



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
CAMPUS SANTANA DO LIVRAMENTO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

**Gestão Democrática Escolar, Administrativa e Financeira – um estudo em
uma escola pública estadual no município de Cacequi - RS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Letícia da Graça Mossi Costa

Artigo apresentado à Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em Gestão Pública Municipal

Orientador: Ms. Gustavo Segabinazzi Saldanha

Santana do Livramento, RS
2018

Letícia da Graça Mossi Costa

Gestão Democrática Escolar, Administrativa e Financeira – um estudo em
uma escola pública estadual no município de Cacequi - RS

Artigo apresentado à Universidade Federal do Pampa
(UNIPAMPA), como requisito parcial para obtenção
do grau de especialista em Gestão Pública Municipal

Orientador: Ms. Gustavo Segabinazzi Saldanha

SANTANA DO LIVRAMENTO
2018

Gestão Democrática Escolar, Administrativa e Financeira – um estudo em uma escola pública estadual no município de Cacequi - RS

Autora: Letícia da Graça Mossi Costa

Orientador: Prof. Gustavo Segabinazzi Saldanha

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo identificar a concepção de gestão no âmbito de uma escola pública estadual, considerando a relação teórico/prática entre gestão escolar, administrativa e financeira. Especificamente busca-se conceituar gestão escolar no contexto do atual sistema educacional; analisar a origem e a destinação dos recursos financeiros repassados às escolas públicas estaduais; verificar como a escola em estudo administra esses recursos, bem como é realizado o processo de execução dos mesmos numa perspectiva de gestão democrática e verificar as questões relevantes levantadas pelos questionamentos. Os mesmos foram delineados partindo de algumas questões consideradas relevantes: os recursos financeiros públicos são suficientes para atender as necessidades da escola? Como os mesmos são distribuídos? Os membros participantes da comunidade escolar têm conhecimento da forma como esses recursos são utilizados? Quais os instrumentos que auxiliam na tomada de decisões quanto à aplicação dos recursos financeiros na escola? Foi utilizado como metodologia, um estudo bibliográfico, numa abordagem qualitativa, descritiva, exploratória e estudo de caso, buscando em diferentes fontes uma fundamentação teórica coerente com a os objetivos propostos. Como resultado os apontamentos teóricos mostram a responsabilidade ao destinar as verbas recebidas pela escola, pois a lei é rígida quanto às demonstrações financeira a serem apresentadas e comprovadas perante os órgãos responsáveis. Finaliza-se o trabalho apontando que a escola não pode contrariar o que está previsto em lei, no entanto, pode avançar e construir possibilidades e, nessa construção, as pessoas são fundamentais e darão ou não sentido à gestão. No bojo da gestão financeira da escola pública estadual pode-se afirmar que são esses recursos que, com sérias limitações, mantém a escola.

Palavras- Chave: Gestão Democrática; Administrativa; Financeira; Escolar.

ABSTRACT

The present work aims to identify the management conception within a state public school, considering the theoretical / practical relationship between school, administrative and financial management. Specifically, we seek to conceptualize school management in the context of the current educational system; analyze the origin and destination of the financial resources passed on to state public schools; to verify how the school under study administers these resources, as well as the process of executing them in a democratic management perspective and verify the relevant issues raised by the questions. These were outlined based on some issues considered relevant: are public financial resources sufficient to meet the needs of the school? How are they distributed? Are participating members of the school community aware of how these resources are used? What are the instruments that help in making decisions regarding the application of financial resources in school? It was used as methodology, a bibliographic study, in a qualitative, descriptive, exploratory and case study approach, seeking in different sources a theoretical foundation coherent with the proposed objectives. As a result, theoretical notes show the responsibility in allocating the funds received by the school, since the law is rigid regarding the financial statements to be presented and proven before the responsible bodies. It ends the work pointing out that the school can not oppose what is provided by law, however, can advance and build possibilities and, in this construction, people are fundamental and will give management meaning or not. In the bulge of the financial management of the state public school it can be affirmed that these resources, with serious limitations, maintain the school.

Keywords: Democratic Management; Administrative; Financial; School

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho de pesquisa tem como tema: Gestão Democrática Escolar, Administrativa e Financeira – um estudo em uma escola pública estadual no município de Cacequi – RS. Para seu desenvolvimento, parte-se de questões relevantes para a compreensão da administração escolar no seu aspecto financeiro.

