades virtuais (fóruns, trabalhos, chats e outros)		Até 05/03/2018 e toda semana com a entrada de novos conteúdos
	Acompanhamento, intervenções, correção de atividades e lançamento de notas		05/03 à 06/04/2018
	Encontro Presencial: Prova Final		02/04/2018
12 - RECURSOS FINANCEIROS NECESSÁRIOS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO⁴⁷	ATIVIDADE	DIÁRIAS DE VIAGEM - 33.90.14	PASSAGENS 33.90.33
	Realização do Encontro Presencial: Prova Final	R\$ 5.100,00	R\$ 1.883,40
	CUSTO TOTAL POR ETAPA	R\$ 6.983,40	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Insta citar que este módulo não possui o condão de formar os servidores da área financeira das Escolas Estaduais, mas tão somente capacitar ou moldar aqueles que já detêm conhecimentos específicos na área das finanças públicas às

⁴⁷ Recursos Financeiros: Ver Apêndice D (p. 255)

especificidades da legislação mineira que disciplina a matéria *in casu*. Neste diapasão, o programa é direcionado notadamente ao ATB que trabalha no setor financeiro das Escolas Estaduais e aos demais servidores que atuam diretamente nesse setor e que já possuem formação no campo das Finanças Públicas e em áreas afins, como em Administração, Ciências Contábeis e Economia.

Propõem-se, desta forma, a realização de capacitações regulares, focadas nos métodos e procedimentos adotados pelo Estado de Minas Gerais para a execução e prestação de contas dos recursos financeiros que são repassados para as Caixas Escolares ou que por elas são produzidos. Neste contexto, lançam-se as luzes desse programa para as disposições do Decreto Estadual nº 45.085/2009 e da Resolução SEE nº 2.245/2012, precipuamente nos procedimentos concernentes as Licitações, Dispensas, Inexigibilidades e Agricultura Familiar, assim como naqueles correlatos ao preenchimento correto dos diversos formulários que compõem uma Prestação de Contas e na elaboração de contratos, conferência de orçamentos, Notas Fiscais e extratos bancários recebidos e no tratamento pontual dos erros apontados nas Tabelas 23 (p. 132), 24 (p. 133) e 25 (p. 134) deste constructo, alusivas aos principais erros cometidos pelas Caixas Escolares.

As capacitações na forma acima proposta têm previsão de oferta inicial para no máximo cento de dezesseis servidores, sendo dois participantes por Escola e ambos com formação na área de finanças ou afins. Um desses elementos será prioritariamente o ATB que atende a área financeira das Escolas Estaduais, quando essas possuírem mais de trezentos alunos, ou o servidor que auxilia diretamente o Diretor da Unidade de Ensino na execução e prestação de contas dos recursos recebidos pela Caixa Escolar. O outro elemento será indicado pelo Diretor Escolar, fixando-se como critério para a participação desse servidor a condição de já ter frequentado o minicurso de formação inicial (PFCI / 1º Módulo) ou possuir conhecimentos relevantes na área financeira, devendo estar atuando nela e podendo ser inclusive, o próprio Diretor Escolar.

Para as etapas previstas para março de 2019 e anos subsequentes, a intenção é capacitar o Assistente Técnico da Educação Básica (ATB) que esteja respondendo pela área financeira da escola e, se houver, mais um servidor com experiência na área de finanças, estabelecendo-se como critério para essa participação, além daqueles estipulados no parágrafo anterior, a condição de ainda não terem sido capacitados. Pretende-se também promover paulatinamente, a

reciclagem do Presidente e demais membros da Caixa Escolar que tenham participado do minicurso de formação inicial (PFCI / 1º Módulo). O total de participantes para cada etapa é de no máximo 116 servidores, priorizando sempre aqueles que ainda não passaram por esta qualificação.

A modalidade de ensino a ser utilizada neste programa é também a Educação à Distância, haja vista, conforme já citado, o reduzido custo em face dos benefícios a serem alcançados. Pretende-se utilizar para tanto, o aplicativo Google Sala de Aula ou o Moodle, plataformas apropriadas para esse tipo de evento.

O Programa de Capacitação Continuada possui uma carga horária de 48:00 horas-aula, sendo 40 delas ofertadas na modalidade à distância e as restantes destinadas a um encontro presencial, onde se complementar a parte prática e se realizará a avaliação final dos participantes. O conteúdo a ser trabalhado à distância estará disposto na apostila do curso e em textos, artigos e estudos de casos relacionados à disciplina, acessíveis através do ambiente virtual de aprendizagem a ser utilizado, que trará ainda questionários, tarefas e fóruns de discussão. Essas ferramentas facultarão a interação entre os participantes e destes com os tutores, promovendo-se desta forma um melhor entendimento acerca dos fundamentos e procedimentos peculiares a execução e Prestação de Contas dos recursos públicos repassados as Caixas Escolares no âmbito do Estado de Minas Gerais.

Ao propor a realização de capacitações na forma ora concebida, pretende-se também dar fim as reclamações advindas dos servidores da área financeira das Escolas Estaduais, que, conforme destacado no item 2.1.7.2 deste constructo (p. 82), consideram tais eventos poucos e de qualidade não muito propícia à plena absorção das habilidades desejadas. Relata-se que as benesses da modalidade de educação à distância possibilitaram o aumento substancial da carga horária das capacitações referentes às Prestações de Contas, ficando aproximadamente seis vezes mais extensas do que as realizadas atualmente, cuja duração normal é de no máximo oito horas. Busca-se, desta forma, aprofundar o entendimento da legislação e dos procedimentos vigentes aplicáveis a matéria *in casu*, ampliando principalmente o tempo destinado aos estudos de casos ou à parte prática dos processos de execução e prestação de contas dos recursos financeiros destinados as Caixas Escolares. Ademais, com o aumento da carga horária da capacitação em comento, de maneira especial de sua parte prática, anseia-se que melhore, no mesmo patamar, a qualidade das mesmas.

Para a próspera realização do Programa de Capacitação Continuada, faz-se necessário o envolvimento de todo o Serviço de Prestação de Contas da Regional de Ensino, por meio da elaboração da apostila, da construção dos estudos de casos, dos planos de aulas e de atividades diversas a serem propostas aos cursistas, além da elaboração da avaliação final dos participantes. Compete, desta forma, à Diretoria Administrativa e Financeira e à direção da Regional de Barbacena, garantir o respaldo técnico e financeiro necessário à realização do evento em voga, cujo custo anual é avaliado em cerca de R\$ 7 mil reais, considerando-se uma etapa por ano (Apêndice D, p. 255). O referido valor destina-se ao pagamento de diárias e de passagens aos participantes do encontro presencial e é plenamente suportado pela SRE/Barbacena, podendo tal valor ser retirado de seus recursos orçamentários e financeiros ou ser financiado diretamente pela Secretaria de Educação, através da descentralização orçamentária e financeira de verbas específicas para esse fim. Em relação aos custos acima, aplica-se a esta situação as considerações tecidas em relação ao Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas (p. 170).

Pretende-se por fim complementar com formação em serviço, as ações deste 2º Módulo do PFCI, valendo-se para tanto da etapa do Programa de Intervenção Gerencial que trata do acompanhamento *in loco* da execução dos recursos recebidos pelas Caixas Escolares (p. 194). Considera-se tal momento propício ao desenvolvimento desse tipo de formação, haja vista a possibilidade de transformar a atividade de fiscalização exercida pelo Serviço de Prestação de Contas no próprio ambiente escolar, em momentos profícuos e favoráveis a transmissão de conhecimentos e orientações acerca dos procedimentos aplicáveis a execução e prestação de contas dos recursos financeiros destinados as Caixas Escolares, conforme disposto no item 3.2.2 deste constructo (p. 182).

Ademais, há de se mencionar que além do pessoal⁴⁸ citado nos dois programas acima apresentados, que cuidarão precipuamente da fase preparatória e inicial dos cursos de formação e das capacitações, se torna necessário também a destinação de dois servidores para executarem as ações pertinentes à fase de execução dos programas. Tais servidores se incumbirão de abastecer periodicamente a plataforma a ser utilizada, assim como, por meio dela, promover a interação entre os objetivos definidos para o curso de formação e a capacitação e os seus respectivos alunos. A carga horária necessária ao bom e fiel cumprimento de

⁴⁸ Linha “4 – COLABORADORES” das Tabelas 31 e 32.

tais funções é de no máximo quatro horas/dia, período no qual esses servidores deverão se dedicar exclusivamente às ações do curso ou da capacitação, exercendo as atribuições próprias de tutores e professores observadas nos cursos à distância.

Almeja-se assim, por meio da execução do Programa de Capacitação Continuada e de Formação em Serviço retro apresentados, em conjunto com as ações do Programa de Formação Inicial em Finanças Públicas, eliminar os problemas que vem dando causa, no âmbito das Escolas Estaduais jurisdicionadas a Superintendência de Barbacena, ao minutar de um excessivo número de diligências pelo Serviço de Prestação de Contas da referida Regional de Ensino. O alcançar de tal objetivo decerto impactará positivamente as ações que buscam reduzir ou até mesmo eliminar a formação de um considerável acervo de Prestações de Contas sem a devida análise e aprovação na Regional de Ensino de Barbacena. Contudo, as ações acima descritas necessitam serem implementadas por intervenções na estrutura organizacional do Serviço de Prestação de Contas da Superintendência de Barbacena, a se realizar nos moldes traçados nas linhas que se seguem.

3.2.2 Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional do Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena (PIGRO)

O programa ora apresentado propõe a realização de intervenções pontuais na estrutura organizacional da Diretoria Administrativa e Financeira e do Serviço de Prestação de Contas da Superintendência de Barbacena. Resultado das observações extraídas das pesquisas desenvolvidas por Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015), bem como dos achados emergidos do questionário utilizado nesta produção acadêmica, as medidas contidas no referido programa têm por fulcro corrigir, por meio da criação de uma forma distinta de organização do trabalho, os procedimentos administrativos e operacionais adotados nos setores supracitados e que estão dando causa ao atraso na aprovação e baixa das Prestações de Contas das Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais desta Regional de Ensino. O referido programa conjectura, de forma geral, as linhas de ações a seguir detalhadas.

Tabela 33 – Detalhamento do Programa - PIGRO

IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DO PROGRAMA		
1 - IDENTIFICAÇÃO DO PROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> • NOME: Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional (PIGRO); • ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Diretoria Administrativa e Financeira e Serviço de Prestação de Contas da Regional de Ensino de Barbacena; • PESSOAL ENVOLVIDO / RESPONSÁVEIS <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Superintendente Regional de Ensino; ⇒ Diretor Administrativo e Financeiro; ⇒ Supervisor Operacional e Financeiro; ⇒ Coordenador de Prestação de Contas; ⇒ Serviço de Prestação de Contas. • DURAÇÃO DO PROJETO: Máximo de cinco anos; • PREVISÃO PARA INÍCIO DAS ATIVIDADES: 02/01/2018; • ABRANGÊNCIA DO PROJETO: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ O total de 2.376 Prestações de Contas que em outubro de 2016 se encontravam na condição de não aprovadas, ou seja, em Análise, Diligência, Inadimplente ou Laudo Técnico, consoante disposto na Tabela 11 (p. 107), importando no valor de R\$ 29.444.536,38 ou valores correspondentes. 	
2 - OBJETIVO GERAL DO PROGRAMA	Criar uma forma distinta de organização do trabalho que promova a redução do acervo de Prestação de Contas estagnadas na Regional de Barbacena aguardando a devida análise e aprovação.	
3 - OBJETIVO ESPECÍFICO	<p>a) Instituir metas e procedimentos padrões capazes de eliminar as anomalias detectadas na estrutura organizacional do Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena, promovendo um combate efetivo ao acúmulo de Prestações de Contas sem aprovação no âmbito deste Órgão da Educação;</p> <p>b) Constituir formas de promover a utilização mais efetiva dos recursos midiáticos (site da Regional, <i>Skype</i>, <i>Facebook</i>, <i>Youtube</i>) disponibilizados para a DAFI e de preparar adequadamente os recursos humanos para atuarem eficientemente em tais processos.</p>	
4 – COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Superintendente de Ensino de Barbacena; • Diretor Administrativo e Financeiro; • Supervisor Operacional e Financeiro; • Coordenador de Prestação de Contas; • Serviço de Prestação de Contas. 	
5 - JUSTIFICATIVA (SITUAÇÃO GERADORA)	A identificação de oito situações-problema na estrutura organizacional da Regional de Barbacena e da Secretaria de Educação de Minas Gerais que estão dando causa à formação de um considerável volume de Prestações de Contas de recursos públicos repassados as Caixas Escolares sem a devida análise, aprovação e baixa nos sistemas de controle informatizados da referida Secretaria.	
6 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	PERÍODO PARA EXECUÇÃO

IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DO PROGRAMA			
	Apresentação do Programa de Intervenção e Reestruturação (PIGRO) para o pessoal envolvido/responsáveis		11/12/2017
	Discussão das propostas do Programa de Intervenção e Reestruturação (PIGRO) com o pessoal envolvido/responsáveis e planejamento dos trabalhos e etapas		12/12/2017 a 15/12/2017
	Início das atividades do programa (implantação paulatina das etapas)		02/01/2018 à 30/03/2018
	Execução, acompanhamento, intervenções e correção do planejamento e de ações do programa		02/01/2018 à 30/12/2022
7 - RECURSOS FINANCEIROS NECESSÁRIOS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO	ATIVIDADE	DIÁRIAS DE VIAGEM - 33.90.14	PASSAGENS 33.90.33
	Realização de visitas in loco às Escolas Estaduais para acompanhamento da execução dos recursos e orientação ao pessoal da área de finanças.	R\$ 5.100,00	R\$ 1.883,40
	CUSTO TOTAL ANUAL	R\$ 6.983,40	

Fonte: Elaborado pelo autor. Recursos Financeiros: Ver Apêndice D (p. 255).

As causas de atrasos na aprovação e baixa de Prestações de Contas das Caixas Escolares estão arroladas na tabela 30 acima apresentada (p. 167) e o enfrentamento aos pressupostos nela contidos prevê a celebração de pactos entre a Superintendente de Ensino, os gestores da Diretoria Administrativa e Financeira e os Analistas de Prestação de Contas, bem como o envolvimento do Núcleo Tecnológico Educacional da Regional de Ensino de Barbacena. O programa ora apresentado projeta ainda, para cada causa constante da supracitada Tabela 30, uma forma de ação diferente e específica, que são abaixo descritas, a saber.

3.2.2.1 Fixação do número ideal e constante de Analistas de Prestação de Contas

A primeira ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional (PIGRO) prevê o enfrentamento à questão do efetivo de servidores do Serviço de Prestação de Contas. Procurou-se, desta forma, definir um número ideal e constante de servidores que seja capaz de satisfazer adequadamente a relação entre a quantidade de Caixas Escolares e Analistas de Prestação de Contas.

A referida questão foi suscitada no item 2.3.3 (p. 120) e 2.4 (p. 156) deste constructo. Desses tópicos emergiu a constatação que a situação em comento, ao que parece, é peculiar a outras Regionais de Ensino. Netto (2013), Carvalho (2013) e Dutra (2015) aludiram em suas pesquisas ao reduzido número de servidores laborando no Serviço de Prestação de Contas, pontuando que o mencionado fato impossibilita a análise de tais processos em um tempo apropriado. Concluiu-se neste estudo que a ausência de um dispositivo legal ou institucional que fixe o número ideal de Analistas de Prestação de Contas a laborar constante e regularmente em tais processos contribuiu para a formação do acervo de Prestação de Contas no âmbito da Regional de Barbacena, fazendo com que este Órgão da Educação não apresente um índice razoável de aprovações de tais processos em seus domínios.

O questionário eletrônico utilizado neste estudo revelou que as Regionais de Ensino possuem em média 91 servidores para cada conjunto de 68 escolas. Desse total, 27,5% estão alocados em suas Diretorias Administrativa e Financeiras, sendo que 27,6% desses se encontram nos Serviços de Prestação de Contas. Considerando que em outubro de 2016 a Regional de Barbacena contava com 101 servidores, e ainda, aplicando-se os percentuais acima apurados, apropriados dos dados constantes das Tabelas 15 (p. 113) e 16 (p. 114), chega-se a um número projetado de oito⁴⁹ Analistas de Prestação de Contas para comporem a referida equipe na Regional de Barbacena, incluído os que laboram nos processos de obras.

Ressalta-se que não foi realizado o ajuste de tais valores à razão indicada de 68 escolas por 91 servidores, consoante justificativa disposta à página 157 deste constructo, e nem ao cálculo que se pode efetuar para fixar o número de Analistas de Prestação de Contas em razão do número de Escolas Estaduais⁵⁰, conforme se extrai da Tabela 16 (p. 114). Afirma-se assim que os ajustes propostos neste programa foram idealizados com base no número total de servidores que a Regional de Barbacena apresentava em outubro de 2016 e nos equivalentes percentuais de alocação desses funcionários nas diretorias e setores da Regional, correspondendo no caso em tela a 27,5% e 27,6%, conforme acima mencionado.

⁴⁹ Observa-se na Tabela 15 (p. 113), que a Regional de Ensino com melhor índice de aprovação de prestação de contas possui mais servidor por escola (1,83) que a Regional de Barbacena (1,74), ao passo que a segunda colocada nesse quesito possui quase que a metade de funcionários por escola (0,95). Nesse sentido, a média torna-se um indicador apropriado para apontar a quantidade desejável de servidores para compor o Serviço de Prestação de Contas, devendo-se efetuar posteriormente as devidas observações e ajustes para se chegar ao número ideal de Analistas de Prestação de Contas.

⁵⁰ Numero Escolas = 71 / Servidores: Obras (PC, orientações) 2 + Prestação de Contas 6 = 71/8 = 8,9 \cong 9 ou seja, 9 escolas por servidor. Número escolas SRE/Barbacena = 58 / 9 = 6,4 \cong 6 servidores.

Neste sentido, o que se propõem nestas linhas é a realização de um acordo entre a Superintendente de Ensino e o Diretor Administrativo e Financeiro para que o Serviço de Prestação de Contas tenha inicialmente e sempre a sua disposição, oito servidores executando diuturno e precipuamente a atribuição de analisar, diligenciar e aprovar as Prestações de Contas de Caixas Escolares e ações correlatas a capacitação de servidores que laboram na área financeira das Escolas Estaduais. O presente estudo indica que a Regional de Barbacena possuía em outubro de 2016, sete servidores atuando no Serviço de Prestação de Contas, portanto, deveria se deslocar mais um funcionário para compor a dita equipe.

Observa-se a princípio, de acordo com o disposto na Tabela 16 (p. 114), que o Serviço de Protocolo possui um servidor a mais que a média apurada nas demais Regionais de Ensino, portanto, poderia deslocá-lo desse setor para compor a equipe de Analistas de Prestação de Contas. Outra alternativa advém das inferências realizadas acerca do disposto na Tabela 15 (p. 113), que revela um número maior de servidores laborando na Diretoria Educacional (um servidor) e Diretoria de Pessoal (cinco servidores), considerando-se à média apurada.

Os valores acima mencionados foram obtidos através do cálculo da média aritmética dos dados que compõem as Tabelas 15 (p. 113) e a tabela 16 (p. 114). Segundo Lima (2005), a média aritmética é considerada um “conceito estatístico fundamental dentre os demais promédios, já que se articula com outros a fim de permitir uma leitura da realidade externa” (LIMA, 2005, p. 20). A autora destaca a importância desse elemento estatístico na análise de dados e na tomada de decisões, fazendo menção ao seu uso frequente em jornais científicos, meios de comunicação e na vida cotidiana. Nesse sentido, ainda que as médias apuradas neste estudo não estejam revestidas de absoluta precisão, o que é normal, vez que se trata de tendências, elas indicam ao menos o limiar de um procedimento, susceptível de ajustes e a partir do qual se dará início a uma série de ações que confirmará posteriormente a conformidade ou não de tais dados.

Outrossim, cabe à Superintendente de Ensino e ao Diretor Administrativo e Financeiro, em comum acordo e alicerçados nos pressupostos ora apresentados, determinarem os remanejamentos necessários à composição da equipe de Analistas de Prestação de Contas. Relata-se por fim, que tal medida não apresenta nenhum custo direto e deverá ser estendida para acobertar situações excepcionais, como os

afastamentos legais⁵¹ previstos na legislação vigente, desde que superiores a um determinado número de dias pactuado no acordo ora proposto. Constituída desta forma a equipe de Analistas de Prestação de Contas, urge estabelecer metas de produção ou de aprovação de processos, conforme delineado abaixo.

3.2.2.2 Definição de metas de produção ou aprovação de Prestações de Contas.

A segunda ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional (PIGRO) aborda a fixação de uma meta de aprovação e baixa de Prestações de Contas a ser alcançada, individual ou coletivamente, na Regional de Barbacena. Trata-se de um tema controverso, onde se observa uma reação inicial dos servidores em desfavor da adoção desses índices de produtividade.

Ressalta-se que a definição de cotas a serem cumpridas mensalmente pelos Analistas ou pelo Serviço de Prestação de Contas, se bem administradas e pactuadas, podem resultar em ganhos significativos. Tais conquistas alcançam tanto os Analistas de Prestação de Contas, que se sentirão prestigiados e incentivados a trabalhar com tamanho desafio, quanto para a própria Regional de Ensino, que decerto obterá resultados melhores em termos de aprovação e baixa de Prestações de Contas nos sistemas de controle do Estado de Minas Gerais.

A presente proposta carece então de diálogos e entendimentos prévios, a começar pelo aceite da Superintendente de Ensino e do Diretor Administrativo e Financeiro acerca de sua adoção. Posteriormente, a referida proposta deverá ser levada ao conhecimento dos Analistas de Prestação de Contas para esclarecimentos, discussões, ajustes e implementação do referido procedimento, que fixará uma quantidade e um valor monetário ideais a serem alcançados mensalmente pelos servidores ou pelo setor, conforme pactuado entre as partes.

A questão em apreço foi abordada nas páginas 159 e seguintes deste constructo. Os dados ali consignados confirmam a questão da pouca aceitabilidade e utilização de tal medida, vez que em 60,0% das Regionais respondentes o procedimento em apreço inexistia e, naquelas que indicaram a sua adoção, não se pode firmar um consenso sobre a sua forma e execução.

⁵¹ Licenças Médicas, Licença Maternidade, Férias-Prêmio, Férias Regulamentares, Afastamento Preliminar à Aposentadoria, dentre outros.