Na busca por respostas, observa-se que, embora as concepções de descentralização, democratização da gestão escolar e da autonomia da escola sejam partes integrantes na busca da qualidade da educação, ainda é possível encontrar certos sistemas que buscam o desenvolvimento da democratização da gestão escolar, sem pensar na autonomia do estabelecimento de ensino e sem descentralizar o poder para a mesma (BRASIL, 2000).

Isso implica em que esses sistemas ainda buscam desenvolver nas escolas os conceitos de democratização e autonomia de modo centralizado, ou seja, as mudanças propostas para as mesmas não estão sendo absorvidas e praticadas. Nesse sentido, as respostas para os questionamentos, de modo geral, centram-se no verdadeiro conceito de gestão democrática e participativa, onde o gestor se coloca lado a lado com seus pares para assim, alcançar os objetivos administrativos e financeiros da escola, de modo transparente e coerente com a legislação, percebendo que tem o desafio de democratizar saberes e práticas na busca do envolvimento de todos para que cada um assuma seu papel em prol de uma escola mais participativa.

Nesse sentido, Libâneo (2001, p.80) aponta que,

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas de autoritárias de tomada de decisões, sua realização concreta nas instituições é a participação.

Com essas considerações e repensando as questões que problematizaram a escolha do tema, foi delineado o objetivo geral de: identificar a concepção de gestão no âmbito de uma escola pública estadual, considerando a relação teórico/prática entre gestão escolar, administrativa e financeira. O estudo será desenvolvido na Escola Estadual de Ensino Fundamental Marechal Hermes da Fonseca, do Município de Cacequi - RS.

Especificamente busca-se: conceituar gestão escolar no contexto do atual sistema educacional; analisar a origem e a destinação dos recursos financeiros repassados às escolas públicas estaduais; verificar como a escola em estudo administra esses recursos, bem como é realizado o processo de execução dos mesmos numa perspectiva de gestão democrática.

Diante do exposto, o presente estudo é justificado pela necessidade de conhecimento e compreensão acerca das complexas abrangências em que atua o gestor escolar, enfatizando a administração financeira no contexto do processo de democratização e busca pela qualidade educacional, observando que esses aspectos não se restringem a competência dos gestores, professores, pais, funcionários, alunos, pois o sucesso também está relacionado à ação do Estado quanto ao investimento destinado ao desenvolvimento do processo educacional.

O estudo é relevante na medida em que se verifica a importância de refletir sobre a gestão democrática da escola pública e sobre a forma de acesso às informações financeiras, incentivando a participação de todos os seus segmentos no sentido de obter informações sobre os recursos financeiros e sua aplicação pela escola. Observa-se que no Estado do RS o repasse de recursos diretamente para as escolas estaduais se caracteriza como uma desconcentração, e não parceria, como se observa em outros estados do Brasil.

Para uma melhor estrutura, o referencial teórico será dividido em tópicos e subtópicos considerados relevantes para o estudo, sendo fundamentado em diversos trabalhos e artigos publicados e validados, além de livros e revistas (*online* ou não), seguidos do estudo e análise da documentação referente à administração financeira da Escola Estadual de Ensino Fundamental Marechal Hermes da Fonseca, do município de Cacequi – RS, foco do estudo desta pesquisa.

Nas Considerações Finais serão expostos os resultados obtidos na concretização dos objetivos específicos e considerações importantes acerca da realização da pesquisa e o alcance ou não do seu objetivo geral.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO ESCOLAR

A gestão escolar é diferente da administração escolar, pois esta trata dos recursos materiais e financeiros disponíveis para garantir a qualidade do ensino, enquanto que a gestão escolar tem como finalidade, dar significado aos recursos atribuídos e à forma como serão utilizados no processo da educação. Segundo Bordignon e Gracindo (2001, p. 147), a gestão da educação é o processo político administrativo contextualizado, por meio do qual a prática social da educação é organizada, orientada e viabilizada.

De acordo com Dourado (2006, p. 23) nas escolas e nos cursos de formação, abordam-se conceitos como: gestão da educação, gestão da escola, gestão educacional, gestão de sistemas e administração escolar.

Ao ter conhecimento desses conceitos, compreende-se melhor a escola e a sua função social, destacando suas especificidades no momento em que se diferencia a gestão escolar da administração no sentido geral.

Atualmente, discute-se muito sobre a gestão democrática escolar. Nesse sentido, Maia e Bogoni (2008) apontam que para realizar uma gestão democrática é preciso o envolvimento de todos, pois quanto maior o número de participantes na vida escolar, maior é a probabilidade de se estabelecer relações mais flexíveis e menos autoritárias entre seus pares. Os mesmos autores enfatizam que:

Quando pais e professores estão presentes nas discussões dos aspectos educacionais, estabelecem-se situações de aprendizagem de mão dupla: ora a escola estende sua função pedagógica para fora, ora a comunidade influencia os destinos da escola. As famílias começam a perceber melhor o

que seria um bom atendimento escolar, a escola aprende a ouvir sugestões e aceitar influências (MAIA; BOGONI, 2008, p. 23).

Compreende-se assim, a importância da participação de todos nas discussões, em condições de igualdade e com liberdade para expor opiniões, sem interesses pessoais nas tomadas de decisões, pois isso impede o autoritarismo no espaço escolar. Salienta-se que a gestão de uma escola não é composta por somente um gestor, todos seus envolvidos são, direta ou indiretamente, autores e coautores e, principalmente, gestores da educação.

Nesse contexto, Lück (2000, p. 16) considera que:

O conceito de gestão escolar ultrapassa o de administração escolar, por abranger uma série de concepções não abarcadas por este outro, podendo-se citar a democratização do processo de construção social da escola e realização de seu trabalho, mediante a organização de seu projeto político-pedagógico, o compartilhamento do poder realizado pela tomada de decisões de forma coletiva, a compreensão da questão dinâmica e conflitiva e contraditória das relações interpessoais da organização, o entendimento dessa organização como uma entidade viva e dinâmica, demandando uma atuação especial de liderança e articulação, a compreensão de que a mudança de processos educacionais envolve mudanças nas relações sociais praticadas na escola e nos sistemas de ensino.

Com essas considerações, é possível constatar que a gestão escolar possui inúmeras atribuições; não se limita somente ao campo administrativo da escola, mas é responsável também pelo fazer pedagógico, por todas as atividades desenvolvidas na escola. Atualmente, as escolas vêm passando por um grande processo de mudança, que exigem uma adequação aos novos padrões da sociedade atual, por meio da inovação e da prática da gestão participativa, ou seja, uma gestão democrática.

Portanto, é preciso compreender a escola através de práticas e ações que a organizam, tendo como objetivo formar sujeitos participativos, crítico e criativos por meio de uma gestão democrática, buscando em cada segmento, apoio para as tomadas de decisões necessárias ao seu bom funcionamento, focando-se numa aprendizagem significativa para o aluno e dentro da sua realidade.

2.1.1 Desafios do Gestor Escolar

A gestão da escola se traduz no dia a dia como ato político, o que implica na tomada de posição dos pais, professores, funcionários, alunos e de toda a comunidade escolar. O gestor, considerado democrático, busca o sucesso do trabalho educacional, porém vê-se diante de mudanças, carências, individualismo e falta de parceria com as famílias, que impedem uma atuação eficaz, sendo esses aspectos, desafios que precisam ser enfrentados na coletividade.

Observa-se que o gestor, além de ter a responsabilidade de estreitar as relações com a sociedade, ainda tem como desafio comprometer o sistema de ensino do qual a escola faz parte, buscando por melhorias na educação e, conseqüentemente, no ensino aprendizagem dos alunos, nas condições de trabalho dos profissionais e da vida da comunidade, pois, segundo Lück (2004):

É do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento plenos dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal (LÜCK, 2004, p. 34).

Entende-se assim, que o gestor precisa ter consciência de que ele é um articulador de ideias, instigando o grupo de trabalho a ter liberdade para dar opiniões sobre as decisões. É o mediador de decisões, assim como o professor é o mediador do aprendizado do aluno, isso significa que o gestor também é um mediador nas ações que envolvem atividades no contexto educacional.

Porém, entre os desafios que o gestor enfrenta em articular ações para a efetiva participação no contexto escolar e nas decisões que deve tomar, refere-se à formação dos educandos para o exercício da cidadania, não com uma visão política e social, nem para a individualidade e consumismo no contexto da sociedade atual, mas para o conhecimento de que a escola é um espaço democrático, onde se processam conhecimentos e habilidades para a formação humana em todos os seus aspectos.

Dentro desse contexto, cabe ao gestor à responsabilidade por toda a dinâmica da ação educativa, bem como repensar o processo de ensino e aprendizagem dos educandos, envolver e comprometer pais, alunos e professores, para que todos possam participar da tomada de decisões, coletivamente e contribuir para a qualidade do ensino. Consideram-se esses aspectos como sendo os maiores desafios que o gestor escolar enfrenta na busca de verdadeira democracia escolar.