Os dados contidos nas páginas 159 e 160 acima apresentam o cálculo que foi desenvolvido para se estabelecer a quantidade e os valores monetários a serem alcançados mensalmente. Dele se extrai a informação que uma Prestação de Contas demora próximo de 47 meses para ser aprovada na Regional de Ensino de Barbacena e, baseado em hipóteses e constatações descritas nas referidas páginas, chega-se a uma quantidade mensal, por Analista, de oito Prestações de Contas a serem aprovadas, no montante de R\$ 126.856,48. Ressalta-se que o prazo acima mencionado, nitidamente extenso, decorre do reduzido número de servidores colocados a disposição do Serviço de Prestação de Contas ao longo dos tempos, conforme descrito na página 114 desta produção acadêmica, bem como de desvios de função e do excesso de erros nas Prestações de Contas, dentre outros.

Faz-se mister admitir que tais números são projeções, obtidas a partir de alguns dados consolidados, como os extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, e de outros hipotéticos, baseado em considerações feitas por este pesquisador. Tais arranjos se fizeram necessários diante da falta de dados concretos que permitissem, no âmbito da Regional de Barbacena, estabelecer números mais sólidos pertinentes as metas ora propostas.

Neste contexto, não se pode tratar tais números como metas a serem obstinadamente alcançadas, mas tão somente como projeções, susceptíveis de ajustes e que buscam definir futuramente quantidades e valores tangíveis e consolidados, não que estes ora apresentados não o sejam, mas no mínimo eles carecem de serem confirmados. Os valores supracitados são assim, uma proposta inicial de trabalho, flexível e sincronicamente ajustável à sua implementação, que busca, para além de reduzir o volume de Prestações de Contas de Caixas Escolares estagnadas na Regional de Ensino de Barbacena sem a devida análise e aprovação, estabelecer formas mais dinâmicas e modernas de gestão, pautadas em resultados.

Outro ponto importante que emerge dos estudos acerca do acúmulo de Prestações de Contas sem a devida análise na Regional de Barbacena, é a projeção de um aumento substancial da situação então apurada, caso não seja tomada nenhuma providência, conforme se extrai da página 106 desse constructo. O cálculo das metas em comento, disposto à página 159 e seguintes desse estudo, vislumbra bem a problemática em tela. Por meio deles, se cumpridos todos os pressupostos lá descritos, estima-se um prazo de nove anos e dez meses para eliminar todo o acervo de Prestações de Contas existente na Regional de Barbacena.

Neste sentido, sugere-se então a formação de uma equipe de suporte, de duração temporária, destinada a analisar as Prestações de Contas das Caixas Escolares da Regional de Ensino de Barbacena. Propõe-se assim, a princípio, o deslocamento de mais dois servidores⁵² para atuarem como auxiliar de Analistas de Prestação de Contas. Após devidamente instruídos e capacitados, eles atuarão na apreciação de processos menores, a serem definidos pelos responsáveis pelo programa, ou na conferência dos dados financeiros de alguns documentos que compõem a Prestação de Contas, como Notas Fiscais e orçamentos⁵³. Tal providência resultaria, em tese, na redução do tempo supracitado para sete anos e dez meses. A presente proposta deverá ser avaliada ao final de seu primeiro ano e, revelando-se proficiente, propõe-se o aumento da quantidade de auxiliares de Prestação de Contas de forma a ajustar a eliminação do acervo de tais processos ao final dos cinco anos previsto para a duração do programa em comento.

Igualmente a primeira ação deste programa, frisa-se que tais medidas não apresentam nenhum custo direto. Espera-se desta forma, que o estabelecimento de metas de produção e a adoção de um tratamento mais radical e ostensivo no enfrentamento do problema em comento possam produzir índices mais proficientes em relação às Prestações de Contas estagnadas e sem a devida apreciação e conclusão na Regional de Ensino de Barbacena, contudo, para que este objetivo seja alcançado, os referidos Analistas precisam contar com um material de apoio à altura, como os citados no tópico que passa a ser descrito.

3.2.2.3 Os Manuais e Materiais de Consulta sobre Prestação de Contas

A terceira ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional versa acerca dos reveses advindos da inexistência de manuais e materiais de consulta alusivos à Prestação de Contas e destinados aos Analistas da Regional de Barbacena e aos servidores da área financeira das Escolas Estaduais. Segundo Carvalho (2013, p. 51) e Netto (2013, p. 35), até meados de 2009 existia

⁵² Dois servidores é uma projeção, uma proposta inicial, obtida por meio de uma regra de três que considerou o número de servidores (8), o prazo para eliminação do problema (9 anos e 10 meses) e a quantidade proposta de servidores (10), objetivando ainda não sobrecarregar outros setores e nem tumultuar o Serviço de Prestação de Contas. Teoricamente possibilitaria a redução do tempo para regularização da situação das Prestações de Contas em até dois anos.

⁵³ Não foi definido um critério para se estabelecer prioridades, ficando esta atribuição a cargo da equipe de Prestação de Contas e seus superiores. Ressalta-se que o indicador sugerido no item 3.2.3.2 executa parte desta ação, haja vista que por ele pode-se observar se a equipe está aprovando mais processos de menor valor ou se está trabalhando com processos de maior valor.

um manual que subsidiava as Caixas Escolares e o Serviço de Prestação de Contas em suas decisões, contudo o mesmo perdeu eficácia com o advento do Decreto Estadual nº 45.085/2009. Dutra (2015, p. 70) faz menção à necessidade de um guia para subsidiar a execução dos recursos e a elaboração das prestações de contas. O fato é que tanto o pessoal da área financeira das Escolas, quanto os Analistas de Prestação de Contas se ressentem da presença dessa ferramenta.

O questionário eletrônico utilizado neste constructo apontou que cerca de 30% das Regionais respondentes desconhecem a existência de um manual de Prestação de Contas. A maioria das demais Regionais que responderam ao questionário, aproximadamente 67,0%, acenaram que tal instrumento existe, indicando algumas espécies que classificaram de manual, como, dentre outras, *Checklists*, *e-mail's* recebidos, Instruções Normativas, Notas Técnicas e Ofícios Circulares. Ocorre que os materiais indicados por tais Regionais não se consubstanciam em uma fonte consolidada de consulta e orientação para os Analistas de Prestação de Contas e membros das Caixas Escolares, nem tampouco foi possível localizá-los nos endereços eletrônicos indicados por determinados colaboradores deste estudo.

Concluiu-se desta forma que não existe uma fonte única, clara, concisa, precisa e oficial de informações, orientações e leis que alicercem a tomada de decisões em situações antagônicas, detectadas ainda na execução dos recursos ou na análise de sua Prestação de Contas e sobre as quais parem dúvidas acerca do correto procedimento a ser seguido. Tal omissão gera insegurança na execução das atribuições do Analista de Prestação de Contas e ocasiona uma perda de tempo considerável, haja vista a necessidade de se recorrer constantemente às instâncias superiores em busca de uma sustentação para as decisões a serem tomadas.

A falta desta referência, desta fonte de consulta e orientação, também foi indicada como uma das principais causas dos erros detectados durante a execução dos recursos e a elaboração final da Prestação de Contas. Ela está inserida na tabela 29 (p. 166), onde se elencou os equívocos cometidos pelas Caixas Escolares na fase de execução dos recursos recebidos e de elaboração das Prestações de Contas, portanto, ainda dentro do ambiente escolar. Como se trata de assuntos similares, declinou-se por tratá-los conjuntamente neste tópico.

O que se propõe, portanto, nesta ação, é a criação de um documento único que reúna todas as informações possíveis sobre a execução e a confecção final das

Prestações de Contas dos recursos financeiros recebidos ou produzidos pelas Caixas Escolares. Trata-se, pois, de um trabalho minucioso, onde todas as situações passíveis de acontecerem com um determinado recurso, do mais simples ao mais complexo, deverão estar previstas, detalhadas e encerradas em tal instrumento. Desta forma, delinear-se-á no documento em comento, dentre outros, procedimentos alusivos ao regime especial de adiantamento para cobertura de despesas de pronto pagamento, agricultura familiar, dispensa, inexigibilidade e licitação, preenchimento de formulário, sequência de execução dos recursos, conferência de documentos e montagem final da Prestação de Contas.

Para a implementação deste procedimento prevê-se a destinação de, no mínimo, quatro horas semanais. Duas horas serão destinadas ao estudo e escrita sobre determinado assunto afeto a Prestação de Contas, a serem cumpridas pelo Coordenador do Setor e por um servidor com experiência nessa área. As outras duas horas serão reservadas para a realização de capacitações com todos os Analistas, onde se discutirá e debaterá o que fora previamente escrito, efetuando-se os ajustes que se fizerem necessários. Tais capacitações serão detalhadas nas páginas seguintes, vez que fazem parte também de outra ação deste programa.

O presente procedimento possui previsão de duração de até seis meses, iniciando-se em 5 de março de 2018 e terminando em 10 de agosto do mesmo ano. Sua execução prevê reuniões semanais, preferencialmente no início do expediente, durante todo o período acima fixado. Findo o referido prazo ou esgotados todos os assuntos que fundam e permeia a execução financeira pelas Caixas Escolares, a versão final do referido manual deverá ser encaminhada para a Superintendência de Finanças / Diretoria de Prestação de Contas, para análise e aprovação. Após o aval dos referidos Órgãos, disponibilizar-se-á o Manual na página da Diretoria Administrativa e Financeira no site da Regional de Barbacena na internet.

O instrumento a ser criado atenderá desta forma, tanto ao pessoal que atua na área financeira das Escolas Estaduais, quanto aos Analistas de Prestação de Contas. Posteriormente a criação do referido Manual, deverá ser elaborado outro documento, destinado exclusivamente para os Analistas de Prestação de Contas.

Nesse documento, cuja criação ora se propõem, deverão estar elencadas todas as situações passíveis de ocorrerem durante a execução e prestação de contas dos recursos financeiros pelas Caixas Escolares, para as quais inexistem respaldo legal ou oficial, mas que já estão pacificadas e providas de consenso e

jurisprudência. Algumas dessas situações foram diagnosticadas neste estudo e encontram-se arroladas nas Tabelas 23 (p. 132), 24 (p. 133) e 25 (p. 134). Assim, se identificará o procedimento regular e, logo após, se descreverá o erro possível de ocorrer e sua forma de tratamento, inclusive, se for o caso, indicando a aprovação da Prestação de Contas com ressalvas.⁵⁴

Para o seu desenvolvimento prevê-se o mínimo de duas horas semanais. A previsão inicial para este projeto é de quatro meses⁵⁵, com início em 13 de agosto e término em 31 de dezembro de 2018. A versão final do supracitado manual deverá ser encaminhada igualmente para a Superintendência de Finanças / Diretoria de Prestação de Contas, para análise e devida aprovação pelos supracitados Órgãos. Se aceito, o manual *in casu* deverá ser disponibilizado somente para a Superintendência de Barbacena e, se for de interesse da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, para as outras Regionais.

Relata-se que, tecnicamente, a responsabilidade pela elaboração desses Manuais é da Subsecretaria de Administração do Sistema Educacional e de sua Diretoria de Prestação de Contas. Entrementes, como o ato de envolver tal Órgão neste projeto excede a alçada deste Plano de Ação Educacional, propôs-se a elaboração do referido Instrumento no âmbito desta Regional de Ensino.

Igualmente às ações anteriores, a criação dos manuais em comento não apresenta nenhum custo direto. Anseia-se que de posse de tais instrumentos, os servidores que laboram na área financeira das Escolas Estaduais e os Analistas de Prestação de Contas possam ter maior segurança no cumprimento de suas respectivas atribuições, realizando-as com maior precisão e assertividade e tornando os referidos processos mais céleres, confiáveis e eficazes, contribuindo desta forma para a redução das Prestações de Contas de Caixas Escolares sem a devida aprovação na Regional de Barbacena.

⁵⁴ Exemplo: Procedimento Regular: Aquisição de mercadoria ou serviços através de Dispensa de Licitação. Exigência Legal: Apresentação de três orçamentos. Irregularidade Detectada: Só apresentou um orçamento. Tratamento: Diligenciar uma vez (prazo quinze dias), solicitando a apresentação dos orçamentos ausentes. Se não apresentar o documento exigido, aprovar a Prestação de Contas com ressalva e notificar o gestor responsável pela irregularidade.

⁵⁵ O correspondente a 40 horas (20 semanas x 2 hs/semana), que poderá ser reduzida, haja vista que muitos dos assuntos (ou parte deles) a serem retratados nesta ferramenta já constam do primeiro manual, sendo que neste, cuja criação ora se propõe, caberá acrescentar os procedimentos necessários à regularização dos respectivos equívocos, como aprovação com ressalva e outros.

Ademais, acrescenta-se que a disponibilização do suporte técnico ora citado para o Serviço de Prestação de Contas deve ser complementado com o necessário preparo e capacitação de seus Analistas, conforme esboçado nas linhas seguintes.

3.2.2.4 As capacitações direcionadas aos Analistas de Prestação de Contas

A quarta ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional traz para o debate a questão das parcas capacitações direcionadas aos Analistas de Prestação de Contas. O último evento realizado com esta finalidade e que registrou a presença de servidores da Regional de Barbacena data de julho de 2013. No lapso temporal decorrido entre esta data e outubro de 2016 - data final do recorte temporal desta pesquisa, ainda que não tenham ocorrido alterações significativas na legislação que regula a transferência, utilização e prestação de contas de recursos financeiros para as Caixas Escolares de Minas Gerais, decerto algumas mudanças aconteceram, seja nos procedimentos, nos regulamentos, nos programas e projetos ou na própria composição do Serviço de Prestação de Contas ou na gestão das Divisões, Diretorias e da própria Regional de Ensino, tornando-se necessário trabalhar as inovações e capacitar os novatos.

Netto (2013) faz menção à elevada demora da Secretaria de Estado de Educação para promover tais eventos. Carvalho (2013) e Dutra (2015) aludem à intempérie de se assumir responsabilidades alicerçadas em ensaios e erros. Ressalta-se que em se tratando de finanças públicas, decisões ou informações equivocadas podem culminar em prejuízos para o pessoal envolvido. O questionário eletrônico utilizado neste estudo revelou que menos de 30% dos Analistas de Prestação de Contas foram devidamente capacitados, seja pela Secretaria de Estado de Educação ou pela própria Regional de Ensino. Observa-se nesses dados que a ausência de tais eventos pode estar influenciando a produtividade do Serviço de Prestação de Contas, pois a maior concentração de Regionais que afirmaram não terem recebido capacitações na referida área apresentam um baixo índice de aprovação de Prestações de Contas, conforme se extrai da Tabela 28 (p. 138).

O que se propõem para o enfrentamento a essa problemática é aproveitar o extenso leque de oportunidades que se abre com as propostas deste Plano de Ação Educacional. Alvitra-se assim realizar, a partir desses momentos, a capacitação ou a

formação em serviço dos Analistas de Prestação de Contas, envolvendo-os nas atividades necessárias a realização de outras ações deste planejamento.

Observou-se que o Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada e do Incentivo à Participação Social para Membros da Caixa Escolar e Comunidade Escolar previu, em seus dois módulos, a produção de material e o acompanhamento aos participantes de tais eventos. A terceira ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional estabelece a realização de reuniões semanais para a confecção do Manual de Prestação de Contas e de sua versão direcionada exclusivamente à Regional de Ensino.

Trata-se, neste contexto, de um campo fértil para se realizar a capacitação dos Analistas de Prestações de Contas, vez que ao se envolverem nessas atividades, eles terão contato com conhecimentos sólidos e concretos advindos da aplicação pura e irrestrita da legislação vigente, assim como conviverão com situações anômalas, porém comuns no cotidiano de tais servidores. São momentos ímpares, propícios ao aprendizado e desenvolvimento profissional. Ademais, cogita-se ainda efetuar a matrícula, na condição de alunos, em algum dos dois módulos do PFCI, dos analistas que necessitam ser submetidos ao processo de capacitação, recebendo assim a formação inicial em Finanças Públicas e/ou na execução de Recursos Públicos.

A presente ação não apresenta um prazo definido para ser executada e se concretizará nos períodos letivos previstos nos módulos um e/ou dois do PFCI, se os Analistas de Prestação de Contas forem matriculados como alunos, ou enquanto durar as etapas de preparo e realização de tais módulos ou de confecção dos manuais. Cita-se ainda que a referida ação não apresenta custos diretos e almeja-se que após sua concretização, os respectivos servidores estejam habilitados a efetuarem um acompanhamento mais profícuo da execução de recursos financeiros repassados as Caixas Escolares, na forma prescrita abaixo.

3.2.2.5 O acompanhamento *in loco* da execução de recursos financeiros

A quinta ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional (PIGRO) coloca em pauta a questão da realização, por parte do Serviço de Prestação de Contas, de um acompanhamento mais consistente, incisivo e regular das práticas perfilhadas pela Caixa Escolar. Seu objetivo é que os Analistas

de tais processos fiscalizem, analisem e intervenham nas ações e procedimentos adotados pela Caixa Escolar durante as fases de execução e de prestação de contas dos recursos recebidos, orientando e dando a devida assistência ao Gestor e ao setor financeiro das Escolas Estaduais no próprio ambiente escolar.

Trata-se, pois, de um procedimento potencialmente eficaz no combate aos erros e inconsistências atribuídos às Caixas Escolares, sendo utilizado em aproximadamente 60% das Regionais de Ensino que responderam ao questionário eletrônico aplicado neste constructo. Carvalho (2013) e Netto (2013) já o havia destacado, citando que este acompanhamento realizado preventivamente é uma oportunidade de realizar um controle mais eficiente e eficaz de tais processos.

Na Superintendência de Barbacena, diferentemente, adota-se quase que exclusivamente a fiscalização *à posteriori*, que é efetuada quando a execução financeira já está consumada e a Prestação de Contas já se encontra na Regional de Ensino. Este procedimento caracteriza-se por um retorno excessivamente demorado às Caixas Escolares, fazendo com que os erros cometidos se tornem cíclicos e multipliquem-se, resultando em prejuízos para as Caixas Escolares, seus Presidentes, servidores e toda comunidade escolar.

Por seu turno, a fiscalização realizada concomitantemente com a execução dos recursos financeiros pela Caixa Escolar, por meio do acompanhamento *in loco*, constituído de visitas esporádicas dos Analistas de Prestação de Contas às Unidades Executoras, precede o controle supracitado e se consubstancia em um método dinâmico, eficiente e eficaz de controle dos gastos realizados pelas Caixas Escolares. O referido procedimento assegura a correção tempestiva de erros, diminui a necessidade de se diligenciar as Caixas Escolares e reduz o acervo de Prestações de Contas em análise na Regional de Barbacena.

Planeja-se então a realização de duas visitas anuais e regulares a cada Unidade de Ensino, a serem efetuadas pelo Analista de Prestação de Contas responsável pelo atendimento à respectiva Caixa Escolar. A Regional de Barbacena possui 58 Estabelecimentos de Ensino Estaduais em sua jurisdição e, confirmando-se a proposta da primeira ação deste Programa e o seu Serviço de Prestação de Contas se constituindo de um efetivo de oito Analistas, caberia a cada um deles atender a sete Caixas Escolares. Realizando uma visita semanal, necessitar-se-ia, portanto, de aproximadamente dois meses para cada Analista de Prestação de Contas efetuar um giro completo pelas escolas que estão sob sua responsabilidade. Reitera-se que esta proposta prevê uma visita semanal para cada Analista, desta

forma, ao longo dos dois meses necessários para se completar o percurso, cada Analista de Prestação de Contas se ausentará do setor, no máximo, por sete dias. Noutro vértice, considerando-se todas as ausências, o Serviço de Prestação de Contas estará desfalcado durante este tempo, de um analista. Contudo, este fato não representa retrocesso, vez que estará se realizando no ambiente escolar, ainda que de uma forma diferente, as atribuições que se realizam na Regional de Ensino.

Projeta-se o início deste acompanhamento para 12 de março de 2019, quando decerto as demais ações ora propostas já estarão plenamente consolidadas, restando apenas aquelas que possuem ação contínua e que já estarão, portanto, pacificadas e em curso. O acompanhamento *in casu* se dará da seguinte forma:

Tabela 34 – Cronograma da realização de visitas *in loco* – 1º Semestre de 2019

SETOR	MARÇO												ABRIL			
	12	13	14	15	19	20	21	22	26	27	28	29	02	03	04	05
Setor 1	01	-	-	-	02	-	-	-	03	-	-	-	04	-	-	-
Setor 2	08	-	-	-	09	-	-	-	10	-	-	-	11	-	-	-
Setor 3	-	15	-	-	-	16	-	-	-	17	-	-	-	18	-	-
Setor 4	-	22	-	-	-	23	-	-	-	24	-	-	-	25	-	-
Setor 5	-	-	29	-	-	-	30	-	-	-	31	-	-	-	32	-
Setor 6	-	-	36	-	-	-	37	-	-	-	38	-	-	-	39	-
Setor 7	-	-	-	43	-	-	-	44	-	-	-	45	-	-	-	46
Setor 8	-	-	-	51	-	-	-	52	-	-	-	53	-	-	-	54
SETOR	ABRIL									MAIO						
	09	10	11	12	23	24	25	26	30	07	08	09	10			
Setor 1	05	-	-	-	06	-	-	-	-	07	-	-	-			
Setor 2	12	-	-	-	13	-	-	-	-	14	-	-	-			
Setor 3	-	19	-	-	-	20	-	-	-	-	21	-	-			
Setor 4	-	26	-	-	-	27	-	-	-	-	28	-	-			
Setor 5	-	-	33	-	-	-	34	-	-	-	-	35	-			
Setor 6	-	-	40	-	-	-	41	-	-	-	-	42	-			
Setor 7	-	-	-	47	-	-	-	48	49	-	-	-	50			
Setor 8	-	-	-	55	-	-	-	56	57	-	-	-	58			

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os números de 01 a 58 representam as Escolas Estaduais jurisdicionadas a Regional de Barbacena e deverão ser identificadas e alocadas dentro de oito setores compostos por sete escolas cada, exceto os setores 7 e 8, que a princípio receberão uma escola a mais. Ressalta-se que não foram programadas visitas regulares às escolas as segundas-feiras, data reservada para se tratar de questões internas. Por

fim, cita-se que o acompanhamento referente ao 2º Semestre de 2019 seguirá o esquema acima e está previsto para se realizar nos meses de agosto e setembro.