Ressalta-se assim, a importância do papel do gestor para a construção de novos destinos, entendida como a mobilização das pessoas inseridas neste contexto de forma articulada e coletiva, posicionando-se efetivamente na escola com o compromisso coletivo para a transformação da realidade.

2.2 GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA NA ESCOLA

A escola não é apenas como um espaço de transmissão do conhecimento, mas também um local de interação durante o processo de ensino e aprendizagem, unindo não somente o corpo docente e alunos, como também todos os demais envolvidos, direta ou indiretamente nesse processo. Além da ação conjunta, envolvendo todos os segmentos da escola, destacam-se os avanços tecnológicos como fator importante na conquista de melhorias na qualidade da educação atual.

Mesmo com as diversas mudanças que vem ocorrendo na sociedade e no contexto educacional, grande número de professores, funcionários e a maior parte dos integrantes do Conselho Escolar e Círculo de Pais e Mestres, não têm conhecimento dos recursos recebidos pela escola. Acredita-se que isso ocorre porque muitos gestores não divulgam para a comunidade ou porque as pessoas não têm interesse em saber ou não querem se envolver.

É preciso pensar que o trabalho dentro da escola envolve muita gente com objetivos específicos e, para que a instituição caminhe para o todo, é necessário que as contas estejam em dia. Nesse sentido, a parte financeira impacta em tudo, sendo fundamental que os custos e quantias que a escola recebe, estejam cuidadosamente organizadas e aqui, entra a gestão financeira escolar.

Nesse contexto, Schuch (2007, p. 8) aponta que “Os recursos públicos repassados às escolas trazem na sua concepção a exigência de que o planejamento, acompanhamento e controle do uso dos recursos sejam realizados com a participação da comunidade escolar, dando visibilidade à gestão financeira”. Se assim ocorre e a comunidade estando informada sobre os acontecimentos da gestão financeira poderá sentir-se mais comprometida com a escola, somando-se à direção numa gestão compartilhada.

Todos os procedimentos administrativos que envolvem o planejamento das atividades referentes às finanças da escola, bem como a análise e controle de tudo aquilo que se relaciona a ela, são aspectos importantes para uma gestão eficaz e de qualidade.

Dentro desse contexto, o gestor escolar precisa ter conhecimentos básicos de gerenciamento em recursos humanos, financeiros, materiais, além dos aspectos que envolvem o pedagógico da escola, o que leva a uma reflexão sobre o papel dos segmentos que auxiliam na efetivação dos objetivos educacionais atuais.

Nesse sentido, Daft (2010) pontua que a administrar é atingir metas de modo eficiente e eficaz por meio do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais. Entende-se que gestão é o ato de gerir, ou seja, realizar ações que conduzam à realização dos objetivos e metas propostas. Dentro do contexto administrativo, compreende-se que a gestão administrativa escolar está relacionada à parte física e institucional. A parte física é o prédio e os equipamentos/materiais que a escola possui e a parte institucional são os direitos e deveres, as atividades da secretaria e a legislação escolar.

Assim, a forma com que o gestor lidera sua escola é que determina as características da gestão praticada. É preciso ter consciência de que, além de ser responsável pela organização do ambiente de trabalho, o gestor também precisa ser o agente de mudança, ou seja, motivar a equipe para o desenvolvimento da capacidade de renovação de cada um.

Por isso, é essencial que o gestor ultrapasse a dicotomia entre a teoria e a prática, que repense sua metodologia administrativa sempre, procurando sempre promover a participação de todos os segmentos, superando assim, o autoritarismo e a burocracia, ampliando o seu conceito de liderança compartilhada, pois assim tem a possibilidade de formar sujeitos críticos e capazes de interpretar e entender seu papel perante a sociedade em que ele está inserido.

2.3 CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL DE PESQUISA

Este trabalho foi realizado na Escola Estadual de Ensino Fundamental Marechal Hermes da Fonseca, situada no município de Cacequi - RS, localizada na Rua Assis Brasil, nº 19, no bairro centro e tem como Mantenedora o Estado do Rio Grande do Sul. Encontra-se sob a coordenação da 8ª Coordenadoria Regional de Educação, com sede na cidade de Santa Maria. (REGIMENTO DA ESCOLA). A Escola tem como abrangência social sua comunidade escolar, objetivando a sua integração junto à comunidade em geral.