Essas visitas terão duração mínima de seis horas diárias, nas quais serão desenvolvidas atividades de fiscalização, de orientação e também de formação em serviço, consoante previsto no 2º Módulo do PFCI (p. 180). Desta forma, esta etapa do Plano de Ação Educacional contemplará as seguintes atividades:

1) Realizar preliminarmente, ainda na Regional de Ensino, o levantamento dos Termos de Compromisso que se encontram nas situações Inadimplentes e Vigentes, bem como das Prestações de Contas que se encontram com diligências em aberto, objetivando trabalhar tais situações quando da realização da visita *in loco*, através de cobranças, orientações e do devido acompanhamento;

2) Realizar na semana que antecede a visita, a análise das Prestações de Contas mais recentes da Unidade de Ensino a ser visita. O intento de tal procedimento é tratar, quando da realização do acompanhamento ora previsto, as irregularidades apuradas nas Prestações de Contas diretamente com os seus prováveis autores, prestando assim esse momento para a formação em serviço;

3) No ambiente escolar, verificar a organização geral do arquivo da Caixa Escolar, observando a disposição e forma de arquivamento da cópia dos processos já encerrados e daqueles que se encontra em execução. Embora não haja uma prescrição legal ou operacional sobre a forma de organização do arquivo, espera-se que a cópia dos processos já encerrados e enviados para a Regional de Ensino estejam na ordem estabelecida no Anexo “A” (p. 262) deste estudo e devidamente encapados, acrescido dos documentos porventura solicitados posteriormente pela Superintendência de Ensino e acondicionados em caixa box, possibilitando desta forma, se necessário, a sua fácil localização e manuseio. Esta orientação é normalmente tratada em capacitações ou repassada diretamente a cada escola;

4) Averiguar também a existência de pastas individuais para cada Termo de Compromisso e se nelas estão acondicionadas as Notas Fiscais, os processos licitatórios ou de dispensa, os pareceres do Colegiado Escolar, os extratos de conta corrente e de aplicação financeira e demais documentos comuns a uma Prestação de Contas, todos já devidamente carimbados, conferidos, datados e assinados.

As inconformidades detectadas durante tais visitas, portanto ainda durante a fase de execução dos recursos, deverão ser registradas no livro de atas da escola e serem sanadas imediatamente. Esses momentos deverão se prestar ainda para a

orientação e a conseqüente formação em serviço dos responsáveis pela execução de tais recursos, mostrando-lhes assim a forma correta de executar o procedimento considerado incorreto à luz da legislação e das orientações vigentes.

Ao final da visita *in loco*, o Analista de Prestação de Contas emitirá um relatório circunstanciado, descritivo das situações encontradas e das atividades realizadas. Tais relatórios serão entregues ao Diretor Administrativo e Financeiro para subsidiar a tomada de decisões e providências correlatas ao procedimento ora concebido, corrigindo as falhas percebidas e indicando os rumos a seguir, bem como, se necessário, intervindo na gestão da Caixa Escolar.

Esta ação é de duração contínua, devendo, a medida do possível, ser estendida para um número maior de visitas, considerando-se que por ano, em média, cada Caixa Escolar elabora nove novas Prestações de Contas. Seu custo está estimado em R\$ 3,5 mil reais por semestre ou R\$ 7 mil reais anuais, destinado ao pagamento de diárias e passagens (Apêndice D, p. 255). Da mesma forma do previsto nas etapas anteriores deste Plano de Ação Educacional, os recursos necessários ao desenvolvimento desta fase do programa serão retirados dos repasses orçamentários e financeiros que são destinados à Regional de Barbacena.

A expectativa é que este procedimento complemente satisfatoriamente as ações de formação inicial e capacitação continuada previstas nas etapas anteriores e que ele possa sanar a tempo, possíveis equívocos cometidos pelos servidores da área de finanças das Escolas Estaduais, evitando desta forma prejuízos pessoais e danos ao erário das Unidades de Ensino Estaduais e a toda comunidade escolar. Para auxiliar a Regional de Barbacena nesta empreitada, pretende-se lançar mão do uso de uma valiosa ferramenta colocada à disposição de sua Diretoria Administrativa e Financeira e que é apresentada no próximo tópico.

3.2.2.6 O uso da *homepage* da Regional de Barbacena pela DAFI.

A sexta ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional trata da questão da utilização da *homepage* da Regional de Barbacena por sua Diretoria Administrativa e Financeira, mais especificamente pelo Serviço de Prestação de Contas. Nestes termos, o objetivo deste procedimento é estimular a utilização mais profícua do referido espaço para fins de disponibilização e disseminação de orientações e informações às Caixas Escolares.

Nesses períodos de intensa utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação, onde tempo e espaço são substancialmente reduzidos e a propagação de dados é célere, o supracitado espaço virtual se consubstancia em uma valiosa fonte de transmissão de informações e orientações para as Escolas Estaduais. Observa-se, entretanto, que ela é pouquíssima explorada na Regional de Barbacena. A página principal da Diretoria Administrativa e Financeira⁵⁶ na mencionada *homepage* exhibe apenas uma informação com links para acessar as Divisões Operacional e Financeira e de Infraestrutura Escolar e o Setor de Concessão de Diárias de Viagens, Órgãos que compõem a referida Diretoria.

O que se lê na página da Divisão Operacional e Financeira, setor que acampa o Serviço de Prestação de Contas, é uma parca informação sobre as suas atribuições extraída do Decreto Estadual nº 45.849/2011. Nem mesmo a legislação estadual que disciplina a transferência e a Prestação de Contas de recursos públicos repassados para as Caixas Escolares é apresentada na referida página.

Relata-se, contudo, que essa questão não é uma particularidade da Regional de Ensino de Barbacena. O questionário eletrônico que embasa este estudo apontou que somente 41,7% das Regionais participantes utilizam o ambiente virtual em comento para disseminarem orientações e conhecimentos. Em um breve giro pelos sites das Regionais de Ensino⁵⁷, pode-se observar que bem poucos trazem informações relevantes para as Caixas Escolares, exceção feita ao da Superintendência de Ensino de Nova Era⁵⁸, que apresenta um farto material destinado as referidas entidades. Dutra (2015) já indicava o citado espaço como uma das ferramentas capazes de propiciar uma gestão mais assistida por parte daquela Regional de Ensino as suas Caixas Escolares.

O poder de propagação de informações e dados que essa ferramenta alcança é notório. A sua eficácia é um terreno a ser mais bem explorado, dada a facilidade de acesso, a multiplicidade de possibilidades que ela oferece e a inexistência de custos para a Superintendência de Ensino. Sugere-se assim, que a página principal da Diretoria Administrativa e Financeira na citada *homepage* seja adequadamente alimentada, prestando informações e orientações de suas principais Divisões e Setores aos seus respectivos usuários, conforme indicado abaixo.

⁵⁶ Disponível em: <<http://srebarbacena.educacao.mg.gov.br/home/institucional/noticias-dafi>>.

⁵⁷ Links de acesso disponíveis em: <<https://www.educacao.mg.gov.br/component/gmg/page/2041-sites-das-superintendencias-regionais-de-ensino>>.

⁵⁸ Disponível em: <<http://srenovaera.educacao.mg.gov.br/home/institucional/dafi>>.

Figura 7 – Página principal da DAFI na *homepage* da SRE/Barbacena



Fonte: Elaborada pelo autor.

As imagens apresentadas na figura acima são links que direcionam os usuários para os ambientes de seu interesse. As páginas da Divisão Operacional e Financeira e de Infraestrutura Escolar e do Setor de Diárias de Viagem tratarão de assuntos próprios e afetos a cada uma dessas áreas e não serão pormenorizadas neste estudo. No que tange ao Serviço de Prestação de Contas, projeta-se que a correspondente página compartilhe e disponibilize para o setor financeiro das Escolas Estaduais e demais pessoas interessadas, uma série de informações e orientações sobre a correta utilização dos recursos financeiros transferidos para as Caixas Escolares e sua posterior prestação de contas.

Neste contexto, arquiteta-se criar uma página com informações sobre os Termos de Compromisso gerados para as Escolas Estaduais, principalmente os novos, os que terão o término de suas vigências em até trinta dias e os que já tiveram expiradas suas validades. Conjetura-se cunhar ainda um espaço destinado a publicitação dos processos licitatórios lançados pelas Caixas Escolares e destinados a aquisição e/ou contratação de bens e serviços e realização de obras, atendendo assim ao princípio da publicidade, da transparência e do controle social. Idealiza-se também desenvolver um local para a disponibilização de impressos, formulários, modelos e a legislação que rege toda matéria de Prestação de Contas. Por fim, criar-

se-á uma página contendo manuais, tutoriais, orientações, dúvidas frequentes e vídeos instrucionais destinados as Caixas Escolares.

Para a construção da página da Diretoria Administrativa e Financeira na *homepage* da Superintendência de Barbacena será utilizado um servidor da referida Diretoria com conhecimento no desenvolvimento de sítios eletrônicos. O preparo dos materiais a serem disponibilizados ficará a cargo dos servidores de cada Divisão ou Setor daquela Diretoria. Para a criação e alimentação inicial desse espaço virtual, estipula-se o prazo de oito meses, a contar de março de 2019. Igualmente as ações anteriores, esta etapa não apresenta custos diretos para a Regional de Barbacena.

Projeta-se que ao lançar mão desta ferramenta para disseminar conceitos, conhecimentos e práticas recomendáveis em matéria de Prestação de Contas, possa estar se edificando um espaço exímio ao aprendizado e a rápida troca de informações entre o Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena e as Caixas Escolares a ela circunscritas. Tem-se assim a expectativa que essa ação possa contribuir sobejamente para uma execução mais assertiva dos recursos financeiros recebidos pelas Caixas Escolares e uma Prestação de Contas mais correta e fidedigna, eliminado erros e inconsistências e diminuindo o volume estagnado de tais processos na Regional de Barbacena.

As duas ações seguintes são apresentadas como sugestões, vez que sua execução se dá a nível de Secretaria de Estado de Educação. A primeira é correlata aos critérios de designação do ATB financeiro e é delineada da seguinte forma.

3.2.2.7 O ATB financeiro e os critérios para a sua designação

A sétima ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional traz novamente à luz a questão da formação pouco eficaz do ATB Financeiro no campo das finanças públicas, acrescida desta feita da impossibilidade de estender a designação desse profissional para mais escolas. O segundo módulo do PFCI sugeriu, como forma de enfrentar a primeira parte da questão *in casu*, a realização de capacitações contínuas, regulares e específicas, com foco especial na metodologia adotada por Minas Gerais para regulamentar a execução e Prestação de Contas dos recursos financeiros destinados as Caixas Escolares. A referida questão volta a ser abordada, contudo, agora, sob outra ótica.

A Resolução SEE nº 2.836/2015 previa em seu Anexo III – item 2.1.10, que a referida função pública haveria de ser provida em Escolas Estaduais com matrícula igual ou superior a 300 alunos, por servidor com formação, a nível técnico ou superior, na área de Ciências Contábeis. Contudo, consoante disposto no item 2.3.9 desta produção acadêmica (p. 146), o ATB Financeiro não cumpria a contento as atribuições que lhe eram reservadas. Dutra (2015) sinalizou que a iniciativa da Secretaria de Educação de designar um profissional formado na área contábil não resultou em ganhos significativos em termos de redução de erros nas Prestações de Contas. O questionário eletrônico que subsidiou este estudo indicou que aproximadamente 50% dos respondentes consideraram relevante o trabalho desses profissionais, mas que os critérios de designação necessitavam de melhorias e que tal contratação deveria ser estendida a todas as escolas.

Este é, portanto, o objetivo da presente ação, que conjectura propor à Secretaria de Educação de Minas Gerais a alteração dos requisitos de contratação de servidores para atenderem a área de finanças das Escolas Estaduais. Os critérios utilizados até o momento não se mostraram plenamente eficazes, assim carecem de ser incrementados, estabelecendo-se como requisito essencial para a designação de servidor para atuar no setor financeiro das Escolas Estaduais no cargo de Assistente Técnico da Educação Básica, além da formação até então exigida, a aprovação em um Processo de Certificação Ocupacional.

O processo *in casu* se constitui de uma avaliação a ser aplicada aos candidatos a tal vaga e seu objetivo é aferir os conhecimentos dos mesmos na área de finanças públicas. A citada avaliação versará sobre as especificidades do Decreto Estadual nº 45.085/2009 e da Resolução SEE nº 2.245/2012, além de outros assuntos correlacionados ao setor financeiro, indicados pela Regional de Barbacena e dispostos nas apostilas confeccionadas e utilizadas no Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada (p. 169).

Propõe-se assim a elaboração de uma avaliação contendo pelo menos vinte questões, tendo cada uma o mesmo valor e totalizando cem pontos. O percentual para aprovação será de no mínimo 60% do total da prova, classificando-se os aprovados em ordem decrescente da pontuação alcançada, assegurando-se aos primeiros o direito de escolher a escola para qual deseja ser designado. A realização da certificação em comento deverá ocorrer no primeiro sábado do mês de janeiro, em uma Escola Estadual localizada no município de Barbacena a ser definida posteriormente. A duração de tal evento será de no máximo três horas e sua

aplicação caberá aos servidores da referida Regional de Ensino, sendo as horas destinadas a tal acontecimento computadas como extras para futura compensação.

No que tange a limitação desse tipo de contratação às Unidades de Ensino com mais de 300 matrículas, o que se sugere no presente estudo é a extensão do direito de designação desse servidor para todas as Escolas Estaduais, independente da quantidade de alunos. Ressalta-se que o profissional do setor financeiro das Unidades Escolares Estaduais, quando bem preparado, capacitado e aproveitado, pode ser um diferencial no trabalho do Diretor Escolar, que acumula funções administrativas, financeiras e pedagógicas, restando-lhe, por conseguinte, pouco tempo para atender a essa última demanda, essência de suas atribuições. Ademais, especula-se que a contratação em comento, realizada segundo critérios que privilegiem a experiência profissional de tal servidor e não somente sua formação acadêmica, tende a eliminar as intempéries pertinentes ao ATB Financeiro detectadas e relatadas neste constructo, contribuindo desta forma para a eliminação ou redução do grande número de erros observados nas Prestações de Contas.

Alicerçado em dados extraídos do Censo Escolar 2017 – ano base 2016, verificou-se que no respectivo ano existiam na Regional de Barbacena, dezesseis Unidades de Ensino com número de alunos inferior ao limite supracitado. Indica-se neste contexto, para fins de tornar exequível tal proposta, a aglutinação, onde for possível, de até duas escolas a serem atendidas por um mesmo servidor. A tabela abaixo apresenta a formatação final decorrente de tal união, a saber:

Tabela 35 – Escolas com menos de 300 alunos

SETOR	MUNICÍPIO	ESCOLA	ALUNOS
1	ALTO RIO DOCE	EE. ANTONINO T. DE CARVALHO	166
	DESTERRO DO MELO	EE. PROFESSOR JAIME CALMETO	170
2	ARACITABA	EE. CORONEL FRANCISCO HOMEM	236
	OLIVEIRA FORTES	EE. RUBEM ESTEVES RUFFO	127
3	PAIVA	EE. SANTA ROSA	63
	SANTA B. DO TUGÚRIO	EE. JUSCELINO BENEDITO DE ARAUJO	186
4	SENHORA DOS REMÉDIOS	EE. PREFEITO JOSE PAULO DE ASSIS	130
		EE. GOV. MAGALHAES PINTO	233
5	BARBACENA	EE. DOUTOR TEOBALDO TOLLENDAL	227
		EE. PADRE MESTRE CORREA	277
6	BARROSO	EE. GENERAL SILVANO ALBERTONI	175

SETOR	MUNICÍPIO	ESCOLA	ALUNOS
		EE. SANTANA	253
7	CARANDAÍ	EE. PREFEITO GENTIL PEREIRA LIMA	296
	RESSAQUINHA	EE. GALDINO ANANIAS DE SANTANA	221
8	ANDRELÂNDIA	EE. ALFREDO CATAO	171
9	SANTANA DO GARAMBÉU	EE. JOSE DE OLIVEIRA	110

Fonte: Elaborado pelo autor com base no Educacenso 2017.

Adotada a medida acima indicada, o número de designações alcançaria nove servidores e resultaria em um custo de R\$ 13,3 mil reais mensais ou R\$ 177 mil reais por ano (Apêndice D, p. 255), incluídos férias e décimo terceiro salário. Este valor é um custo indireto para a Superintendência de Ensino de Barbacena, pois a verba para pagamento de pessoal não sai dos recursos orçamentários e financeiros destinados à Regional de Barbacena. Ademais, menciona-se que a realização da certificação acima proposta não representa nenhum custo direto para a Regional de Ensino de Barbacena, ou quando muito, o gasto com a impressão de cinco a dez laudas por prova, o que representaria algo em torno de R\$ 1,00 por caderno.

Acolhida pela Secretaria de Educação de Minas Gerais a presente sugestão, depois de ouvida a sua Assessoria Jurídica acerca da legalidade da proposta ora formulada, e, estando os servidores designados para atuarem na área de finanças devidamente formados e capacitados, espera-se que os erros cometidos na fase de execução e prestação de contas dos recursos recebidos pela Caixa Escolar e atribuídos a esse profissional sejam eliminados. Por conseguinte, restaria reduzido o número de diligências a serem emitidas, melhorando assim a performance da Regional de Barbacena em termos de aprovação de Prestação de Contas. Por fim, tem-se a outra ação a nível de Secretaria de Educação e que trata da utilização de sua *homepage* pela Diretoria de Prestação de Contas, a saber.

3.2.2.8 O uso da *homepage* da Secretaria de Educação pela Diretoria de Prestação de Contas

A oitava e última ação do Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional dispõe sobre a utilização da *homepage* da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais por sua Diretoria de Prestação de Contas. Observou-se que o referido espaço virtual não disponibiliza nenhuma orientação ou

informação de interesse das Regionais de Ensino e das Caixas Escolares vinculadas às Escolas Estaduais. Neste norte, o objetivo deste procedimento é similar ao disposto na sexta ação deste programa (p. 198), qual seja, despertar a atenção dos gestores dos Órgãos e Diretorias envolvidos no caso em tela para o uso mais profícuo do referido espaço virtual, disponibilizando e disseminando por meio dele, orientações e informações às Regionais de Ensino e Caixas Escolares.

As observações e considerações tecidas na sexta ação deste constructo, bem como as vantagens decorrentes da utilização de tal ferramenta lá apontadas, se aplicam ao procedimento ora apresentado. Sugere-se assim a Diretoria de Prestação de Contas da Secretaria de Educação que viabilize em sua página na supracitada *homepage*, o acesso a materiais de apoio alusivos à execução e Prestação de Contas dos recursos financeiros recebidos ou produzidos pelas Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais de Minas Gerais. Esses materiais são, dentre outros, manuais de Prestação de Contas, tutoriais sobre a execução dos Termos de Compromisso mais comuns e o funcionamento de sistemas operacionais utilizados pelo Serviço de Prestação de Contas, além de informações, orientações, dúvidas frequentes e vídeos instrucionais destinados aos Analistas de Prestação de Contas e servidores da área financeira das Escolas Estaduais.

Tal medida, além de contemplar os modernos princípios da nova gestão pública, como a transparência, publicidade e eficiência, contribuirá para o esclarecimento mais célere de dúvidas e incertezas verificadas no seio das Regionais de Ensino, fato este que decerto influenciará positivamente na diminuição do volume de Prestações de Contas que se encontram estagnadas na Regional de Ensino de Barbacena sem a devida análise e aprovação. Registra-se por fim, que este procedimento também não implicará em nenhum custo para a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

Consolidadas as ações previstas no Programa de Formação Inicial e Capacitação Continuada (PFCI) e no Programa de Intervenção Gerencial e Reestruturação Operacional (PIGRO), resta, pois, certificar-se que tais procedimentos estão alcançando o resultado planejado. Para tanto, utilizar-se-á algumas ferramentas de controle e monitoramento das situações afetas a Prestação de Contas de Caixas Escolares, conforme detalhado no item seguinte.

3.2.3 Programa de Controle e Monitoramento das Prestações de Contas de Caixas Escolares (PCM)

Completando o rol de programas que têm por fulcro tratar do problema do acúmulo de Prestações de Contas de Caixas Escolares sem a devida aprovação e baixa na Regional de Ensino de Barbacena, propõe-se o uso contumaz de ferramentas destinadas ao monitoramento e controle da situação de tais processos no âmbito deste Órgão da Educação. Algumas dessas ferramentas foram utilizadas na Regional de Barbacena quando da identificação e do posterior acompanhamento do problema apresentado neste estudo, outras foram concebidas no decorrer da edificação deste constructo ou como parte deste Plano de Ação Educacional.

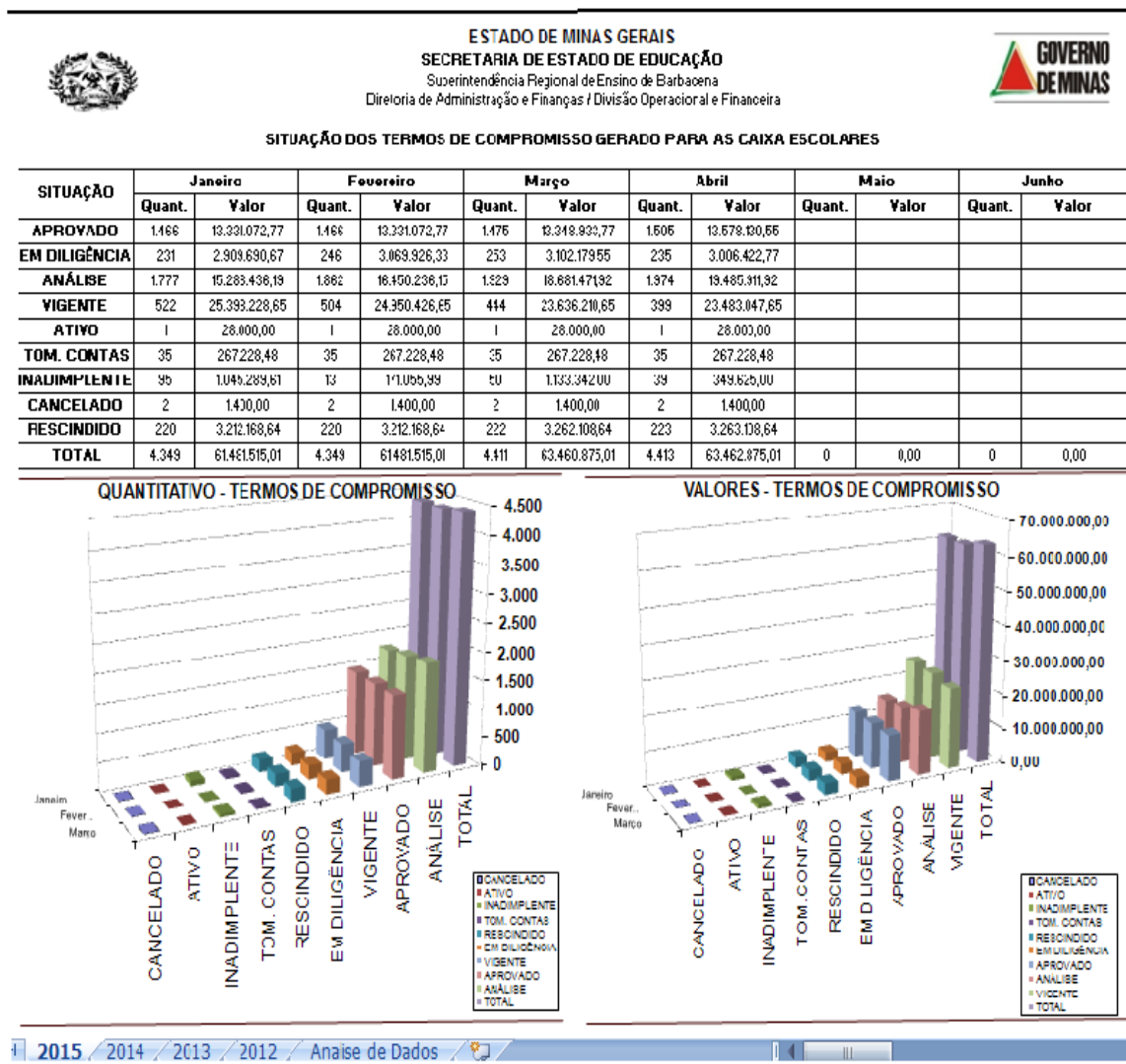
Alvitra-se assim, por meio do mencionado Plano, institucionalizar o uso desses instrumentos, vez que eles se consubstanciam em dispositivos que precedem e alicerçam qualquer ação correlata ao enfrentamento do problema em análise, pois permitem que se obtenha a medida exata do supramencionado imbróglio. Neste contexto, um controle dinâmico e efetivo de tais processos subsidiará a tempestiva tomada de decisões e a realização de ajustes pontuais nos procedimentos definidos nos tópicos anteriores, auxiliando o gestor da Regional de Barbacena e os de sua Diretoria Administrativa e Financeira, assim como os Analistas de Prestação de Contas, no enfrentamento à questão da formação do acervo de Prestações de Contas ora em estudo. As ferramentas necessárias à execução do supracitado controle são apresentadas a seguir, a saber.