A Escola tem como Filosofia: “[...] permitir a participação de toda a comunidade escolar, atuando de forma aberta e democrática e procurando formar

indivíduos críticos, dinâmicos e capazes, a fim de que possam construir seu próprio conhecimento dentro dos valores éticos, morais, de justiça e fraternidade para atuarem numa sociedade em constante mudança”. Sua organização curricular está de acordo com o PPP, atendendo as etapas do Ensino Regular – Ensino Fundamental de Nove Anos – Anos Iniciais – 1º ao 5º Ano, adota o regime Seriado Anual.

A Escola recebe e trabalha também com alunos que apresentem necessidades educativas especiais, nas diferentes áreas, sendo esses incluídos em sala de aula regular recebendo atenção pedagógica necessária para o desenvolvimento social, afetivo e cognitivo dentro de sua própria capacidade, valorizando suas habilidades.

As turmas são distribuídas nos turnos manhã e tarde. Possui uma Sala de Recursos – AEE - para o atendimento de alunos com dificuldades de aprendizagem e Necessidades Educacionais Especiais, equipada com materiais multifuncionais. Sua clientela apresenta diferentes níveis sociais e culturais, alunos oriundos do campo, sendo essas diferenças motivação para a realização de um trabalho em conjunto escola- aluno- família (PPP, 2018).

Diante de todo esse fazer pedagógico diferenciado e comprometido com o ato de educar, o índice de evasão e repetência é mínimo, já que procura sanar e superar os obstáculos durante o período letivo e diretamente com o aluno e sua família. A escola oferece aos professores e funcionários, formação continuada na própria escola, através de reuniões e sessões de estudos.

Através de uma concepção progressista, globalizada e sociointeracionista, utilizando a interdisciplinaridade, a escola trabalha por meio de projetos, com temas relevantes e de interesse dos educandos, e busca uma interação crescente entre o professor e o aluno, visando o desenvolvimento total do ser.

A escola procura meios diversificados de comunicarem-se internamente e com a comunidade escolar, utilizando-se de bilhetes, reuniões, encontros, convocações, palestras, atividades variadas para os pais, homenagens, confraternizações, conselho de classe participativo, pois acredita que dessa forma mantém laços estreitos com todos os envolvidos no processo educativo.

Esses mecanismos têm a participação de todas as áreas da escola no planejamento e na administração, na democratização da informação do âmbito da própria escola e para a comunidade, na definição de valores, socioculturais que fundamentam e direcionam o trabalho escolar, no conhecimento da realidade, na participação e na avaliação de pais e alunos no ambiente escolar.

A Escola parte da premissa de que as experiências escolares abrangem todos os aspectos do ambiente escolar, tanto aqueles que compõem a parte explícita do currículo, como os que contribuem de forma implícita para a aquisição dos conhecimentos socialmente relevantes.

O respeito às crianças, bem como aos seus tempos mentais, socioemocionais, culturais e identitários, é o que orienta a ação educativa na Escola, visando possibilitar aos estudantes uma formação que corresponda às idades e consequentes especificidades de cada percurso, de modo a que tenha e faça sentido (PPP, 2018).

2.3.1 Características Gerais da Escola

A escola possui uma área de 2.905,57m². Com relação à parte física, a mesma conta com a seguinte estrutura: 1 quadra poli esportiva coberta; 1 área coberta; 1 cozinha com refeitório em anexo armários para armazenamento da merenda; 1 pátio; 2 pracinhas de brinquedos; 6 salas de aula; 1 banheiro para professores e funcionários; 1 sala para direção; vice- direção, coordenação e orientação pedagógica; 1 sala de vídeo; 1 banheiro feminino; 1 banheiro masculino; 1 banheiro com acessibilidade; 1 biblioteca e sala de leitura; 1 sala de atendimento Escolar Especializado; 1 sala para secretaria; 1 antessala; 1 sala arquivo morto; 1 sala de almoxarifado; 1 laboratório de informática (PPP, 2018).

A escola encontra-se equipada com materiais tecnológicos como: televisão, DVD, data show, aparelhos de som, mesa de sonoplastia, computadores, impressoras e copiadora, além de materiais suficientes para o bom desenvolvimento didático pedagógico, administrativo e infraestrutura.