3.2.3.1 A situação dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas

Neste sentido, urge inicialmente realizar um acompanhamento metódico da situação dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas dos recursos financeiros transferidos para as Caixas Escolares circunscritas à Superintendência de Barbacena, consolidando-as em um demonstrativo. Para tanto, extrair-se-á do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, sempre no primeiro dia útil do mês, depois de efetuados todos os registros pertinentes ao mês anterior, como a entrada de novos processos e a baixa de Prestações de Contas aprovadas, os dados necessários a construção do referido instrumento. Essas informações deverão ser consolidadas, tabuladas e apresentadas em forma de

tabelas e gráficos, conforme apresentado na figura abaixo e consoante disposto no Apêndice E deste constructo (p. 257), a saber:

Figura 8 – Demonstrativo da Situação dos Termos de Compromisso



Fonte: Elaborada pelo autor (melhor visualizado no Apêndice F (p. 258)).

O acompanhamento ora proposto permitirá ao pessoal envolvido com a questão das Prestações de Contas de Caixas Escolares, sejam eles os gestores da Regional e da Diretoria Administrativa e Financeira ou os funcionários do Serviço de Prestação de Contas, terem uma noção exata do andamento dos trabalhos de análise, diligenciamento, aprovação e baixa dos referidos processos. Possibilitará ainda aferir se as medidas ora sugeridas estão produzindo os resultados que delas se espera, efetuando-se as correções que se fizerem necessário. Os dados extraídos do Sistema de Transferência de Recursos, apresentados na forma da

Figura retro, se prestam também para subsidiar a construção de um importante indicador, que é descrito no tópico seguinte.

3.2.3.2 O Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas

Esta ferramenta se consubstancia em um indicador que permite verificar a produtividade da Regional de Barbacena em termos de aprovação de Prestações de Contas. Trata-se, pois, do Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas, indicador que fora apresentado nas páginas 109 a 111 deste constructo e que considera a relação entre os processos aprovados e o total de processos que se encontram sob a responsabilidade da Regional de Barbacena.

Neste contexto, os dados referentes ao quantitativo e ao valor monetário de algumas das linhas da Figura 8 deverão ser aglutinados para formarem variáveis que possibilitarão a construção de referido indicador. A primeira variável é denominada Processos Aprovados (AP) e corresponde a soma dos valores das linhas Aprovado, Baixado e Tomada de Contas. A segunda variável, cognominada de Processos Válidos (PV), refere-se à totalização dos valores contidos nas linhas Análise, Em Diligência, Inadimplente e Laudo Técnico, acrescidos das importâncias da variável Processos Aprovados (AP). A razão entre essas variáveis (AP/PV) determina o Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas, indicando assim a proporção de processos aprovados em relação ao total de processos sob a responsabilidade da Superintendência de Ensino de Barbacena.

A razão entre essas grandezas é considerada ideal quando ela é próxima ou igual a um inteiro ($AP:PV \cong 1$) Na tabela abaixo é exibido o cálculo desse índice, baseado no mês de abril/2015, consoante disposto da figura 8 (p. 206), a saber.

Tabela 36 - Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas

NÃO APROVADOS	QUANT.	VALOR	APROVADOS	QUANT.	VALOR
ANÁLISE	1.974	19.485.911,92	APROVADO	1.505	13.578.130,55
EM DILIGÊNCIA	235	3.006.422,77	BAIXADO	0	0,00
INADIMPLENTE	39	349.625,00	TOM. DE CONTAS	35	267.228,48
LAUDO TÉCNICO	0	0,00			
TOTAL	2.248	22.841.959,69	TOTAL	1.540	13.845.359,03
PROC. VÁLIDOS	QUANT.	VALOR	DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR
TOTAL	3.788	36.687.318,72	RELAÇÃO AP/PV	0,407	0,377

Fonte: Elaborado pelo autor.

Relata-se que o referido indicador, quando calculado com base nos dados do mês de outubro de 2016, conforme consta da Tabela 11 (p. 107) desta produção acadêmica, apresentou uma Relação AP/PV igual a 0,339, considerando-se os valores monetários. Em outubro de 2017 essa relação estava na casa de 0,328 e em 0,377 no mês de abril de 2015, consoante disposto na tabela acima. Esta variação indica a existência de alguma anomalia que está a influenciar negativamente o processo de análise e aprovação de Prestações de Contas.

Outro procedimento que clama por um controle mais efetivo de suas ações é a expedição e tramitação de diligências. Propõe-se assim a criação de uma planilha para o controle de tais instrumentos com a seguinte formatação.

3.2.3.3 O controle das diligências enviadas para as Caixas Escolares

Sopesando que normalmente é emitido um elevado número⁵⁹ de diligências na Regional de Barbacena, uma ferramenta capaz de controlar a situação desses documentos se faz necessário, principalmente no que tange a condição de atendimento ou não ao disposto em tais documentos.

Neste norte, um instrumento como o abaixo exibido, se faz útil e desejável. Projeta-se que ele tenha campos destinados a identificação do Município, Unidade de Ensino, Caixa Escolar, Prazo, Analista e de até três ocorrências ou erros. Esses campos serão alimentados manualmente, por meio da seleção, nos menus ou listas suspensas⁶⁰, da informação a ser prestada pelo Analista responsável pela emissão da diligência. A coluna Termo de Compromisso é alusiva ao número do instrumento jurídico que está sendo diligenciado e é inserido diretamente na célula. A coluna Nº refere-se ao número da diligência emitida e as colunas Data e Baixa aludem ao dia de emissão da diligência e do recebimento da resposta da Caixa Escolar. A coluna Situação é preenchida automaticamente, conforme o conteúdo da coluna Baixa⁶¹ ou do resultado da soma do valor da coluna Prazo com a data de emissão da diligência⁶². A planilha ora descrita apresenta a seguinte formatação.

⁵⁹ Alcançou nos anos de 2013/2014, uma média de 384 diligências/ano (p. 124).

⁶⁰ Recurso do Microsoft Excel, onde se define previamente uma lista de dados válidos, que são exibidos em uma caixa de seleção (seta para baixo) localizada ao lado da célula que está se editando, evitando desta forma que uma mesma referência seja escrita de várias formas.

⁶¹ Se a coluna Baixa estiver preenchida, retorna o termo "Atendida" na coluna Situação.

⁶² Se o resultado for uma data menor que a atual, retorna "Inadimplente", caso contrário, exibe o termo "Vigente", ambos na coluna Situação, considerando que a coluna Baixa esteja vazia.

Figura 9 – Controle de Diligências de Caixas Escolares

ORD.	MUN.	UNIDADE DE ENSINO	CAIXA ESCOLAR	TERMO DE COMPROMISSO	OFÍCIO DIVOF		PRAZO (dias)	BAIXA	ANALISTA	SITUAÇÃO	OCORRÊNCIA 1	OCORRÊNCIA 2	OCORRÊNCIA 3
					Nº	Data							
1	Quixadá	EE. José Maria	CE. Hosé Maria	549916/2012	129	06/08/2017	30	10/09/2017	Paulo	Atendida	Licitação	Extrato	Devolução
2	Quixadá	EE. Maria José	CE. Prof. Da Escola	11611/2013	s/n	12/08/2017	20		Marcos	Inadimplente	Assinaturas	-	-
3	Quixadá	EE. Do Ribeirão	CE. Diretor da Escola	147739/2015	469	27/08/2017	30		Tiago	Inadimplente	Extrato	Assinaturas	-
4	Quixadá	EE. Divino	CE. Seis ponto Sete	500036/2015	651	27/08/2017	30		Filipe	Inadimplente	Contrato	Falta Doctos	Licitação
5	Quixadá	EE. Senhor do Bonfim	CE. Mais ou Menos	548372/2016	344	15/09/2017	30	30/08/2017	Pedro	Atendida	Nota Fiscal	Carimbos	Extrato
6	Quixadá	EE. Homem Feliz	CE. É Nós Queiroz	492836/2015	209	15/09/2017	15		Pedro	Inadimplente	Falta Nota Fisca	Extrato	-
7	Quixadá	EE. Murtinho	CE. Tamo Juntos	11620/2016	6	15/09/2017	20	15/09/2017	Paulo	Atendida	Assinaturas	-	-
8	Quixadá	EE. Murtinho	CE. Tamo Juntos	11620/2016	6	10/10/2017	20		Paulo	Vigente	Falta Nota Fisca	Carimbos	-

Fonte: Elaborada pelo autor (melhor visualizado no Apêndice G (p. 259).)

Esse controle permitirá, dentre outros, identificar as Caixas Escolares que se encontram inadimplentes, levantar os principais erros cometidos pelas Unidades Executoras e calcular o prazo médio de atendimento as diligências. Tais dados se prestam de subsídio para a tomada de decisões dos gestores da Diretoria Administrativa e Financeira e Serviço de Prestação de Contas, como o bloqueio das Caixas Escolares inadimplentes e a identificação dos erros mais comuns para serem tratados em capacitações a se realizarem posteriormente.

Por fim, completando o renque de controles sugeridos para implantação na Diretoria Administrativa e Financeira, tem-se o controle dos processos de Prestação de Contas, conforme abaixo descrito.

3.2.3.4 O controle dos Termos de Compromisso e das Prestações de Contas

Arquitetou-se, por fim, a criação de um controle de Termos de Compromisso e de Prestações de Contas de Caixas Escolares que, em conjunto com aqueles definidos nos subitens anteriores, possam complementar a proposta deste Programa de promover um efetivo monitoramento da situação de tais processos no âmbito desta Regional de Ensino. A sugestão de organização da planilha supramencionada é apresentada na figura abaixo:

Figura 10 – Controle de Prestação de Contas de Caixas Escolares

ORD.	MUNICÍPIO	UNIDADE DE ENSINO	CAIXA ESCOLAR	TC	VALOR	OBJETO	DATA				DT. DILIGÊNCIA		DATA APROV.	POSIÇÃO	ANALISTA
							ASSINAT.	VIGÊNCIA	PROTOK.	ANÁLISE	INICIAL	ATEND.			
1	QUIXABÁ	EE. JOSÉ MARIA	CE. DO CEU	12457/2015	15.000,00	Manutenção e Custeio	15/03/2015	15/03/2016	31/03/2017	15/07/2017	15/08/2017	20/08/2017	30/09/2017	APROVADO	Tiago
2	QUIXABÁ	EE. MARIA JOSÉ	CE. DO FIM	12367/2015	36.000,00	Manutenção e Custeio	15/03/2015	15/03/2016	31/03/2017	31/07/2017	15/08/2017	25/08/2017		ANÁLISE-RD	João
3	QUIXABÁ	EE. TRÊS MARI	CE. DO EU	13587/2015	57.000,00	Alimentação Escolar	31/03/2015	31/03/2016	30/04/2017	5/08/2017	7/08/2017			EM DILIGÊNCIA	Pedro
4	QUIXABÁ	EE. JOSÉ LOAR	CE. DO NOS	14597/2016	20.000,00	Internet	31/07/2016	31/07/2017	31/08/2017	10/08/2017				ANÁLISE	Tiago
5	QUIXABÁ	EE. MARIA LINS	CE. DO VOS	15789/2016	54.000,00	Reforma escola	30/11/2016	31/07/2017	15/08/2017					AGUARD. ANÁLISE	João
6	QUIXABÁ	EE. MARA VILMA	CE. MC. D2	16570/2016	15.000,00	Mobiliário	15/12/2016	31/07/2017						INADIMPLENTE	Pedro
7	QUIXABÁ	EE. JOELMA	CE. MC. X9	16999/2015	16.750,00	Equipamentos	5/03/2017	5/04/2018						VIGENTE	João

Fonte: Elaborada pelo autor (melhor visualizado no Apêndice H (p. 260).

O Controle de Prestação de Contas de Caixas Escolares, a ser exercido por meio da utilização da planilha acima apresentada, tem por fulcro produzir uma série de dados pertinentes aos processos de Prestações de Contas e à situação dos Termos de Compromisso gerados para as Escolas Estaduais jurisdicionadas a Regional de Barbacena. O referido controle complementa o Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, de onde se extraem os dados que compõem parte da tabela acima apresentada.

Nesse sentido, os registros referentes ao Município, Unidade de Ensino, Caixa Escolar, Termo de Compromisso (TC), Valor e Datas de Assinatura e Vigência advêm dos relatórios gerados pelo sobredito sistema. O campo Objeto deverá ser preenchido manualmente, com base no correspondente Termo de Compromisso e seguindo a lista de opções do menu suspenso, localizado na borda da respectiva célula. Os campos Protocolo (PROTOK.), Análise, Diligência Inicial e Atendimento (ATEND.), Data de Aprovação e Analista são informados livremente pelo próprio Analista de Prestação de Contas e se referem às datas de tramitação dos respectivos processos e ao responsável pela análise do mesmo. O campo Posição é automaticamente preenchido, conforme os registros inseridos nos preditos campos e representam a tramitação de tais processos por suas diversas etapas.

A data referente ao protocolo (PROTOK) é a de entrada do processo na Regional de Barbacena. O campo Análise deverá ser preenchido somente quando o Analista iniciar a apreciação do correspondente processo. Os campos relativos às datas das diligências (DT. DILIGÊNCIA) serão preenchidos no encaminhamento de tal instrumento para a Caixa Escolar (INICIAL) e na devolução do mesmo com a resposta aos questionamentos (ATEND), isto quando o referido procedimento for

necessário. O campo relativo à aprovação será informado após a baixa do correspondente processo nos programas de controle da Secretaria de Estado de Educação (SIAFI e Sistema de Transferência de Recursos). A informação da coluna Analista é inserida no momento da realização do registro cadastral (município, Unidade de Ensino, etc.) e conforme a divisão por setores estabelecida na Regional de Ensino de Barbacena. A coluna Posição possui um preenchimento dinâmico, calculado automaticamente e de acordo com os registros de datas efetuados nos campos acima descritos.

Neste diapasão, os gestores da Regional de Barbacena, de sua Diretoria Administrativa e Financeira e do Serviço de Prestação de Contas estarão de posse de um instrumento capaz de lhes fornecer um universo de informações sobre a tramitação de tais processos no referido Órgão de Ensino. Pode-se, por meio dele e dentre outros, verificar o número de processos aprovados no mês ou os que estão aguardando a análise inaugural ou pós retorno de diligência e os Termos de Compromisso vigentes ou que estão inadimplentes.

As ações previstas no Programa de Controle e Monitoramento das Prestações de Contas de Caixas Escolares (PCM) são desprovidas de custos diretos. Sua execução ficará a cargo dos próprios Analistas e do Coordenador do Serviço Prestação de Contas, com o devido aval e ciência do Diretor Administrativo e Financeiro e do Superintendente Regional de Ensino.

Sugere-se ainda a criação de um informativo de periodicidade mensal, contendo relatórios gerados a partir dos controles ora propostos, todos com os dados do mês imediatamente anterior. Nesse sentido, recomenda-se a inclusão nesse documento, do demonstrativo da situação dos Termos de Compromisso apresentado na Figura 8 (p. 206) desta pesquisa acadêmica, assim como o quadro de cálculo do Coeficiente de Eficiência na Análise de Prestações de Contas apresentado na tabela 36 (p. 208), acrescido, alternativamente, de outro quadro idêntico, contendo os dados gerais das demais Regionais de Ensino de Minas Gerais para fins de comparação. Indica-se a inclusão de um consolidado apresentando o total de diligências por Unidade de Ensino e situação e um último demonstrativo elencando os Termos de Compromisso que se encontram na posição Inadimplente, extraído do controle de Prestações de Contas de Caixas Escolares. O referido informativo tem por finalidade socializar as informações obtidas através do

programa em comento, subsidiando decisões e ajustes nas propostas apresentadas neste Plano de Ação Educacional.

Os procedimentos ora propostos se complementam e buscam promover um acompanhamento dinâmico e um controle profícuo e efetivo das ações de análise, aprovação e baixa de Prestações de Contas na Regional de Barbacena. Presta-se ainda o referido instrumento de termômetro para as atividades realizadas no Serviço de Prestação de Contas e de indicador de rumos e caminhos a serem trilhados para se eliminar permanentemente o acervo de tais processos nesta Regional de Ensino.

Este Plano de Ação Educacional tem um custo anual direto para a Regional de Barbacena de R\$ 42 mil reais, destinados a despesas com diárias e passagens para o deslocamento de servidores com fito a atender as etapas deste planejamento. Apresenta ainda um custo indireto de R\$ 177 mil reais⁶³, resultante da extensão da designação de Assistentes Técnico da Educação Básica para atender a área financeira de todas as escolas, independentemente do número de matrículas.

A expectativa é que a adoção e posterior execução, a contento, dos procedimentos apresentados neste Plano de Ação Educacional sejam capazes de dinamizar as atividades do Serviço de Prestação de Contas desta Regional, eliminando o problema do acúmulo de tais processos sem a devida análise, aprovação e baixa no âmbito desta Regional de Ensino e promovendo a melhora da gestão financeira dos recursos públicos repassados para as Caixas Escolares vinculadas as Escolas Estaduais jurisdicionadas a Superintendência Regional de Ensino de Barbacena.

⁶³ Para verificar dados referentes a custos do PAE, ver Apêndice D (p. 255).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A retomada da democracia no Brasil trouxe em seu bojo princípios como os da autonomia e gestão democrática e da descentralização e desconcentração, axiomas que foram aplicados e incorporados ao setor educacional.

Os processos de autonomia e de gestão democrática da educação são ferramentas que procuram garantir a emancipação da escola pública, fortalecendo-a por meio da participação social em sua gestão e da observância dos princípios da legalidade, transparência e do *accountability*. O processo de descentralização financeira concretiza-se por meio do repasse de recursos financeiros para as Caixas Escolares e sua posterior prestação de contas, no intuito de assegurar um atendimento educacional de qualidade e inclusivo aos alunos matriculados e frequentes às aulas. A desconcentração administrativa possibilita a Secretaria de Educação de Minas Gerais alcançar os 853 municípios mineiros, levando até eles o ensino em todas as suas formas, por intermédio das Superintendências Regionais de Ensino, estrategicamente sediadas próximas aos usuários de seus serviços.

Decorrem, contudo, dessas premissas, algumas inconsistências detectadas neste estudo. No que tange a autonomia e a gestão democrática das escolas públicas, verificou-se que a participação social é pouca difundida e estimulada na comunidade escolar e local. Correlato à descentralização financeira, constatou-se que a formação acadêmica dos Presidentes das Caixas Escolares, aliada a parca ocorrência de capacitações, se tornam fontes de erros e equívocos na execução e prestação de contas dos recursos recebidos por tais entidades. Pertinente ao processo de desconcentração administrativa, consumado, naquilo a que se refere este estudo, pela criação das Regionais de Ensino, verificou-se a necessidade de se promover alguns ajustes em sua estrutura organizacional.

Neste contexto, percebeu-se que a formação deficitária do Diretor Escolar na área administrativa, contábil, econômica e financeira, atrelada à tênue realização de capacitações e a diminuta participação da comunidade escolar no processo de execução financeira pelas Caixas Escolares, acarreta uma execução deficiente dos recursos públicos recebidos por essas entidades. Este fato suscita a necessidade de emissão de inúmeras diligências pela Regional de Barbacena, gerando prejuízos para os responsáveis por tais atos e para a comunidade escolar como um todo e, por conseguinte, atraso na aprovação de tais processos.

O presente estudo, alicerçado nas produções de Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015) e na pesquisa realizada junto às demais Regionais de Ensino de Minas Gerais, buscou delinear um plano de intervenção para reduzir ou, quiçá, dar fim as causas do problema em questão, focando-o nos seguintes eixos: a) na formação profissional, por meio de um curso à distância, destinado a suprir a deficiência inicial no currículo educacional do Diretor Escolar e através de capacitações específicas, destinadas a habilitar os partícipes de tal processo na execução de recursos públicos, conforme determinado pelo Estado de Minas Gerais; b) na reestruturação organizacional da Diretoria Administrativa e Financeira da Regional de Barbacena, com a definição de alguns procedimentos e metas aplicáveis ao Serviço de Prestação de Contas do referido Órgão e outros levados como sugestões, ao conhecimento da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais para estudo e aplicação; e, c) na adoção de métodos de medição e controle, através da implantação de ferramentas de aferição da situação de tramitação de Prestações de Contas de Caixas Escolares na Regional de Barbacena.