Conta com o apoio do Conselho Escolar, CPM, Conselho Tutelar e Comunidade, para por em prática os projetos e ações a serem desenvolvidas na Escola. O Conselho Escolar é um respaldo imprescindível para o administrador escolar, que busca um trabalho conjunto, isento de outras condicionantes que não seja o bom funcionamento da escola e dos seus serviços.

A metodologia da escola contempla o trabalho em áreas do conhecimento de forma interdisciplinar, buscando promover o desenvolvimento integral do educando, onde é fornecido pelos educadores, o espaço e as condições para desenvolver o conhecimento de si mesmo, em seus diferentes aspectos. Valorizando a cultura Afro-brasileira e indígena conforme legislação vigente e as diferenças físicas, sociais e culturais das pessoas que formam nosso país (PPP, 2018).

A avaliação se dá a partir de uma proposta que respeite o saber elaborado pelo aluno, desencadeando reflexões sobre tal saber, encontrando diferentes soluções às questões apresentadas pelo professor. O aluno aprende porque tem oportunidade de revelar e discutir suas ideias.

A Escola adota a Progressão Continuada, prevendo a não retenção dos alunos do 1º ao 3º ano, somente no 3º ano, poderá haver retenção se houver necessidade (PPP, 2018). Aos alunos do 4º e 5º anos, que não obtiverem rendimento necessário durante o ano letivo serão oferecidos estudos de recuperação paralela no decorrer do respectivo ano. A escola trabalha com projetos, sendo eles na área da informática, laboratório de aprendizagem, leitura, arte e cultura.

Nesse sentido, o principal objetivo da escola é desenvolver um processo de planejamento conjunto para que haja o compromisso de todos os envolvidos com o ato educativo, construindo uma escola voltada para a valorização do aluno como um todo, desenvolvendo seu potencial como agente da transformação social.

Verifica-se que o PPP da escola encontra-se atualizado e coerente com o papel que a mesma desempenha dentro da sociedade, pois busca desenvolver um trabalho transparente, mantendo relações com os diversos setores da comunidade geral com o intuito de trazê-la para seu espaço e assim, contar com parcerias para que trabalho se efetive de maneira participativa e democrática.

2.4 VERBAS FEDERAIS E ESTADUAIS OFERTADAS À ESCOLA

A autonomia escolar se dá pela atuação co-participativa do gestor escolar e das Instâncias Colegiadas quanto à administração dos recursos recebidos do Governo Federal e Estadual. O gestor é responsável pela autonomia quanto à aplicação desses recursos destinados à preservação, manutenção e aquisição de materiais, conforme as necessidades da escola.

Essa autonomia está baseada no respeito aos princípios legais, que regulam e normatizam a destinação e aplicação dos recursos. As verbas que constituem os recursos financeiros, recebidos pela escola são advindas de segmentos diversificados, a saber: Verbas Federais, Programas do Governo Federal - PDDE, PDE/ESCOLA, Escola Aberta, Mais Educação.

Todos esses programas requerem do gestor e da comunidade escolar atitude consciente e participativa. É necessário conhecer bem, acompanhar de perto o andamento de cada setor para poder solucionar obstáculos ou deficiências existentes.

Observa-se que o sistema administrativo ao qual a escola está subordinada junto à Secretária de Estado da Educação é lento nas avaliações de processos para reformas ou ampliações dos prédios escolares.

2.4.1 Elaboração do Plano de Aplicação Financeira

O plano de Aplicação Financeira é elaborado em reunião com o Conselho Escolar, direção e demais pais que queiram participar. O mesmo serve para levantar as necessidades da escola, priorizando as mais emergenciais, tentando gerir dentro dos recursos disponibilizados pelo governo.

Este plano servirá para quatro meses, sendo trimestral, todo o plano deverá constar em ata que será posta, em forma de xerox, na prestação de contas e na conclusão da mesma, a qual será entregue em PDF e escaneada para a Coordenadoria Regente da Escola e enviado para o CAGE (Contadoria e Auditoria-Geral do Estado).

2.4.2 Destinos da verba da Autonomia Financeira e verbas Federais

2.4.2.1 Autonomia Financeira

A prestação de contas da Autonomia se divide em Manutenção e Permanente para verbas estaduais. A primeira serve para a manutenção e desenvolvimento normal das escolas sendo todo e qualquer processo realizado dentro da lei nº 8.666/1993, conhecida como a lei das licitações. Entende-se como Material de Consumo todo o material que ao longo do tempo é utilizado e seu uso tem duração limitada por desgaste e uso rápido.