A execução completa deste Plano de Ação Educacional está orçada em cerca de R\$ 219 mil reais anuais (Apêndice D, p. 255), sendo que R\$ 177 mil reais serão gastos com a contratação de mais nove ATB's e R\$ 42 mil reais destinados a capacitações e acompanhamentos *in loco*. A fonte de recursos para o primeiro gasto é a Secretaria de Estado de Educação e a segunda despesa deverá ser dividida entre a referida Secretaria e a Regional de Barbacena. O montante de Prestações de Contas não aprovadas na Regional de Barbacena, consoante disposto na Tabela 12 deste constructo (p. 107), importava no valor de R\$ 29,4 milhões de reais, distribuídos em outubro de 2016 entre 2,4 mil Prestações de Contas. Destaca-se que o referido valor sofrerá um acréscimo substancial nos próximos anos, se mantida as mesmas condições, estrutura e forma organizacional ora detectadas, conforme demonstrado neste estudo. Neste contexto, o custo benefício do plano ora proposto justifica sua implantação e implementação no âmbito da Regional de Barbacena.

As expectativas e projeções indicam que as ações ora propostas são suficientes para solucionar a questão do acúmulo de Prestações de Contas sem a devida análise e aprovação na Regional de Barbacena, conquanto, há de se mencionar que elas não se estabelecem, nem subsistem e tampouco colocam um fim na questão ora levantada por si próprias. O efetivo envolvimento e participação de todos os indivíduos desse processo de descentralização financeira na execução das proposituras deste Plano de Ação Educacional são necessários e prementes.

Carece assim este instrumento da ciência, aprovação e apoio dos gestores de níveis hierárquicos mais elevados envolvidos com a questão *in casu*, como a Subsecretária de Administração do Sistema Educacional e o Diretor de Prestação de Contas da Secretaria de Educação de Minas Gerais, bem como do Superintendente e do Diretor de Finanças da Regional de Barbacena. Imprescinde ainda o instrumento em voga da efetiva absorção dos objetivos e metas nele propostos pelo Serviço de Prestação de Contas da Regional de Barbacena, coordenando, executando e propagando tais ações. Por fim, necessita este instrumento da incorporação de tais medidas pelos Presidentes de Caixa Escolar e servidores da área financeira das Escolas Estaduais, bem como de toda comunidade escolar.

O presente instrumento, flexível em sua concepção, se encontra apto para ser colocado em prática e sua efetiva implementação e êxito dependem da atuação dos atores acima mencionados. A apropriação e uso correto deste instrumento culminarão na utilização mais profícua e assertiva dos recursos financeiros repassados para as Caixas Escolares, diminuindo o número de diligências emanadas da Regional de Barbacena e, por conseguinte, reduzindo do acervo de Prestações de Contas sem a devida aprovação e baixa na referida Superintendência de Ensino, influenciando positivamente na oferta de uma educação de maior qualidade e mais inclusiva aos alunos matriculados e frequentes às aulas nas Escolas Estaduais a ela jurisdicionadas.

Por fim, lança-se mão desta produção acadêmica para fazer uma menção especial aos trabalhos das pesquisadoras Carvalho (2013), Netto (2013) e Dutra (2015). Conjectura-se que se algumas das propostas contidas nos Planos de Ação Educacional desenvolvidos pelas referidas autoras, como a criação do cargo de Analista Financeiro e do Portal de Compras e Licitações (Carvalho, 2013, p. 100), a ampliação do sistema de registro de preços para as Escolas Estaduais (Netto, 2013, p. 103) e a utilização da homepage das Regionais de Ensino para repasse de orientações para as caixas escolares (Dutra, 2015, p. 118), tivessem sido implementados e propagados para todas as Regionais de Ensino, decerto o problema ora em análise não mais subsistiria.

Sugere-se desta forma, que a Secretaria de Educação de Minas Gerais faça o uso mais profícuo das produções edificadas no âmbito deste Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, vertendo os achados e produções aqui produzidas em benefício da educação ofertada no âmbito do Estado de Minas Gerais.

REFERÊNCIAS

ABREU, Humberto Magela de. **INSPEÇÃO ESCOLAR: do controle à democratização do ensino. Pós em Revista**, Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, 6. Ed., [s/p], Nov. 2012. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/pos/e6-ped43-inspecao-escolar-do-controle-a-democratizacao-do-ensino/>>. Acesso em: 12 set. 2017.

ARAUJO, O; CARENHO, A. C. B. **Diferenças entre Associação e Fundação**. Instituto para o desenvolvimento do investimento social. São Paulo: IDIS, 2009. Disponível em: <http://idis.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Fundacoes_e_associacoes_diferencas1.pdf>. Acesso em: 3 maio 2017.

ARRETCHE, Marta TS. Mitos da descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas públicas. **Revista brasileira de ciências sociais**, v. 11, n. 31, p. 44-66, 1996. Disponível em: <http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_31/rbcs31_03.htm>. Acesso em: 3 set. 2016.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In BARROSO, João. **O estudo da Escola**. Porto: Porto Ed., 1996.

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

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Média e Tecnológica. **Manual de Prestação de Contas de Convênios**. Brasília, 2003, 97 p.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Educação inclusiva - A escola**. Brasília, v. 3, 2004, 26 p.

BRASIL. Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9.394/96**. Brasília : 1996.

CANO, Ignacio. Nas trincheiras do método: o ensino da metodologia das ciências sociais no Brasil. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 14, n. 31, set./dez. 2012, p. 94-119. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/v14n31/05.pdf>>. Acesso em 26 nov. 2016.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 28. ed. rev., ampl. e atual. até 31-12-2014. – São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <<https://morumbidireito.files.wordpress.com/2015/09/direito-administrativo-28c2aa-ed-2015-josc3a9-dos-santos-carvalho-filho.pdf>>. Acesso em: 28 jan. 2017.

CARVALHO, Ednéa de Oliveira Hermógenes. **Gestão Financeira: Análise da Prestação de Contas das Caixas Escolares da Superintendência Regional de Ensino de Ituiutaba - MG**. Juiz de Fora, UFJF, 2013, 145 p. Dissertação (Mestrado em

Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/02/dissertacao-2011-ednea-de-oliveira-hermogenes-carvalho.pdf>>. Acesso em: 3 set. 2016.

CARVALHO, Rosana Areal de; OLIVEIRA, Fabiana Bernardo de. Caixa escolar: instituto inestimável para execução do projeto da educação primária. **Educ. foco**, Juiz de Fora, v. 16, n. 3, p. 141-158, 2011. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/revistaedufoco/files/2012/08/Texto-061.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2016.

CAVALCANTE, José Ricardo Holanda. As Contas de Compensação e sua Relevância nas Demonstrações Financeiras. **Revista Controle-doutrinas e artigos**, v. 13, n. 1, p. 371-391, 2015. Disponível em: <<http://revistacontrole.ipc.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/36/38>>. Acesso em: 9 ago. 2017.

COSTA NETO, Joaquim Cabral da. Despesa pública e seu regime jurídico. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 19, n. 4004, 18 jun. 2014. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/28310>>. Acesso em: 16 jan. 2017.

DARÓS, Leandro Luís; PEREIRA, Adriano de Souza. **Análise das normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público–NBCASP: mudanças e desafios para a contabilidade pública.** In: Congresso USP de Iniciação Científica. 2009. Disponível em: <[http://files.ccuninoveturma20112.webnode.com/200000058-d1bb8d3ae7/AN%C3%81LISE%20DAS%20NORMAS%20BRASILEIRAS%20DE%20CONTABILIDADE%20APLICADAS%20AO%20\(2\).doc](http://files.ccuninoveturma20112.webnode.com/200000058-d1bb8d3ae7/AN%C3%81LISE%20DAS%20NORMAS%20BRASILEIRAS%20DE%20CONTABILIDADE%20APLICADAS%20AO%20(2).doc)>. Acesso em: 18 mar. 2017

DAVID, Marcus. **Finanças Públicas e Aspectos Macroeconômicos.** Vídeo Aula 4ª Quinzena. Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <<http://www.ppgp3.caedufjf.net/mod/page/view.php?id=1743>>. Acesso em: 17 set. 2016.

DUTRA, Silvânia Caldeira Pacheco. **Análise da execução financeira das Caixas Escolares da SRE de Nova Era-Minas Gerais.** Juiz de Fora, UFJF, 2015, 135 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/2272>>. Acesso em: 30 out. 2016.

FERREIRA, Lídia Rodrigues. **A participação do Inspetor Escolar no Programa de Intervenção Pedagógica: Contradições e Dificuldades.** Juiz de Fora, UFJF, 2014, 129 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/1321/1/lidiarodriguesferreira.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2017.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v25n3/a05v25n3>>. Acesso em: 20 maio 2017.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto; FORTUNATO, Sarita Aparecida de Oliveira. **A Inspeção Escolar como Forma de Controle no Estado Novo: Uma Contribuição às Origens da Gestão da Educação**. Universidade Tuiuti do Paraná. Curitiba, [s.d.]. Disponível em: <<http://www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe4/individuais-coautorais/eixo03/Naura%20Syria%20Carapeto%20Ferreira%20e%20Sarita%20Aparecida%20de%20Oliveira.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2017

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. **A Escola como uma Organização: Desafios para os Gestores**. Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <<http://www.ppgp3.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=2643>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Escolas precisam de caixa escolar para receber dinheiro do PDDE**. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/sala-de-imprensa/noticias/item/326-escolas-precisam-de-caixa-escolar-para-receber-dinheiro-do-pdde>>. Acesso em: 27 nov. 2016.

FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Sobre o PDDE O que é?**. Brasília, 2017. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/programas/pdde>>. Acesso em: 25 ago. 2017.

GAJARDO, Marcela. Reformas Educativas na América Latina: Balanço de uma Década. In: BROOKE, N. (Org.). **Marcos históricos na reforma da educação**. Belo Horizonte: Fino Traço, 2012. P. 333-338

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *In: Revista de Administração de Empresas - RAE*, v.35, n.2, mar./abr., 1995, p.57-63

KINZO, Maria D'Alva G. A democratização brasileira: um balanço do processo político desde a transição. **São Paulo em perspectiva**, v. 15, n. 4, p. 3-12, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-88392001000400002&script=sci_arttext&lng=es#back3>. Acesso em: 27 nov. 2016.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KRAWCZYK, Nora. A gestão escolar: um campo minado: análise das propostas de 11 municípios brasileiros. **Educação & Sociedade**, v. 20, n. 67, p. 112-149, 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301999000200005>. Acesso em: 25 set. 2016

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola** - teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIMA, Rosana Catarina Rodrigues de. **Introduzindo o conceito de Média Aritmética na 4ª série do Ensino Fundamental, usando o ambiente computacional**. São Paulo, PUC-SP, 2005, 272 p. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <<https://tede2.pucsp.br/handle/handle/11108>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. **Em aberto**, v. 17, n. 72, 2000. Disponível em: <<http://rbep.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/download/2116/2085>>. Acesso em: 19 set. 2016.

MACHADO, Márcia Cristina da Silva; MIRANDA, Josélia Barbosa. Autonomia e Responsabilização: um desafio para a gestão escolar. **Revista Pesquisa e Debate em Educação**, v. 2, n. 2, 2013. Disponível em: <<http://www.revistappgp.caedufjf.net/index.php/revista1/article/view/20>>. Acesso em: 20 set. 2016.

MEIRELLES, Hely Lopes et al. Direito Administrativo Brasileiro. **Revista dos Tribunais**, 1998. 23ª Edição. Disponível em: <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40136565/Livro-Direito-Administrativo-Completo-Hely-Lopes-Meirelles.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1495221374&Signature=3qjHnqFVeJmlceO0XcMooL3ljMw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DOBRAS_DO_AUTOR.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2017.

MERITT E FUNDAÇÃO LEMANN. **Matrículas e Infraestrutura**. 2016. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/estado/113-minas-gerais/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

MINAS GERAIS. **Constituição do Estado de Minas Gerais, de 21.09.1989**. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa, 1989, 195 p.

MINAS GERAIS. Decreto nº 45.085, de 8 de abril de 2009. **Dispõe sobre a transferência, utilização e prestação de contas de recursos financeiros repassados às caixas escolares**. Minas Gerais, Belo Horizonte, 8 abr. 2009.

MINAS GERAIS. Decreto nº 45.849, de 27 de dezembro de 2011. **Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação**. Belo Horizonte, 2011. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=45849&comp=&ano=2011&texto=original>>. Acesso em: 03 set. 2016.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº 2.245, de 28 de dezembro de 2012. **Regulamenta o disposto no Decreto Estadual nº 45.085/2009**. Minas Gerais, Belo Horizonte, 28 dez. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Relatório de Gestão 2011 - 2014**. Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/images/documentos/RELATORIO_GESTAO_CO_MPLETO_WEB.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2016.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº 2.795 de 29 de setembro de 2015. **Estabelece normas para escolha de servidor ao cargo de diretor e outros**. Minas Gerais, Belo Horizonte, 29 set. 2015.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Lista de Escolas**. Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <<https://www.educacao.mg.gov.br/parceiro/lista-de-escolas>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 1993.

NETO, Antônio Cabral; DE ALMEIDA, Maria Doninha. **Educação e Gestão Descentralizada: Conselho Diretor, Caixa Escolar, Projeto Político-Pedagógico**. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 35-46, fev. /jun. 2000

NETTO, Isabel Cristina Alves. **Gestão dos Processos de Prestação de Contas nas Escolas da SRE de Conselheiro Lafaiete - Minas Gerais**. Juiz de Fora, UFJF, 2013, 141 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/gestao-dos-processos-de-prestacao-de-contas-nas-escolas-da-sre-de-conselheiro-lafaiete-minas-gerais/>>. Acesso em: 03 set. 2016.

NEUBAUER, Rose; SILVEIRA, Ghisleine Trigo. **Gestão dos sistemas escolares: quais caminhos perseguir**. SCHWARTZMAN, Simon; COX, Cristian. Políticas educacionais e coesão social: uma agenda latino-americana. São Paulo: Campus, IFHC, 2009.

OLIVEIRA, João Ferreira; NUNES, MORAES Karine; DOURADO, L. F. **O financiamento da educação básica: limites e Possibilidades**. 2005. Tese de Doutorado. Tese, Escola de Gestores, MEC/Políticas e Gestão na Educação, UFG.

OLIVEIRA, Raimundo Correa de. **Formação de Gestores na CDE7 de Manaus: realidade, possibilidades e limites**. Juiz de Fora, UFJF, 2016, 137 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/10/RAIMUNDO-CORREA-DE-OLIVEIRA.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2017.

OLIVEIRA, Rita de Cássia; TEIXEIRA, Beatriz de Basto. Descentralização e gestão do ensino nos programas PDE Escola e Mais Educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. Periódico científico editado pela ANPAE, v. 31, n.2, p. 293-312. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/54557>>. Acesso em: 27 ago. 2017.

PACHECO, Maria Teresa Martingui et al. Os reflexos financeiros causados pela rotatividade de pessoal e pelo absenteísmo: um estudo na Prefeitura Municipal de Cotiporã/RS. **Anais...Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2016. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_260.pdf>. Acesso em: 27 maio 2017.

PETRUS, Leonardo et al. **Análise dos impactos dos investimentos em infraestrutura escolar no desempenho das unidades estaduais de ensino de Minas Gerais**. 2013. Disponível em <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/967>>. Acesso em: 25 set. 2016.

QUESTIONÁRIO. **As Regionais de Ensino e os processos de Prestação de Contas**. Questionário eletrônico enviado as Superintendência Regional de Ensino de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017.

RENEKER, Maxine H. A qualitative study of information seeking among members of na academic community: methodological issues and problems. **Library Quarterly** , v. 63, n. 4, p. 487-507, Oct. 1993.

RIANI, Frederico Augusto d'Avila. **Autonomia Financeira dos Municípios Brasileiros para a Definição e Execução de Políticas Públicas Sociais: de uma Visão Geral à Análise do Município de Juiz de Fora (2005 A 2010)**. UFJF, Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2062/mod_resource/content/2/LPL_Autonomia_financeira_dos_municipios_brasileiros_e_politicas_publicas.pdf>. Acesso em: 06 set. 2016.

RODRIGUES, Carmelita dos Santos. **A Atuação do Inspetor Escolar no Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo**. Juiz de Fora, UFJF, 2013, 119 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional - PPGP, CAEd/UFJF, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/03/dissertacao-2011-carmelita-dos-santos-rodrigues.pdf>>. Acesso em: 03 set. 2017

SILVA, L. R. C. et al. Pesquisa documental: alternativa investigativa na formação docente. *In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – EDUCERE*, 9., 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: PUCPR. Disponível em: <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/3124_1712.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2016.

STAKE, Robert E. Pesquisa qualitativa/naturalista: problemas epistemológicos. **Educação e seleção**, n. 07, p. 19-27, 2013. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/edusel/article/download/2541/2495>>. Acesso em: 26 nov. 2016.

TAVEIRA, Adriana Do Val. Descentralização e desconcentração da atividade estatal. **Revista Paradigma**, n. 18, 2011. Disponível em:

<http://www9.unaerp.br/revistas/index.php/paradigma/article/view/55>>. Acesso em: 23 set. 2016

TEIXEIRA, Beatriz de Basto. **Diretores de Escola:** reflexões sobre a função e provimento do cargo. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/iberolusobrasileiro2010/cdrom/18.pdf>>. Acesso em: 01 mar. 2017.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS.

*Obrigatório

1. Endereço de e-mail *

A ESTRUTURA DA DAFI, DA DIVOF E DE SUA REGIONAL DE ENSINO.

Iniciando esta primeira seção, preciso que você me mostre como a D[IVOF, a DAF] e essa Regional de Ensino estão estruturadas. Vamos juntos?

2. 1) Na Regional de Ensino em que você está em exercício é adotado algum horário especial de trabalho destinado a serviços internos, onde não há atendimento ao público? *

Marcar apenas uma oval.

Sim. Existe um horário especial de trabalho destinado a serviços internos, período no qual o atendimento ao público não é realizado, conforme detalhado abaixo. *Ir para a pergunta 2.*

Não. O atendimento ao público é realizado normalmente de segunda a sexta-feira, durante todo o dia e em todos os setores da Regional. *Ir para a pergunta 3.*

3. Descreva a forma e o horário especial deste atendimento (Diretorias e setores envolvidos, dia, horário e outros detalhes existentes) *

4. 2) A Regional de Ensino em que você está em exercício possui serviços terceirizados? *

Marcar apenas uma oval.

Sim *Ir para a pergunta 4.*

Não *Ir para a pergunta 8.*

5. Qual é a prestadora de serviços responsável pelas atividades terceirizadas na Regional de Ensino que você atua? *

Marcar apenas uma oval.

MGS

Outro: _____

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

6. Informe abaixo a quantidade de servidores contratados para os seguintes cargos terceirizados (se possuir mais de dez, assinalar 10 e informar o número correto no último campo desta página). *

Marcar apenas uma oval.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
T. CONTÁBIL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. *

Marcar apenas uma oval.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ENGENHEIRO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Para cargos com mais de 10 (dez) servidores, informe abaixo o segmento e a quantidade correta:

3) Informe abaixo o número de servidores em exercício no Gabinete e em cada Diretoria dessa Regional de Ensino, incluindo os designados e terceirizados.

9. Total de servidores em exercício no Gabinete (só Administrativo, inclusive o/a Superintendente): *

10. Total de servidores em exercício no Gabinete (só Inspeção Escolar): *

11. Total de servidores em exercício na DIRE (DIVAE, DIVER, SEDINE, NTE): *

12. Total de servidores em exercício na DAFI (DIVOF, REDE FÍSICA, PROTOCOLO, SERVIÇOS GERAIS): *

13. Total de servidores em exercício na DIPE: *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

14. Total aproximado de servidores (efetivos e designados) em exercício nas Escolas Estaduais da jurisdição dessa Regional de Ensino:

15. Este campo é destinado a algum comentário ou esclarecimento sobre as questões acima. Use-o se considerar necessário,

Ir para a pergunta 15.

16. 4) Como é distribuído geograficamente dentro dessa Superintendência de Ensino, os servidores das Divisões e Serviços que constituem a Diretoria Administrativa e Financeira? *

Marcar apenas uma oval.

- Diretor e Supervisor possuem salas separadas e o restante do pessoal trabalha juntos em uma mesma sala.
- Diretor da DAFI, pessoal da DIVOF e da Rede Física possuem salas próprias (uma para cada segmento).
- Diretor da DAFI e pessoal da Rede Física possuem salas próprias e os funcionários da DIVOF estão distribuídos em outras salas, conforme a natureza do serviço que executam.
- Diretor, Supervisor, Coordenador e os diversos serviços, de acordo com suas características (Concessão de Diárias, Compras, Prestação de Contas), são agrupados em salas próprias.
- Outro: _____

Esclarecimento sobre alguns serviços citados nas questões 5 e 6.

(1) Assessoria: serviço prestado por um servidor do setor exclusivamente ao Diretor da DAFI ou Supervisor da DIVOF, semelhante a um(a) secretário(a);

(2) Exec. Orç. e Financeira (Execução Orçamentária e Financeira): sob este título, estão os demais serviços não especificados noutras linhas, como aqueles referentes a registros no SIAF (AR, ADO, Notas de Lançamento e demais), no SIGPC e no SYSMEAE, emissão de correspondências, conferência e lançamentos de dados no site de Documentação das Caixas Escolares (Art. 2º da Res. 2.245/2012) e outros;

(3) Obras (PC, orientações): refere-se a análise dos processos de Prestação de Contas e repasse de orientações diversas envolvendo as obras, como verificação e acompanhamento do processo licitatório e análise de documentos para liberação do pagamento de parcelas executadas pelas construtoras.

IMPORTANTE: Se um mesmo serviço estiver subordinado a mais de uma chefia, indique aquela no qual a carga de trabalho é maior ou mais importante.

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

17. 5) Dentre os serviços abaixo descritos, identifique a quem eles estão diretamente subordinados (DAFI, DIVOF, REDE FÍSICA ou NÃO EXISTE). *

Marcar apenas uma oval por linha.

	DAFI	DIVOF	RD. FÍSICA	NÃO EXISTE
Apoio e Vigilância	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assessoria DAFI (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assessoria DIVOF (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concessão de Diárias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contr. Mats. (Arquivado)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exec. Orç. e Financeira (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infraestrutura Escolar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obras (PC, orientações) (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Patrimônio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestação de Contas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protocolo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços Gerais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6) Informe nos campos abaixo, a quantidade de servidores que, no âmbito dessa Regional de Ensino, estão diretamente alocados em cada um dos seguintes serviços:

IMPORTANTE: Se um mesmo servidor executa diversos serviços, conte ele apenas uma vez, preferencialmente na atividade a qual ele dedica mais tempo ou que seja mais importante, de forma que o total de funcionários informado nesta questão seja igual ao quantitativo referente à DAFI mencionado na questão 3.

Este procedimento pode resultar em serviços atribuídos a determinado setor na questão anterior e com valor "zero" nesta questão, o que significa que embora ele exista, não tem um servidor específico para executá-lo. Existe ainda a possibilidade de haver serviços que não sejam executados ou identificados na sua Regional de Ensino, ao(s) qual(is) você deverá atribuir o valor 0 (zero em numeral). A ocorrência desses fatos não representa erro, mas apenas estruturas diferentes.

18. Apoio e Vigilância: *

19. Assessoria (Todas): *

20. Compras: *

21. Concessão de Diárias: *

22. Contabilidade: *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

23. **Contr. Materiais (Almoxarifado): ***

24. **Exec. Orç. e Financeira: ***

25. **Infraestrutura Escolar: ***

26. **Obras (PC, orientações): ***

27. **Patrimônio: ***

28. **Prestação de Contas: ***

29. **Protocolo: ***

30. **Serviços Gerais: ***

Na questão abaixo, se você não estiver visualizando até a escala 10, utilize a barra de rolagem abaixo da última linha da questão para se deslocar para a direita e visualizá-la.

31. 7) Em uma escala de zero a dez (onde zero significa a inexistência e dez o ponto mais elevado), indique os níveis de tensão, preocupação e inquietação que os serviços prestados pela Diretoria Administrativa e Financeira dessa Regional provocam nos gestores e/ou nos servidores da respectiva Diretoria? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concessão de Diárias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contr. Materiais (Almoxarifado)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exec. Orç. e Financeira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infraestrutura Escolar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obras (PC, orientações)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Patrimônio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestação de Contas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços Gerais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

32. 8) Existe algum tipo de rodízio entre os servidores das Divisões e Serviços da Diretoria Administrativa e Financeira dessa Regional de Ensino? *

Marcar apenas uma oval.

- Não existe nenhum tipo de rodízio *Ir para a pergunta 33.*
- Sim, é realizado um rodízio rotineiramente, *Ir para a pergunta 32.*
- Sim, porém não rotineiramente e somente nos casos de necessidade. *Ir para a pergunta 32.*
- Sim, detalharei abaixo. *Ir para a pergunta 32.*

33. Informe abaixo como se dá este rodízio entre os servidores da Diretoria Administrativa e Financeira: *

34. 9) A Diretoria Administrativa e Financeira utiliza o site da Regional de Ensino na rede mundial de computadores para disponibilizar informações e orientações aos servidores da área de finanças das Escolas Estaduais? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não *Ir para a pergunta 35.*

35. Especifique o tipo de informações e orientações disponibilizadas na rede mundial de computadores pela DAF aos servidores da área de finanças das Escolas Estaduais, bem como o seu endereço eletrônico (URL, portal, site, blog, etc): *

ESTRUTURA DO SERVIÇO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS

Nesta seção trataremos essencialmente da estrutura e da forma de funcionamento do Serviço de Prestação de Contas das Regionais de Ensino. Vamos lá então?

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

36. 10) Com relação especificamente ao Serviço de Prestação de Contas, como os servidores que nele atuam estão distribuído geograficamente nessa Regional de Ensino? *

Marcar apenas uma oval.

- Todos os Analistas de Prestação de Contas trabalham em uma mesma sala e estão agrupados próximos uns dos outros. *Ir para a pergunta 37.*
- Todos os Analistas de Prestação de Contas trabalham em uma mesma sala, mas estão separados e distantes uns dos outros. *Ir para a pergunta 37.*
- Os Analistas de Prestação de Contas trabalham em salas separadas, uma para cada. *Ir para a pergunta 37.*
- Os Analistas de Prestação de Contas trabalham em salas separadas, mas em pequenos grupos. *Ir para a pergunta 37.*
- A distribuição do Serviço de Prestação de Contas em minha Regional não corresponde a nenhuma das alternativas acima. Esclarecerei abaixo como funciona.

37. Os analistas de Prestação de Contas estão distribuídos nessa Regional de Ensino da seguinte forma: *

38. 11) A distribuição geográfica do Serviço de Prestação de Contas acima apontada, em sua opinião, é benéfica para o bom andamento dos serviços? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim.
- Não.

39. Por qual motivo? *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

40. 12) Ainda com relação especificamente ao Serviço de Prestação de Contas, é adotada alguma forma de atendimento diferenciado ao público? *

Marcar apenas uma oval.

- Não. O atendimento é realizado normalmente durante todo o dia e a semana inteira, sem agendamento prévio. *Ir para a pergunta 41.*
- Sim, O atendimento é realizado apenas em uma parte do dia durante a semana inteira,
- Sim. Esta alternativa é destinada a controle procedimental. Por favor, não a seleione.
- Sim. O atendimento externo é realizado em horário integral e durante toda a semana, porém por um único servidor, incumbido especialmente para esse fim, havendo rodizio diário. Os demais servidores ficam exclusivamente por conta da análise de Prestações de Contas, *Ir para a pergunta 41.*
- Sim, detalharei abaixo.

41. Como é realizado esse atendimento especial (dia da semana, horário e forma)? *

Na questão abaixo, se você não estiver visualizando até a escala 10, utilize a barra de rolagem abaixo da última linha da questão para se deslocar para a direita e assim visualizá-la.

42. 13) Em uma escala de zero a dez (onde zero significa a inexistência e dez a utilização máxima), indique abaixo como se dá em sua Superintendência de Ensino, a comunicação destinada a esclarecer dúvidas e repassar informações e orientações, efetuada entre o Serviço de Prestação de Contas e as Caixas Escolares. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Telefone	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correspondência escrita (ofício, circular, orientação, informação, etc., exceto diligências).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presencialmente na SRE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presencialmente na Escola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site da SRE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correio Eletrônico (e-mail)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skype, hangouts e demais tipos de caixas de mensagem ou bate-papo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outros (detalhar abaixo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

43. Informe abaixo as outras formas de comunicação utilizadas pelo Serviço de Prestação de Contas e pelas Caixas Escolares dessa Superintendência de Ensino para esclarecer dúvidas e repassar/receber informações e orientações (somente se você marcou um valor diferente de "Zero" na linha "Outros" detalhar abaixo" desta questão):

14) No que tange ao tempo de serviço dos Analistas de Prestação de Contas dessa Regional de Ensino dedicados a análise dos respectivos processos, informe abaixo a quantidade de servidores que se enquadra em cada uma das opções:

Caso não possua nenhum servidor em uma ou mais das alternativas apresentadas, preencher o respectivo campo com 0 (zero em numeral)

44. Com até 01 (um) ano de serviço no setor: *

45. Com mais de 01 (um) e até 03 (três) anos de serviço no setor: *

46. Com mais de 03 (três) e até 05 (cinco) anos de serviço no setor: *

47. Com mais de 05 (cinco) e até 08 (oito) anos de serviço no setor: *

48. Com mais de 08 (oito) e até 10 (dez) anos de serviço no setor: *

49. Com mais de 10 (dez) anos de serviço no setor: *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

50. 15) Com relação aos processos de obras, existe, para fins de acompanhamento, análise e aprovação, uma separação entre estes e os demais processos de Prestação de Contas no âmbito dessa Regional, ou seja, existe um ou mais Analista de Prestação de Contas que se dedica exclusivamente aos processos correlatos à execução de obras e outra equipe que cuida dos demais processos? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim. Os processos referentes as obras são destinados a uma equipe ou servidor especificamente designado para tal fim.
- Não. Os processos referentes as obras recebem do Serviço de Prestação de Contas, o mesmo tratamento que os demais processos. *Ir para a pergunta 51.*

51. Descreva abaixo como é feita essa divisão e, mais especificamente, como funciona a parte referente as obras (número de servidores, atribuições e demais detalhes): *

52. 16) Como é realizada a distribuição dos processos de Prestação de Contas entre os analistas dessa Superintendência de Ensino? *

Marcar apenas uma oval.

- Por setor (cada Analista de Prestação de Contas possui um determinado número de Caixas Escolares sob sua exclusiva responsabilidade), EXCETO os processos de obras,
- Por setor (cada Analista de Prestação de Contas possui um determinado número de Caixas Escolares sob sua exclusiva responsabilidade), INCLUSIVE os processos de obras,
- Aleatoriamente, de acordo com o entendimento do responsável pela distribuição,
- Voluntariamente, onde cada Analistas de Prestação de Contas separa um processo para analisar, segundo sua disponibilidade,
- Outro: _____

Na questão abaixo, se você não está visualizando até a escala 10, utilize a barra de rolagem abaixo da última linha da questão para se deslocar para a direita e assim visualizá-la.

Pode ocorrer que a sequência estabelecida por você não alcance a escala 10 ou alguma antecessora, o que não significa que existam erros, mas tão somente que alguma(s) da(s) hipóteses elencadas na questão não existe nessa Regional.

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

53. 17) Como é realizada a tramitação dos processos de Prestação de Contas no âmbito dessa Superintendência Regional de Ensino? Indique a sequência dessa tramitação, iniciando pelo número 1 e marcando a opção "Não Existe" para as alternativas que não fazem parte do processo adotado nessa Regional de Ensino. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Não existe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Escola dá entrada ao processo no Serviço de Protocolo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escola dá entrada ao processo direto na DIVOF.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escola dá entrada ao processo direto no Serviço de Prestação de Contas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Registro do processo no SIGED	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encaminhamento diário dos processos para o Supervisor da DIVOF.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encaminhamento diário dos processos para o Serviço de Prestação de Contas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distribuição dos processos para os Analistas de Prestação de Contas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Registro dos processos no Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Registro dos processos em outros sistemas de controle interno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arquivamento para posterior análise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Análise completa do processo de Prestação de Contas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprovação, baixa e arquivamento do processo de Prestação de Contas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

54. Se necessário, utilize este espaço para tecer algum comentário sobre esta questão.

55. 18) É realizada, quando da entrada de processos de Prestação de Contas nessa Regional de Ensino, alguma conferência preliminar dos mesmos para se averiguar se foi ou se deve ser efetuada a devolução de saldos de recursos porventura existentes? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, está conferência é efetuada sistematicamente sempre que um novo processo de Prestação de Contas dá entrada nesta Regional de Ensino.
- Não, está conferência só é realizada quando da análise normal do processo de Prestação de Contas pela respectiva equipe.
- Outro: _____

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

56. 19) Além da atribuição de analisar, aprovar e baixar os processos de Prestação de Contas das Caixas Escolares, os analistas de tais processos exercem outra(s) atividade(s) própria(s) da Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI) ou de outra Diretoria e que não estejam diretamente relacionadas com a análise, aprovação e baixa dos supracitados processos? *

Marcar apenas uma oval.

- Não. Dedicam-se exclusivamente a análise, diligenciamento, aprovação e baixa de processo de Prestação de Contas. *Ir para a pergunta 57.*
- Sim, mas esporadicamente,
- Sim, continuamente.
- Sim, mas relacionada aos processos de Prestação de Contas.
- Sim, relatarei abaixo,

57. Quais são os serviços não relacionados à Prestação de Contas que são realizados pelos referidos Analistas. *

58. 20) É realizado algum acompanhamento sistemático, programado e "in loco" por parte dos Analistas de Prestação de Contas dessa Regional de Ensino durante a execução regular dos recursos pelas Caixas Escolares? *

Marcar apenas uma oval.

- Não. Nunca foi e nem é realizado nenhum acompanhamento deste tipo durante a fase de execução dos recursos repassados as Caixas Escolares. *Ir para a pergunta 59.*
- Sim. São realizadas sistematicamente visitas "in loco" as Caixas Escolares, onde é verificado os procedimentos executados por essas instituições e repassadas orientações e informações pontuais sobre determinado assunto que não esteja claro. *Ir para a pergunta 59.*
- Sim, Relatarei abaixo,

59. O acompanhamento realizado durante a execução dos recursos pelas Caixas Escolares é efetuado pelos Analistas de Prestação de Contas desta Regional de Ensino da seguinte forma: *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

60. 21) São realizadas regularmente reuniões com o Diretor da DAFI e/ou Supervisor da DIVOF para discutir estratégias, metas, esclarecer dúvidas e tratar de assuntos pertinentes aos processos de Prestação de Contas? *

Marcar apenas uma oval.

- Não, Nunca são realizadas reuniões com estes objetivos ou similares a eles,
- Sim, São realizadas reuniões "semanais" com estes objetivos ou similares a eles,
- Sim, São realizadas reuniões "quinzenais" com estes objetivos ou similares a eles,
- Sim, São realizadas reuniões "mensais" com estes objetivos ou similares a eles,
- Sim, São realizadas reuniões com estes objetivos ou similares a eles, mas "sem nenhuma periodicidade" preestabelecida,
- Outro: _____

61. 22) Nessa Regional de Ensino existe ou já existiu acúmulo de processos de Prestação de Contas de Caixa Escolar sem a devida análise e aprovação? *

Marcar apenas uma oval.

- Não existe. Ir para a pergunta 62.
- Sim, existe ou já existiu.,
- Outro: _____

62. 23) Quais foram as principais providências adotadas para eliminar ou reduzir o referido problema e responda se ela surtiu efeito ou não. *

63. 24) Existem metas individuais (para o servidor) ou coletivas (para o setor de Prestação de Contas) estipuladas para a análise, aprovação e baixa de processos de Prestação de Contas no âmbito dessa Regional de Ensino? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, existem metas que detalharei no campo abaixo,
- Não existem metas estabelecidas. Ir para a pergunta 64.
- Outro: _____

64. Quais são e como funcionam as referidas metas? *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

65. 25) Essa Superintendência Regional de Ensino efetua o bloqueio no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) das Caixas Escolares que se tornam inadimplentes? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, sempre que incorrem nas situações previstas na Resolução SEE nº 2.245/2012.
- Esporadicamente, quando incorrem nas situações previstas na Resolução SEE nº 2.245/2012, contudo não é um procedimento rígido. Analisa-se cada caso.
- Não. O bloqueio de Caixa Escolar no SIAFI não é realizado nesta Regional de Ensino. Ir para a pergunta 66.
- Outro: _____

66. Qual é o critério utilizado nessa Regional de Ensino para se bloquear uma Caixa Escolar no SIAFI (puramente de acordo com a lei; quantidade e tipo de inadimplências; valor da Prestação de Contas; outros): *

CAPACITAÇÕES E TREINAMENTOS

Nesta seção estarei buscando informações acerca da realização de capacitações e treinamentos direcionados aos Analistas de Prestação de Contas e aos servidores que exercem atividades na área de finanças das Escolas Estaduais, promovidos por esse Órgão da Educação ou por sua Secretaria de Estado. Vamos em frente?

67. 26) Existem manuais, materiais de referência e/ou consulta ou outros documentos orientadores e elucidativos sobre os procedimentos operacionais aplicáveis na análise de processos de Prestação de Contas à disposição da equipe responsável por tal atribuição nessa Regional? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, existem.
- Não existem. Ir para a pergunta 70.
- Existe somente a legislação pura, nem ao menos comentada. Ir para a pergunta 70.

68. Que materiais são estes? Eles são de fácil manuseio e boa qualidade? *

69. Estão disponibilizados na rede mundial de computadores (internet)? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, estão.
- Não estão. Ir para a pergunta 70.

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

70. Em qual site ou portal? Como ter acesso a eles? *

71. 27) Assinale abaixo o percentual de Analistas de Prestação de Contas dessa Regional que receberam treinamento e foram suficientemente capacitados para exercerem suas atribuições. (Capacitação/treinamento realizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais ou pela própria Superintendência de Ensino). *

Marcar apenas uma oval.

- 100% (cem por cento)
- Mais de 80% (oitenta por cento)
- Mais de 50% (cinquenta por cento)
- Mais de 30% (trinta por cento)
- Mais de 10% (dez por cento)
- Menos de 10% (dez por cento)

72. 28) Quando ocorreu a última capacitação/treinamento destinado aos Analistas de Prestação de Contas dessa Superintendência de Ensino? (Capacitação/treinamento realizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais ou pela própria Superintendência de Ensino). *

Marcar apenas uma oval.

- Em 2017.
- Em 2016.
- Em 2015.
- Em 2014.
- Em 2013.
- Em 2012.
- Anterior a 2012.
- Outro: _____

73. 29) A Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI) dessa Regional de Ensino vem oferecendo treinamentos/capacitações regulares para os membros da Caixa Escolar, Comissão de Licitação e Conselho Fiscal das Escolas Estaduais dessa jurisdição? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim. Para todos eles.
- Sim. Membros da Caixa Escolar e Comissão de Licitação.
- Sim. Membros da Caixa Escolar e Conselho Fiscal.
- Sim. Membros da Comissão de Licitação e Conselho Fiscal.
- Não. Esta alternativa é destinada a controle procedimental. Por favor, não a seleione.
- Não. Para nenhum deles.
- Outro: _____

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

74. 30) Quando ocorreu a última capacitação/treinamento destinado aos membros da Caixa Escolar, Comissão de Licitação e/ou Conselho Fiscal das Escolas Estaduais dessa jurisdição. (Capacitação/treinamento realizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais ou pela própria Superintendência de Ensino). *

Marcar apenas uma oval.

- Em 2017.
- Em 2016.
- Em 2015.
- Em 2014.
- Em 2013.
- Em 2012.
- Anterior a 2012.
- Outro: _____

A ANÁLISE DOS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS

Nesta seção o foco estará na tramitação, na análise e na aprovação dos processos de Prestação de Contas de Caixa Escolar nessa Regional. Vamos juntos ver com isto funciona?

75. 31) Em média, qual é o tempo que um processo de Prestação de Contas de Caixa Escolar fica arquivado nessa Regional de Ensino aguardando a devida análise, contado a partir do protocolo do mesmo nesse Órgão da Educação até o início da respectiva análise? *

Marcar apenas uma oval.

- Até 30 (trinta) dias após o protocolo.
- Até 06 (seis) meses após o protocolo.
- Até 12 (doze) meses após o protocolo.
- Até 03 (três) anos após o protocolo.
- Até 05 (cinco) anos após o protocolo.
- Mais de 05 (cinco) anos após o protocolo.

76. 32) Qual é a quantidade média de processos (exceto de obras), que um Analista de Prestação de Contas dessa Regional analisa, aprova e baixa por mês? (Considere um Analista com mais de um ano de experiência no setor). *

Marcar apenas uma oval.

- Até 05 (cinco) processos.
- Até 10 (dez) processos.
- Até 15 (quinze) processos.
- Até 20 (vinte) processos.
- Mais de 20 (vinte) processos.
- Outro: _____

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

77. 33) E o valor médio de processos (exceto de obras), que esse Analista conseguiu analisar, aprovar e baixar por mês? *

Marcar apenas uma oval.

- Até R\$ 10.000,00 (dez mil reais),
- Até R\$ 30.000,00 (trinta mil reais),
- Até R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais),
- Até R\$ 100.000,00 (cem mil reais),
- Mais de R\$ 100.000,00 (cem mil reais),
- Outro: _____

78. 34) Qual é a quantidade média de processos exclusivamente de obras, que um Analista de Prestação de Contas dessa Regional analisa, aprova e baixa por "ano"? (Considere um Analista com mais de um ano de experiência no setor). *

79. 35) E o valor médio de processos exclusivamente de obras que esse Analista conseguiu analisar, aprovar e baixar por "ano"? *

80. Se necessário, utilize este espaço para tecer algum comentário sobre as últimas questões.

81. 36) Quais são os sistemas e/ou programas que a equipe de Prestação de Contas dessa Superintendência de Ensino utiliza na execução de suas atribuições? *

Marque todas que se aplicam.

- Sistema de Transferência de Recursos para as Escolas (internet),
- Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI),
- SIGPC,
- Controle Procedimental. Por favor, não marque esta opção.
- SISMEAE,
- Controle de Documentos de Caixa Escolar – Art. 2º da Res. SEE nº 2.245/2012 (internet),
- Controles internos desenvolvidos pela equipe de Prestação de Contas (especificar),

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

82. Se necessário, utilize este espaço para fazer alguma especificação ou tecer algum comentário sobre esta questão,

37) Descreva as principais operações realizadas pelos Analistas de Prestação de Contas dessa Regional de Ensino nos sistemas e/ou programas abaixo descritos.

Se não executam nenhuma operação em uma ou mais das opções apresentadas, insira a sigla "NR" no respectivo campo.

83. a) Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas: *

84. b) Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAF): *

85. c) Sistema de Monitoramento da Execução Alimentar Escolar (SISMEAE): *

86. d) Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC): *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

38) Descreva abaixo as 03 (três) principais dificuldades encontradas pelos analistas dessa Regional de Ensino para a aprovação e baixa dos processos de Prestação de Contas dos recursos repassados para as Escolas Estaduais a ela jurisdicionadas.

Se não houver uma ou mais dificuldade a ser registrada, insira a sigla "NR" no respectivo campo.

87. Dificuldade 01: *

88. Dificuldade 02: *

89. Dificuldade 03: *

39) Liste abaixo os 05 (cinco) erros mais comuns e que geram diligências encontrados pelos analistas dessa Regional de Ensino nos processos de Prestação de Contas elaborados pelas Caixas Escolares dessa jurisdição.

Se não houver 05 (cinco) erros mais comuns a serem registrados, insira a sigla "NR" no respectivo campo.

90. Erro 1: *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

91. Erro 2: *

92. Erro 3: *

93. Erro 4: *

94. Erro 5: *

95. Se necessário, utilize este espaço para fazer comentários sobre as questões 37 à 39:

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

96. 40) Como é realizada a análise de Prestação de Contas de Caixa Escolar no âmbito dessa Regional de Ensino? *

Marcar apenas uma oval.

- Integralmente manual. Ir para a pergunta 97.
- Parcialmente manual, com utilização de recursos especiais não informatizados para auxiliar no processo.
- Parcialmente manual, com utilização de recursos informatizados para auxiliar no processo.
- Parcialmente manual, com utilização de recursos especiais não informatizados combinado com recursos informatizados para auxiliar no processo.
- Integralmente informatizado.
- Outro: _____

97. Descreva os recursos e/ou as ferramentas auxiliares utilizados no processo de análise de Prestações de Contas de Caixa Escolar nessa Regional de Ensino: *

98. 41) Em média, quantas diligências são emitidas anualmente pelo Serviço de Prestação de Contas dessa Regional de Ensino? *

99. Se necessário, utilize este espaço para tecer comentários sobre esta questão.

OPINIÕES DIVERSAS

Nesta seção necessito saber sua opinião sobre a atuação do Conselho Fiscal das Caixas Escolares, dos Inspectores Escolares e dos ATB's Financeiros das Escolas, assim como é o relacionamento da DAFI e suas Divisões e Serviços com algumas Diretorias da Secretaria de Estado de Educação. Vem comigo que já estamos quase concluindo!!!