Dentro da Manutenção podem ser adquiridos os seguintes materiais: de higiene e limpeza; de Expediente e didático; para reparo no prédio; de cantina; pagamento de diárias e viagens; ressarcimento de alimentação e de passagens; serviços de terceiros e de conservação. Os serviços de reparo ou conserto na estrutura do prédio devem ser realizados por empresas qualificadas e necessitam estar com a documentação em dia.

Uma das subdivisões da Verba da Autonomia Financeira é o Material Permanente que são as despesas decorrentes da aquisição de material que serão usados a longo tempo, por isso o nome Permanente. São exemplos destes materiais: armários; máquinas fotográficas; CPUs; monitores; ventiladores e ar condicionado; geladeira e freezer, etc.

Na modalidade Permanente, todo o material adquirido deve ser tombado como patrimônio público, terá que identificar a qual órgão pertence. No caso deste material se estragar pelo uso indevido, inadequado ou por tempo de uso deverá ser encaminhado um ofício com o pedido de baixa por sucata, só assim a escola poderá se desfazer deste bem.

Por se tratar de verbas do governo, as empresas precisam passar pela tomada de preços ou processo licitatório, sendo necessário e fundamental que a documentação para isso, esteja atualizada e de conformidade com a legislação, para assim, não serem impedidas de participar.

Os mesmos parâmetros de prestação de contas utilizada na Verba da Autonomia são usados em Nota Fiscal Gaúcha, um programa estadual que beneficia Entidades de acordo com os números de adeptos inscritos com o número do CPF e a cada compra gera bônus que será revertido em valor para esta Entidade beneficiada. Uma das regras para usar o valor recebido é sempre priorizar o aluno, ou seja, usar em seu benefício, como por exemplo, na compra de folhas de ofício e tonners.

Ressalta-se que todo o valor que a escola arrecadar com festas realizadas dentro do seu espaço, deve ser prestada contas e lançadas em receitas próprias, ficando a cargo da equipe diretiva e do Conselho Escolar destinar onde a mesma será empenhada, seja na manutenção ou permanente. Na maioria das vezes as escolas não declaram este valor arrecadado, pois usam em pequenas reformas ou aquisição de pequenos produtos de empresas não legalizadas formalmente, mas que prestam serviços baratos, rápidos sem burocracia.

2.4.2.2 Verbas Federais

O MEC é o órgão responsável por colocar em curso as políticas educacionais do governo federal, porque compete à União a coordenação da política nacional de Educação, articulando os diferentes níveis e sistemas, conforme previsto na legislação. No entanto, a maior parte dos recursos federais para a Educação é direcionada para sua própria rede de atendimento, sobremaneira no que tange ao ensino superior, porque, no que diz respeito à educação básica, a participação do governo federal é irrisória.

Segundo dados do Censo Escolar de 2011 (BRASIL, 2012b), a oferta federal para educação infantil (0,04%), ensino fundamental (0,08%) e ensino médio (1,37%) não chegou sequer a 2% do total de matrículas das diferentes redes de ensino do

país. Na educação básica, considerando suas modalidades, apenas as matrículas na educação profissional foram mais significativas, alcançando 9,8% em 2011.

O governo federal conta com o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE, autarquia vinculada ao MEC, que atua no financiamento das ações voltadas, principalmente, para o ensino público obrigatório ofertado por estados e municípios.

O FNDE tem importante papel nas políticas federais para a Educação, pois tem como objetivo viabilizar o que a Constituição Federal define, em seu artigo 211, como exercício da função supletiva e redistributiva da União em relação às demais esferas governamentais, com o objetivo de garantir a equalização de oportunidades educacionais e o padrão mínimo de qualidade do ensino (CRUZ, 2012). Isso implica na materializa-se nos diferentes programas do governo federal para a Educação.

Nesse sentido, após a escola estar devidamente inscrita nos programas federais e ser contemplada com a verba, o CPM reúne-se com a Direção para em reunião realizarem o Plano de Aplicação. Diferente das Verbas Estaduais onde apenas o Diretor assina e controla as contas em bancos, as Verbas Federais são administradas por duas pessoas, sendo o Diretor e o Presidente do CPM quem assinam os cheques, já o tesoureiro tem a responsabilidade de controlar os gastos junto com o conselho fiscal.