100. 42) Os Conselhos Fiscais das Caixas Escolares cumprem efetivamente as atribuições que lhe são impostas pelo Artigo 22 do Anexo I - Estatuto das Caixas Escolares, disposto na Resolução SEE nº 2.245/2012? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim.
- Não

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

101. Se necessário, utilize este espaço para complementar a resposta a esta questão.

102. 43) O fato dos Conselhos Fiscais cumprirem ou não tais atribuições contribui para a diminuição do número de Prestação de Contas sem a devida análise no âmbito dessa Regional? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não.
- Outro: _____

103. Justifique sua resposta. *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

104. 44) Como você classifica o trabalho do Conselho Fiscal com relação ao cumprimento de sua atribuição de fiscalizar as ações de suas respectivas Caixas Escolares? Indique na escala abaixo, o percentual médio de Conselhos Fiscais que se enquadram em cada uma das alternativas propostas. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	00% a 10%	11% a 30%	31% a 50%	51% a 70%	71% a 90%	91% a 100%	Não sei responder.
Meramente ilustrativa. Segue sempre o que o Presidente da Caixa Escolar determina, sem discutir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regular. Apresenta poucas contestações e acaba concordando com o Presidente da Caixa Escolar em tudo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Boa. Apresenta contestações e sugestões consideráveis, participa de reuniões e debates, mas acaba concordando com as ações do Presidente da Caixa Escolar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ótima. Apresenta contestações e sugestões significativas, participa ativamente de reuniões e debates, verifica atentamente as despesas realizadas e não aceita situações duvidosas sem esclarecimentos convincentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

105. Se necessário, utilize este espaço para tecer comentários sobre esta questão,

106. 45) Nessa Superintendência de Ensino, o Inspetor Escolar realiza a fiscalização e acompanhamento da execução dos recursos públicos pela Caixa Escolar? *

Marcar apenas uma oval.

- Não Realiza. Ir para a pergunta 108.
- Sim, realiza.
- Outro: _____

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

107. Como você classifica o trabalho do Inspetor Escolar no que se refere à fiscalização e acompanhamento da execução financeira dos recursos públicos pela Caixa Escolar: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	00% a 10%	11% a 30%	31% a 50%	51% a 70%	71% a 90%	91% a 100%	Não sei responder,
Eficaz, mesmo considerando que o Inspetor Escolar não possui conhecimento suficiente na área de finanças para fazer grandes intervenções.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficaz, desde que realizada em conjunto com um Analista de Prestação de Contas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ineficaz, O Inspetor Escolar não tem tempo de acompanhar a execução financeira realizada pelas Caixas Escolares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ineficaz, O Inspetor Escolar não tem conhecimento suficiente da área financeira para efetuar esse acompanhamento com qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ineficaz, Deveria dar condições para que os Analistas de Prestação de Contas efetuassem essa atribuição.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outra (descrever abaixo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

108. Descreva outra forma de classificar o trabalho do Inspetor Escolar nessa Regional ou faça os comentários que julgar necessários sobre esta questão,

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

109. 46) Nessa Superintendência de Ensino o Inspetor Escolar assina tempestivamente ou sempre que solicitado, o formulário "Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto." *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, este relatório já vem assinado junto com a Prestação de Contas, *Ir para a pergunta 111.*
- Sim, embora o referido Relatório não venha assinado, o Inspetor Escolar o assina sempre que solicitado. *Ir para a pergunta 111.*
- Alguns Inspetores Escolares assinam o referido Relatório, outros se recusam,
- Nenhum Inspetor Escolar assina o referido Relatório,
- Outro: _____

110. 47) Como se procede nessa Regional de Ensino para aprovar e baixar os processos de Prestação de Contas quando o Inspetor Escolar se recusa a assinar o "Relatório de Execução Física e Financeira do Projeto"? *

111. Se necessário, utilize este espaço para tecer algum comentário sobre esta questão.

Caso a atuação do ATB Financeiro se enquadre em mais de uma situação, tipo "é importante" e tem "qualidade de boa a ótima", utilize o campo após a questão 50 para fazer uma breve descrição de sua opinião.

112. 48) Como você classifica a atuação do ATB Financeiro no processo de execução e Prestação de Contas dos recursos públicos repassados para as Caixas Escolares? *

Marcar apenas uma oval.

- Importante e deve ser estendido a todas as escolas.
- Importante e se faz necessário em escolas que tenham pelo menos 200 (duzentos) alunos.
- Desnecessário. Não faz nenhuma diferença para o setor de finanças da escola.
- Desempenham um trabalho com qualidade de boa a ótima,
- Desempenham um trabalho com qualidade de fraca a regular,
- Necessita definir melhor os critérios de designação e receberem mais capacitações e treinamentos,
- Não sei responder,
- Outro: _____

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

113. 49) Como se encontram os processos de Prestação de Contas das escolas que possuem ATB Financeiro? *

Marcar apenas uma oval.

- Os processos não apresentam tantos erros, embora ainda sejam muitos.
- Os processos apresentam poucos erros e eles são de fácil solução,
- Os processos apresentam poucos erros, contudo são erros graves.
- Os processos não apresentam erros.
- Os processos apresentam os mesmos erros daqueles verificados nas escolas que não possuem ATB Financeiro.
- Outro: _____

Na questão abaixo, se você não estiver visualizando até a escala 10, utilize a barra de rolagem abaixo da última linha da questão para se deslocar para a direita e visualizá-la.

114. 50) Como você classifica o relacionamento da Diretoria Administrativa e Financeira, principalmente a DIVOF e o Serviço de Prestação de Contas, com a Diretoria de Suprimento Escolar, com a Diretoria de Gestão da Rede Física e com a Diretoria de Prestação de Contas da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais? Em uma escala de zero a dez (onde zero significa ineficiente e dez muito proveitoso), indique o nível desses relacionamentos. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Diretoria de Suprimento Escolar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diretoria de Gestão da Rede Física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diretoria de Prestação de Contas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

115. Se necessário, utilize este espaço para comentar e/ou complementar as questões 48 à 50:

116. 51) Você saberia descrever quais são os efeitos e a repercussão do saldo elevado da conta contábil 1,9,9,01,01,16,00 - Termo de Compromisso Caixa Escolar, na contabilidade do Estado de Minas Gerais e no âmbito das Regionais de Ensino? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, os descreverei a seguir.
- Não sei. Ir para a pergunta 117.

06/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

117. Descrição do comportamento da conta contábil 1.9.9.01.01.16.00 - Termo de Compromisso Caixa Escolar, na contabilidade do Estado e no âmbito das Regionais de Ensino: *

PERFIL DO ENTREVISTADO

Nesta seção necessito, para fins acadêmicos, de informações sobre sua vida funcional e formação acadêmica. Vamos nessa?

118. 52) Qual o seu vínculo funcional com o Estado de Minas Gerais atualmente? (se necessário, selecione mais de uma opção): *

Marque todas que se aplicam.

- Servidor Efetivo,
 Servidor Designado,
 Ocupante de Cargo em Comissão,
 Detentor de FGD,
 Outro: _____

119. 53) Identifique abaixo o cargo efetivo ou designado, aquele em Comissão ou a Função Gratificada que você é titular ou detém atualmente, (se necessário, selecione mais de uma opção): *

Marque todas que se aplicam.

- Analista Educacional / Inspetor Escolar,
 Analista Educacional,
 Técnico da Educação,
 Diretor de Administração e Finanças / DAFI,
 Supervisor Regional / DIVOF,
 Coordenador de Prestação de Contas,
 Analista de Prestação de Contas,
 Outro: _____

54) Informe o tempo de exercício que você tem no(s) cargo(s) acima selecionado(s), contados até 31/12/2016:

Os cargos efetivos, em comissão ou função gratificada que não possuir ou ocupar atualmente, assinala a alternativa "Nenhum"

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

120. Cargo Efetivo: **Marcar apenas uma oval por linha.*

	Nenhum	Até 01 (um) ano	Até 03 (três) anos	Até 05 (cinco) anos	Até 10 (dez) anos	Mais de 10 (dez) anos
Analista Educacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analista Educacional / Inspetor Escolar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Técnico da Educação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

121. Cargo em Comissão ou Função Gratificada: **Marcar apenas uma oval por linha.*

	Nenhum	Até 01 (um) ano	Até 03 (três) anos	Até 05 (cinco) anos	Até 10 (dez) anos	Mais de 10 (dez) anos
Diretor DAFI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supervisor Regional / DJVOF	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coordenador de Prestação de Contas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analista de Prestação de Contas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

55) Informe abaixo a sua formação acadêmica nos diversos níveis solicitados, acrescentando se é completo ou incompleto (Exemplo para a opção "Médio / Técnico": Técnico em Contabilidade - Completo)

Caso não possua formação em uma ou mais das alternativas apresentadas, insira a sigla "NP" no respectivo campo.

122. Médio / Técnico *

123. Superior *

124. Pós-Graduação *

125. Mestrado *

126. Doutorado *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,

127. 56) Informe o ano em que você nasceu: *

FINALIZANDO

Reta final!!! Só mais 03 (três) perguntinhas e terminamos esta tarefa. Vamos lá fechar logo este questionário?

128. 57) De que forma você respondeu este questionário: *

Marcar apenas uma oval.

- Sozinho, pois conheço o assunto tratado no questionário.
- Sozinho, em razão da indisponibilidade dos outros servidores.
- Sozinho, por outras razões.
- Em conjunto com alguns servidores da Prestação de Contas.
- Em conjunto com toda a equipe de Prestação de Contas.
- Em conjunto com outros servidores da DAFI.
- Outro: _____

129. 58) Você poderia tecer algum(ns) comentário(s) sobre este questionário, bem como acerca da questão do acúmulo de processos de Prestação de Contas nas Regionais de Ensino, de forma a auxiliar no desenvolvimento deste projeto de pesquisa? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim.
- Não *Ir para a pergunta 130.*

130. Registre aqui seus comentários sobre este questionário e a questão do acúmulo de processos de Prestação de Contas nessa Regional de Ensino. *

131. 59) Finalmente, você tem alguma sugestão para que a questão do acúmulo de processo de Prestação de Contas sem a devida análise e aprovação nas Regionais de Ensino possam ser solucionada? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim.
- Não *Ir para a pergunta 132.*

132. Registre aqui suas sugestões para o tratamento da questão do acúmulo de processos de Prestação de Contas sem a devida análise e aprovação no âmbito das Regionais de Ensino. *

05/07/2017

AS REGIONAIS DE ENSINO E OS PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS,


FIM DE PAPO!!!

133. Pois bem, chegamos ao final deste questionário. Agradeço a sua(s) participação(ões) e boa vontade e peço desculpas por ocupar o seu precioso tempo. Para enviar este questionário assinale a Opção 1 e para retornar para o início, assinale a Opção 2 e em seguida clique em "Próximo" *

Marcar apenas uma oval.

- Opção 1 - Encerrar este questionário e enviar, *Pare de preencher este formulário.*
- Opção 2 - Voltar para o início, *Comece este formulário novamente.*

Powered by

 Google Forms

APÊNDICE B – EMENTAS DOS COMPONENTES CURRICULARES DO PROGRAMA DE FORMAÇÃO INICIAL EM FINANÇAS PÚBLICAS

EMENTÁRIO (OS COMPONENTES CURRICULARES CONSTITUEM-SE DOS SEGUINTESS ASSUNTOS)	
1 - CONTABILIDADE GERAL (15 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elementos da Contabilidade: Definições. Aplicação; ✓ Exigências legais e finalidades da Contabilidade; ✓ Fatos contábeis; ✓ Método das Partidas Dobradas: registros e sistemas contábeis; ✓ Demonstrações contábeis; ✓ Aspectos fundamentais da teoria contábil.
2 - CONTABILIDADE PÚBLICA (20 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contabilidade Pública: métodos e sistemas de escrituração; ✓ Receita e despesa pública; ✓ Contabilidade orçamentária, financeira e patrimonial; ✓ Demonstrações contábeis: consolidação e prestação de contas; ✓ Lançamentos contábeis; ✓ Contabilização em empresas públicas; ✓ Campo de aplicação da contabilidade pública; ✓ Patrimônio público; ✓ Exercício financeiro.
3 - ORÇAMENTO PÚBLICO (15 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fundamentos e princípios orçamentários; ✓ Processo orçamentário como instrumento de planejamento: relação entre Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA); ✓ Elaboração do orçamento: receita e despesa; ✓ Execução orçamentária e financeira: etapas da receita e da despesa.
4 - TEORIA DAS FINANÇAS PÚBLICAS (10 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Finanças públicas: teorias, conceitos, evolução; ✓ Política fiscal, atividade econômica e finanças públicas: tributação e gasto público; ✓ Necessidade de financiamento do setor público, déficits e dívida pública.
5 - EXECUÇÃO DE RECURSOS PÚBLICOS (40 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Legislação Geral: Res. SEE nº 2.245/2012 e 2.299/2013. Resolução CD/FNDE nº 26/2013; ✓ Caixa Escolar: Base legal. Definição. Atribuições. Composição; ✓ Colegiado Escolar, Comissão de Licitação e Conselho Fiscal: Composição. Atribuições. Funcionamento. Vedações e Proibições. Obrigações; ✓ Termo de Compromisso: Liberação do Termo de Compromisso pela SEE / Assinatura. Partes. Execução do termo (vigência, objeto, etc). Plano de Trabalho. Prorrogação. Termo Aditivo; ✓ Principais Recursos (QESE. PNAE. PDDE. Projetos Específicos: Obras; Mobiliário/Equipamento. Internet. Outros); ✓ Licitações: Tipos de Processos. Aplicação. Dispensa e Inexigibilidade; ✓ Agricultura Familiar; ✓ Prestação de Contas: Aspectos Gerais e preenchimento de formulários; ✓ SIGPC e SYSMEA

APÊNDICE C – VISÃO DO GOOGLE SALA DE AULA

The screenshot displays a Google Classroom interface. At the top, a navigation bar includes a hamburger menu, the course name 'PFCI - TURMA 01 SALA 01', and navigation links for 'MURAL', 'ALUNOS', and 'SOBRE'. A user profile for 'Sandro Morete da Costa' is visible in the top right. Below the navigation bar is a header banner with a blue geometric pattern, featuring the teacher's profile and name. The main content area is divided into three sections: a left sidebar, a central task area, and a right summary area. The sidebar contains a task card for 'CONTABILIDADE GERAL' with a due date of 'sábado 23:59' and a 'VISUALIZAR TUDO' button, and a 'TÓPICOS' section with the topic 'Defina o que é Contabilidade'. The central task area shows the task title 'Defina o que é Contabilidade', a due date of '30 de set 23:59', and the course title 'CONTABILIDADE GERAL'. The right summary area displays two statistics: '0 CONCLUÍDA' and '0 NÃO CONCLUÍDA'. At the bottom, a comment from 'Sandro Morete da Costa' at 13:07 states: 'Nesta tarefa você deverá interagir com seu colega'.

Apps Google G-MAIL Acadêmico CAED/Mestrado CAED/UFJF/Biblioteca Plataforma Flamengo Banco do Brasil Termo de Compromisso

PFCI - TURMA 01
SALA 01

MURAL ALUNOS SOBRE

Sandro Morete da Costa

Selecionar tarefa
Fazer upload

Prazo: sábado
23:59 – CONTABILIDADE G...

VISUALIZAR TUDO

TÓPICOS

Defina o que é Contabilidade

Prazo: 30 de set 23:59

CONTABILIDADE GERAL

0 CONCLUÍDA 0 NÃO CONCLUÍDA

Sandro Morete da Costa 13:07
Nesta tarefa você deverá interagir com seu colega

APÊNDICE D – DEMONSTRATIVO DE CUSTOS DO PAE



ESTADO DE MINAS GERAIS

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO

Superintendência Regional de Ensino de Barbacena

Diretoria Administrativa e Financeira / Divisão Operacional e Financeira



PREVISÃO DE CUSTOS PARA REALIZAÇÃO DE CURSO / CAPACITAÇÃO / TREINAMENTO

LOCAL DE REALIZAÇÃO:
SRE / Barbacena

DATA PREVISTA:
2018

CÓDIGO	MUNICÍPIO	ESCOLA	DIARIA	PASSAG.	TOTAL
01601-2	Alfredo Vasconcelos	EE. Nossa Senhora do Rosário	0,00	6,40	6,40
01469-9	Alto Rio Doce	EE. Antonino Teixeira de Carvalho	52,50	38,00	90,50
01473-7		EE. Dr. José Otávio Couto Mota	52,50	38,00	90,50
01468-1		EE. São José	52,50	38,00	90,50
01474-5	Andrelândia	EE. Alfredo Catão	352,50	90,30	442,80
01484-2		EE. Visconde de Arantes	352,50	90,30	442,80
01492-3	Antônio Carlos	EE. José Gonçalves de Araújo	0,00	6,80	6,80
23937-2		EE. Junto ao Centro Ed. Lima Duarte	0,00	6,80	6,80
01497-4		EE. Senador Antônio Carlos	0,00	6,80	6,80
01499-1	Aracitaba	EE. Cel. Francisco Homem	52,50	0,00	52,50
--	Barbacena	Todas as Escolas	0,00	0,00	0,00
01533-4	Barroso	EE. Cônego Luiz Giarola Carlos	0,00	17,70	17,70
01531-8		EE. Francisco Antônio Pires	0,00	17,70	17,70
01530-0		EE. Gal. Silvano Albertoni	0,00	17,70	17,70
01529-6		EE. Prof. Geraldo Napoleão de Souza	0,00	17,70	17,70
01532-6		EE. Sant'Ana	0,00	17,70	17,70
01534-2	Bias Fortes	EE. Cisipho Campos	52,50	0,00	52,50
01537-7	Capela Nova	EE. Chiquinho de Paiva	52,50	0,00	52,50
01549-1	Carandaí	EE. Deputado Patrus de Sousa	0,00	17,50	17,50
01552-1		EE. Francisco do Carmo	0,00	17,50	17,50
01557-1		EE. Prof. Gentil Pereira Lima	0,00	17,50	17,50
01564-4	Cipotânea	EE. José Dias Pedrosa	52,50	50,80	103,30
01565-2	Desterro do Melo	EE. Prof. Jaime Calmeto	0,00	22,00	22,00
01567-9	Ibertioga	EE. Santo Antônio	0,00	21,40	21,40
01572-5	Madre de Deus de Minas	EE. Sousa Leite	352,50	60,50	413,00
01582-2	Mercês	EE. Sena Figueiredo	52,50	40,00	92,50
338664	Oliveira Fortes	EE. Rubem Esteves Ruffo (1)	0,00	0,00	0,00
01587-3	Paiva	EE. Santa Rosa	52,50	0,00	52,50
24847-9	Piedade do Rio Grande	EE. Dr. Antônio Batista do Nascimento	352,50	52,70	405,20
01598-9	Ressaquinha	EE. Galdino Ananias de Santana	0,00	10,20	10,20
01603-9	Santa Bárbara do Tugúrio	EE. Juscelino Benedito de Araújo	0,00	19,30	19,30
01609-8	Santa Rita do Ibitipoca	EE. Zequinha de Paula	52,50	0,00	52,50
01606-3	Santana do Garambéu	EE. José de Oliveira	52,50	0,00	52,50
01620-9	São Vicente de Minas	EE. José Bonifácio	352,50	81,20	433,70
01621-7	Senhora dos Remédios	EE. Gov. Magalhães Pinto	52,50	30,30	82,80
25561-1		EE. Pe. Egydio Reis	52,50	30,30	82,80
01622-5		EE. Prof. José Paulo de Assis	52,50	30,30	82,80
01625-0		EE. Urquiza Diniz Chagas	52,50	30,30	82,80
TOTAL ESCOLAS			2.550,00	941,70	3.491,70

O presente cálculo é feito para um servidor com direito a diária de nível superior.

(1) Utiliza carro oficial do município.



ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
 Superintendência Regional de Ensino de Barbacena



COMPOSIÇÃO DE CUSTOS POR ETAPA.

PFCI / 1º MÓDULO: PROGRAMA DE FORMAÇÃO INICIAL EM FINANÇAS PÚBLICAS

Aula Inaugural (2.550,00*2 servidores) + Proval Final (2.550,00*2 servidores)	10.200,00
Aula Inaugural (941,70*2 servidores) + Proval Final (941,70*2 servidores)	3.766,80
VAL POR TURMA	13.966,80
TOTAL ANUAL	27.933,60

PFCI/2º MÓD: PROG. DE CAPAC. CONT. NA EXEC. E PREST. CONTAS DE CX. ESCOLARES

Proval Final (2.550,00*2 servidores)	5.100,00
Proval Final (941,00*2 servidores)	1.883,40
TOTAL POR TURMA	6.983,40
TOTAL ANUAL	6.983,40

PROG. DE INTERV. GERENCIAL E REEST. OPERAC. DO SERV. DE PREST. DE CONTAS DA SRE/BCNA

DIÁRIAS DE VIAGEM - 33.90.14	2.550,00
PASSAGENS 33.90.33	941,70
TOTAL POR TURMA	3.491,70
TOTAL ANUAL	6.983,40

ESTENSÃO DA DESIGNAÇÃO DO ATB PARA DA ÁREA FINANCEIRA PARA MAIS ESCOLAS

VENCIMENTO BÁSICO	1.369,73
ABONO	105,77
REMUNERAÇÃO	1.475,50
NÚMERO DE ATB A CONTRATAR	9,00
VALOR MENSAL	13.279,50
FÉRIAS	4.426,50
TOTAL ANUAL, INCLUSIVE 13º	177.060,00

TOTALIZAÇÃO

CUSTOS DIRETOS (DIÁRIAS E PASSAGENS)	41.900,40
CUSTOS INDIRETOS (DESIGNAÇÃO DE NOVE ATB'S DE ÁREA FINANCEIRA)	177.060,00

APÊNDICE E – DEMONSTRATIVO DA SITUAÇÃO DOS TERMOS DE COMPROMISSO

Para criar o demonstrativo apresentado na Figura 8, o usuário do Sistema de Transferência de Recursos deverá acessá-lo e no menu à esquerda da tela clicar em Relatórios e em seguida em Relatório Quantitativo de Termos. Em SRE, selecione Barbacena – 3ª SRE e clique em Filtrar. Será exibida uma tabela com as colunas Posição, Quantidade e Valor e algumas linhas exibindo a situação de tramitação dos processos e as correspondentes quantidades e valores. Em uma planilha do Microsoft Excel, crie um formulário como o apresentado na Figura 8, com cabeçalho e tabela para inserção dos dados filtrados no Sistema de Transferência de Recursos. A tabela a ser criada deverá ter espaço para os doze meses do ano. Em seguida, utilizando a função “Gráficos” do menu “Inserir” do supracitado aplicativo, faça os devidos gráficos, um representando a quantidade de Prestações de Contas e Termos de Compromisso e outro os correspondentes valores monetários.

Para facilitar a construção dos gráficos, em uma área da planilha fora da tela principal, crie formulários para extrair e condensar dados referentes a quantidade e valor monetário, separadamente, conforme a figura abaixo.

Quadro de referências para construção de gráficos

SITUAÇÃO	=+\$D\$11	=+\$F\$11	=+\$H\$11	=+\$J\$11	=+\$L\$11	=+\$N\$11	=+\$P\$11	SITUAÇÃO	=+\$D\$11	=+\$F\$11	=+\$H\$11	=+\$J\$11	=+\$L\$11
=+\$C\$20	=+\$D\$20	=+\$F\$20	=+\$H\$20	=+\$J\$20	=+\$L\$20	=+\$N\$20	=+\$P\$20	=+\$C\$20	=+\$E\$20	=+\$G\$20	=+\$I\$20	=+\$K\$20	=+\$M\$20
=+\$C\$17	=+\$D\$17	=+\$F\$17	=+\$H\$17	=+\$J\$17	=+\$L\$17	=+\$N\$17	=+\$P\$17	=+\$C\$17	=+\$E\$17	=+\$G\$17	=+\$I\$17	=+\$K\$17	=+\$M\$17
=+\$C\$19	=+\$D\$19	=+\$F\$19	=+\$H\$19	=+\$J\$19	=+\$L\$19	=+\$N\$19	=+\$P\$19	=+\$C\$19	=+\$E\$19	=+\$G\$19	=+\$I\$19	=+\$K\$19	=+\$M\$19
=+C22	=SOMA(B1	=SOMA(BE	=SOMA(BF	=SOMA(BG	=SOMA(BH	=SOMA(BI	=SOMA(BJ	=+C22	=SOMA(BR	=SOMA(BS	=SOMA(BT	=SOMA(BU	=SOMA(BV

SITUAÇÃO	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	SITUAÇÃO	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior
CANCELADO	2	2	2	2	0	0	0	CANCELADO	1400	1400	1400	1400	0
ATIVO	1	1	1	1	0	0	0	ATIVO	28000	28000	28000	28000	0
INADIMPLENTE	95	1	50	39	0	0	0	INADIMPLENTE	1045289,6	171055,99	1133342	349625	0
TOM. CONTAS	35	35	35	35	0	0	0	TOM. CONTAS	267228,48	267228,48	267228,48	267228,48	0
RESCINDIDO	220	220	222	223	0	0	0	RESCINDIDO	3212168,6	3212168,6	3262108,6	3263108,6	0
APROVADO	1466	1466	1475	1505	0	0	0	ANÁLISE	15288436,4	16450236,4	18681471,4	19485911,4	0
ANÁLISE	1777	1862	1929	1974	0	0	0	VIGENTE	25398228,4	24950426,4	23636210,4	23483047,4	0
TOTAL	4349	4349	4411	4413	0	0	0	TOTAL	61481515,4	61481515,4	63460875,4	63462875,4	0

Fonte: Elaborada pelo autor.

Os quadros identificados com os números 1 e 2 foram exibidos na figura acima para mostrar as formulas que se referem aos campos da tabela apresentada na figura 8, portanto ele é somente ilustrativo. O resultado de tais fórmulas é exibido nos quadros identificados pelos números 3 e 4. Eles apresentam mais linhas em razão de algumas linhas dos quadros 1 e 2 terem sido intencionalmente suprimidas. O quadro 3 representa a quantidade de processos e o quadro 4 traz os valores monetários dos mesmos. Esta forma de tratar os dados facilita a definição de intervalos de dados ao inserir o gráfico.

APÊNDICE F – SITUAÇÃO DOS TERMOS DE COMPROMISSO GERADOS PARA AS CAIXAS ESCOLARES



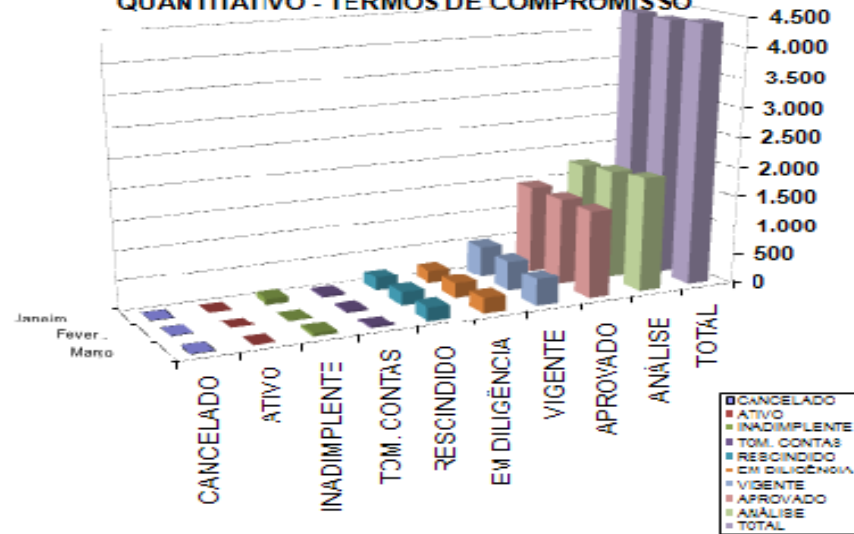
ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
Superintendência Regional de Ensino de Barbacena
Diretoria de Administração e Finanças / Divisão Operacional e Financeira



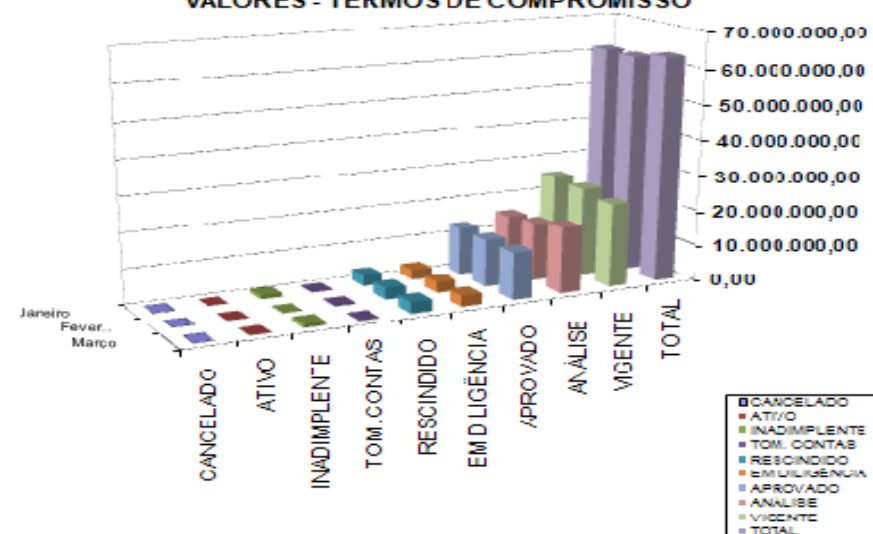
SITUAÇÃO DOS TERMOS DE COMPROMISSO GERADO PARA AS CAIXAS ESCOLARES

SITUAÇÃO	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho	
	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor
APROVADO	1.166	13.331.072,77	1.166	13.331.072,77	1.175	13.319.933,77	1.506	13.579.130,56				
EM DILIGÊNCIA	231	2.909.690,67	246	3.069.926,33	253	3.102.179,55	235	3.006.422,77				
ANÁLISE	1.777	15.263.436,19	1.862	16.450.236,15	1.529	18.661.471,92	1.974	19.485.311,92				
VIGENTE	522	25.393.228,65	504	24.350.426,65	414	23.636.210,65	399	23.483.047,65				
ATIVO	1	28.000,00	1	28.000,00	1	28.000,00	1	28.000,00				
TOM. CONTAS	35	267.228,48	35	267.228,48	35	267.228,48	35	267.228,48				
INADIMPLENTE	95	1.045.289,61	13	171.055,99	10	1.133.342,00	39	349.625,00				
CANCELADO	2	1.430,00	2	1.400,00	2	1.400,00	2	1.400,00				
RESCINDIDO	220	3.212.168,64	220	3.212.168,64	222	3.262.108,64	223	3.263.138,64				
TOTAL	4.349	61.461.515,01	4.349	61.481.515,01	4.411	63.460.875,01	4.413	63.462.875,01	0	0,00	0	0,00

QUANTITATIVO - TERMOS DE COMPROMISSO



VALORES - TERMOS DE COMPROMISSO



APÊNDICE G – CONTROLE DE DILIGÊNCIAS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CAIXAS ESCOLARES



SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS
SUPERINTENDENCIA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA
 DIVISÃO OPERACIONAL E FINANCEIRA / DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA



CONTROLE DE DILIGÊNCIAS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CAIXAS ESCOLARES

ORD.	MUN.	UNIDADE DE ENSINO	CAIXA ESCOLAR	TERMO DE COMPROMISSO	OFÍCIO DIVOF		PRAZO (dias)	BAIXA	ANALISTA	SITUAÇÃO	OCORRÊNCIA 1	OCORRÊNCIA 2	OCORRÊNCIA 3
					Nº	Data							
1	Quixadá	EE. José Maria	CE. Hosé Maria	549916/2012	129	06/08/2017	30	10/09/2017	Paulo	Atendida	Licitação	Extrato	Devolução
2	Quixadá	EE. Maria José	CE. Prof. Da Escola	11611/2013	s/n	12/08/2017	20		Marcos	Inadimplente	Assinaturas	-	-
3	Quixadá	EE. Do Ribeirão	CE. Diretor da Escola	147739/2015	469	27/08/2017	30		Tiago	Inadimplente	Extrato	Assinaturas	-
4	Quixadá	EE. Divino	CE. Seis ponto Sete	500036/2015	651	27/08/2017	30		Filipe	Inadimplente	Contrato	Falta Doctos	Licitação
5	Quixadá	EE. Senhor do Bonfim	CE. Mais ou Menos	548372/2016	344	15/09/2017	30	30/08/2017	Pedro	Atendida	Nota Fiscal	Carimbos	Extrato
6	Quixadá	EE. Homem Feliz	CE. É Nós Queiroz	492836/2015	209	15/09/2017	15		Pedro	Inadimplente	Falta Nota Fisca	Extrato	-
7	Quixadá	EE. Murinho	CE. Tamo Juntos	11620/2016	6	15/09/2017	20	15/09/2017	Paulo	Atendida	Assinaturas	-	-
8	Quixadá	EE. Murinho	CE. Tamo Juntos	11620/2016	6	10/10/2017	20		Paulo	Vigente	Falta Nota Fisca	Carimbos	-

APÊNDICE H – CONTROLE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CAIXAS ESCOLARES



SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS
SUPERINTENDENCIA REGIONAL DE ENSINO DE BARBACENA
 DIVISÃO OPERACIONAL E FINANCEIRA / DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA



CONTROLE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CAIXAS ESCOLARES

ORD.	MUNICÍPIO	UNIDADE DE ENSINO	CAIXA ESCOLAR	TC	VALOR	OBJETO	DATA				DT. DILIGÊNCIA		DATA APROV.	POSIÇÃO	ANALISTA
							ASSINAT.	VIGÊNCIA	PROTOK.	ANÁLISE	INICIAL	ATEND.			
1	QUIXABÁ	EE. JOSÉ MARIA	CE. DO CEU	12457/2015	15.000,00	Manutenção e Custeio	15/03/2015	15/03/2016	31/03/2017	15/07/2017	15/08/2017	20/08/2017	30/09/2017	APROVADO	Tiago
2	QUIXABÁ	EE. MARIA JOSÉ	CE. DO FIM	12367/2015	36.000,00	Manutenção e Custeio	15/03/2015	15/03/2016	31/03/2017	31/07/2017	15/08/2017	25/08/2017		ANÁLISE-RD	João
3	QUIXABÁ	EE. TRÊS MARI	CE. DO EU	13587/2015	57.000,00	Alimentação Escolar	31/03/2015	31/03/2016	30/04/2017	5/08/2017	7/08/2017			EM DILIGÊNCIA	Pedro
4	QUIXABÁ	EE. JOSÉ LOAR	CE. DO NOS	14597/2016	20.000,00	Internet	31/07/2016	31/07/2017	31/08/2017	10/08/2017				ANÁLISE	Tiago
5	QUIXABÁ	EE. MARIA LINS	CE. DO VOS	15789/2016	54.000,00	Reforma escola	30/11/2016	31/07/2017	15/08/2017					AGUARD. ANÁLISE	João
6	QUIXABÁ	EE. MARA VILMA	CE. MC. D2	16570/2016	15.000,00	Mobiliário	15/12/2016	31/07/2017						INADIMPLENTE	Pedro
7	QUIXABÁ	EE. JOELMA	CE. MC. X9	16999/2015	16.750,00	Equipamenots	5/03/2017	5/04/2018						VIGENTE	João

ANEXOS

ANEXO A – ORDEM DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS



ESTADO DE MINAS GERAIS
 SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
 Superintendência Regional de Ensino de Barbacena
 Diretoria de Administração e Finanças / Divisão Operacional e Financeira



ORDEM DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS

- 1) Cópia do termo de Compromisso e plano de trabalho/ Aditivo (quando houver)
- 2) Ofício de Encaminhamento (Modelo 36)
- 3) Parecer do colegiado aprovando o plano de aplicação (Modelo 37)
- 4) Relatório de Execução Física (Modelo 38)
- 5) Relação de Pagamentos Efetuados (Modelo 39)
- 6) Termo de Doação (Modelo 41) - Somente para recursos permanentes
- 7) Pedido de Abertura de adiantamento, quando houver (Modelo 42)
- 8) Processo Licitatório/ Dispensa de licitação/Chamada Pública:
 - ✓ **PROCESSO LICITATÓRIO**
 - Pedido de Abertura de licitação (Modelo 2);
 - Edital/Anexo I - especificação técnica e condições comerciais;
 - Minuta de contrato (quando for o caso);
 - Comunicado ao colegiado da abertura de licitação (Modelo 13);
 - Divulgação de licitação (Modelo 14);
 - Convite (Modelo 15);
 - Proposta e documentação exigida de todos os participantes;
 - Mapa de apuração e classificação de propostas (Modelo 18);
 - Ata de julgamento das propostas (Modelo 19);
 - Divulgação da proposta mais vantajosa e habilitada (Modelo 20);
 - Encaminhamento dos autos para adjudicação e homologação (Modelo 22);
 - Adjudicação e homologação (Modelo 24);
 - Divulgação da Adjudicação e homologação (Modelo 25);
 - Convocação para assinatura do contrato/fornecimento imediato (Modelo 29);
 - Contrato (quando for o caso).



ESTADO DE MINAS GERAIS
 SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
 Superintendência Regional de Ensino de Barbacena
 Diretoria de Administração e Finanças / Divisão Operacional e Financeira



✓ **PROCESSO DE DISPENSA DE LICITAÇÃO**

- Justificativa de dispensa ou Inexigibilidade de licitação (Modelo 26);
- Proposta, CNPJ e Declaração de Vínculo;
- Parecer do colegiado Dispensa ou Inexigibilidade (Modelo 27);
- Divulgação da Dispensa ou Inexigibilidade (Modelo 28);
- Convocação para assinatura do contrato/fornecimento imediato (Modelo 29);
- Contrato (quando for o caso).

✓ **CHAMADA PÚBLICA**

- Cópia do extrato de publicação da Chamada Pública no Diário Oficial de MG;
- Edital de Chamada Pública;
- Minuta de contrato (quando for o caso);
- Projeto de Venda (Modelo 10);
- Documentação exigida de todos os participantes;
- Cronograma de entrega dos produtos (Modelo 11);
- Contrato (quando for o caso);
- Termo de recebimento (Modelo 12).

- 9) Nota Fiscal (após o respectivo processo licitatório/ dispensa/Chamada pública). A Nota Fiscal Eletrônica deverá vir acompanhada do comprovante de confirmação de autenticidade;
- 10) Cópia do cheque;
- 11) Extratos bancários da conta corrente e aplicação financeira (desde o crédito do recurso até a compensação do ultimo cheque emitido);
- 12) Parecer do colegiado - aprovação do processo (Modelo 43);
- 13) Comprovante de devolução de recurso (quando houver);

✓ **Todos os modelos citados constam na Resolução SEE nº 2.245/2012**



ESTADO DE MINAS GERAIS
 SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
 Superintendência Regional de Ensino de Barbacena
 Diretoria de Administração e Finanças / Divisão Operacional e Financeira



✓ **Termos liberados para:**

- **Projetos Específicos:** enviar a respectiva planilha aprovada pela diretoria responsável pelo projeto;
- **Alimentação Escolar:** enviar o cardápio;
- **Obras:** enviar o Termo de Entrega e Aceitação Definitiva da obra (Modelo 40)

⇒ Para cada termo de compromisso, deverá ser elaborado um processo de prestação de contas. A elaboração/montagem do processo deverá ser único, sem divisão em partes ou envio de processos de chamada pública separadamente;

⇒ O Termo de Compromisso original deve ser anexado à via da prestação de contas que fica arquivada na escola, sendo tal via, cópia fiel do processo original encaminhado à SRE;

⇒ A ordem do processo deverá ser cronológica, ou seja, conforme ocorrerem os processos de licitação, dispensa ou chamada pública durante a utilização;

⇒ Termos Aditivos devem ter suas contas prestadas juntamente com o Termo de compromisso que o originou;

⇒ Conforme a Resolução 2.245/12, Artigo 14, toda despesa realizada pela caixa escolar deverá ser precedida de adequado processo licitatório, conforme Regulamento Próprio de Licitação, vistas à seleção da proposta mais vantajosa, respeitados os princípios jurídicos insertos no Artigo 37, caput, da Constituição da República, assim como os da igualdade, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo.

Equipe de Prestação de Contas
 Divisão Operacional e Financeira
 Diretoria Administrativa e Financeira
 Superintendência Regional de Ensino de Barbacena

ANEXO B – RELATÓRIO QUANTITATIVO DE TERMOS – SRE: TODAS

<http://www.plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/relatorioQuan...>

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
 RELATÓRIO QUANTITATIVO DE TERMOS - SRE: Todas

DATA: 03/11/2016 Página 1

Posição	Quantidade	Valor
ANÁLISE	129678	1.970.615.709,81
APROVADO	92606	1.063.754.317,39
ATIVO	898	11.790.187,82
BAIXADO	31006	395.078.380,64
EM DILIGÊNCIA	5045	103.969.601,60
EMPENHO ANULADO	623	3.580.242,74
INADIMPLENTE	1871	41.692.167,35
LAUDO TÉCNICO	22	6.053.274,47
RESCINDIDO	28438	345.022.436,07
TOMADA DE CONTAS	144	2.688.763,31
VIGENTE	44240	1.572.225.712,98

ANEXO C – RELATÓRIO QUANTITATIVO DE TERMOS – SRE: BARBACENA

<http://www.plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/relatorioQuan.>

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

DATA: 02/11/2016 RELATÓRIO QUANTITATIVO DE TERMOS - SRE: BARBACENA - 3ª SRE Página 1

Posição	Quantidade	Valor
ANÁLISE	2165	26.098.556,59
APROVADO	1676	14.839.998,54
ATIVO	17	258.275,00
EM DILIGÊNCIA	205	3.306.279,79
INADIMPLENTE	6	39.700,00
RESCINDIDO	377	4.421.323,17
TOMADA DE CONTAS	35	267.228,48
VIGENTE	720	31.521.649,94

ANEXO D – RELATÓRIO DE TERMOS – SRE: BARBACENA

19/05/2017 www.plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/relatorioTermo.php?relatorio=1&CODSRE=3&CODMUNICIPIO=&CODESCOLA=&CGCCAI...

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

DATA: 19/05/2017 RELATÓRIO DE TERMOS - SRE: 3 - MUNICÍPIO: Todas - ESCOLA: Todas - N° TERMO: | PERÍODO: 01/01/2008 ATÉ 31/12/2008 Página 1

PLANO	N° TERMO / ADITIVO	SRE	MUNICÍPIO	ESCOLA	CAIXA ESCOLAR	VR. TERMO/ADITIVO	TERMO + ADITIVOS	SITUAÇÃO DO TERMO (POSIÇÃO)	DATA EMISSÃO	DATA DE VIGÊNCIA	N° SIAPI	OBJETO	NÚMERO EMPENHO
82	487524	BARBACENA - 3ª SRE	BARBACENA	15059 - EE PROFESSOR JOÃO ANASTÁCIO	CAIXA ESCOLAR POLIVALENTE	1.080,00	1.080,00	EM DILIGÊNCIA	28/05/2008	31/03/2009	217190	Prestação de serviços.	2903
829	487524/1	BARBACENA - 3ª SRE	BARBACENA	15059 - EE PROFESSOR JOÃO ANASTÁCIO	CAIXA ESCOLAR POLIVALENTE		1.080,00	EM DILIGÊNCIA	11/03/2009	31/05/2009	217190	Prestação de serviços.	2903
1511	513177	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15300 - EE GENERAL SILVANO ALBERTONI	CAIXA ESCOLAR BAIRRO JARDIM EUROPA	152.004,93	152.004,93	EM DILIGÊNCIA	10/12/2008	31/12/2009	240778	Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar	6753
1511	513177/1	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15300 - EE GENERAL SILVANO ALBERTONI	CAIXA ESCOLAR BAIRRO JARDIM EUROPA		152.004,93	EM DILIGÊNCIA	25/11/2009	30/06/2010	240778	Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar	6753
1511	513177/2	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15300 - EE GENERAL SILVANO ALBERTONI	CAIXA ESCOLAR BAIRRO JARDIM EUROPA		152.004,93	EM DILIGÊNCIA	22/06/2010	30/12/2010	240778	Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar	6753
1511	513177/3	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15300 - EE GENERAL SILVANO ALBERTONI	CAIXA ESCOLAR BAIRRO JARDIM EUROPA		152.004,93	EM DILIGÊNCIA	30/07/2010	30/12/2010	240778	Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar	6753
1511	513177/4	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15300 - EE GENERAL SILVANO ALBERTONI	CAIXA ESCOLAR BAIRRO JARDIM EUROPA		152.004,93	EM DILIGÊNCIA	20/12/2010	30/06/2011	240778	Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar	6753
1511	513177/5	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15300 - EE GENERAL SILVANO ALBERTONI	CAIXA ESCOLAR BAIRRO JARDIM EUROPA		152.004,93	EM DILIGÊNCIA	27/06/2011	30/08/2011	240778	Ampliação e/ou Reforma de Prédio Escolar	6753
20	473032	BARBACENA - 3ª SRE	BARROSO	15334 - EE CÔNEGO LUIZ GIAROLA CARLOS	CAIXA ESCOLAR DO BAIRRO DR JOSE GUIMARAES	34.464,00	34.464,00	EM DILIGÊNCIA	15/03/2008	31/03/2009	203627	Beneficiar alunos com merenda escolar.	