Ressalta-se que o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é um repasse de recursos financeiros diretamente às escolas de ensino fundamental, os quais se destinam a atender despesas com material de consumo e material permanente. O dinheiro é disponibilizado em conta bancária da “unidade executora” da escola. Trata-se de uma parceira entre Estado e Sociedade Civil, uma vez que existe a exigência da unidade executora para gerir esses recursos. Nas escolas estaduais o Circulo de Pais e Mestres é que exerce essa função, face constituírem-se em órgãos com personalidade jurídica própria.

Neste ano o Governo Federal lançou o cartão PDDE, onde após reunião com a equipe diretiva da escola e CPM realizaram alteração no Estatuto do CPM devido à implantação do referido cartão de crédito que antes nunca fora usado. O cartão ficará no nome do presidente da associação e ele terá toda a responsabilidade perante seu uso ou extravio.

Segundo o Governo Federal isso dará um maior controle de gastos e locais onde foram usados o cartão, o que as escolas em sua maioria não concordam, pois nem sempre o Presidente do CPM é membro do quadro de professores e funcionários da escola e isto, pode gerar certa insegurança.

Verifica-se que os recursos provenientes do repasse do governo estadual são geridos pela direção da escola em conjunto com o Conselho Escolar, ao passo que os recursos do PDDE são geridos em conjunto com o Círculo de Pais e Mestres (CPM).

2.4.2.3 Merenda Escolarizada – FNDE – verba semestral enviada pelo MEC

Esta é uma verba enviada para as escolas em cima do número de alunos informado no Censo do ano interior. A escola recebe o valor de R\$ 0,36 por aluno. O cálculo para saber qual valor a escola irá receber é o seguinte: 0,36 valor por aluno x 168 alunos x 20 dias = R\$ 1.209,60. Portanto, esse será o valor repassado por mês para a aquisição da merenda escolar.

Este repasse tende a ser alterado todo ano, pois varia conforme o número de alunos matriculados até 25/05 de cada ano. O montante será multiplicado por 5 repasses, ou seja, dois “semestres” com 5 repasses, sendo, R\$ 1.209,60 x 5= 6.048,00 este será o valor em que a licitação da merenda escolar será executada.

A 8ª coordenadoria repassa para as escolas o cardápio com a alimentação saudável a ser oferecido aos alunos e fica claro que o valor repassado para as escolas é totalmente fora da realidade dos preços dos mercados locais que participam da licitação, bem como a limitação de na oferta do necessário para cumprir com esse cardápio. Muito dos elementos que constitui o cardápio da merenda é adquirida dos produtores da Agricultura Familiar do Município através das verbas destinadas a mesma.

Para complicar o processo de prestação de contas da merenda escolar, a mesma passa por três processos: Carta Convite; Chamada pública e prestação de contas. Todo o processo realizado será lançado no Portal FPE, onde todas as notas serão lançadas com valor total e unitário, para comprovar que os produtos foram realmente comprados e assim, controlar os gastos e investimentos realizados no processo da merenda e também para controlar os estoques dos mercados.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa caracterizou-se como sendo um estudo de caso sobre Gestão Democrática Escolar, Administrativa e Financeira – um estudo em uma escola pública estadual no município de Cacequi – RS. Segundo Yin (2005), um estudo de caso é uma investigação empírica que analisa determinada situação dentro do contexto atual, visa entender fenômenos da vida real com profundidade principalmente quando este fenômeno e o contexto não são conhecidos com clareza.

O estudo possui aspecto qualitativo e descritivo, sendo que a pesquisa qualitativa segundo Vilelas (2009, p.105) é uma forma de estudo que se centra no modo como as pessoas interpretam e dão sentido às suas experiências e ao mundo em que elas vivem, é uma forma de abordagem que interpreta a realidade social.

De acordo com Gil (2002) a pesquisa descritiva tem por finalidade descrever as características de determinado problema, sendo uma das mais utilizadas nas pesquisas sociais, bem como este estudo, que possui o foco a atuação prática.

O estudo teve como foco a realidade da Escola Estadual Marechal Hermes da Fonseca, do município de Cacequi, onde o pesquisador vai analisar o estudo das prestações de contas que ocorrem dentro da mesma.

A coleta de dados realizou-se a partir da análise documental. Marconi e Lakatos (2012) estabelecem que uma pesquisa documental seja a análise de um conjunto de informação onde se filtra o que for necessário para atender os objetivos.

Os documentos utilizados foram partiram de uma revisão na documentação que faz parte da Prestação de contas da Escola, com o objetivo de tomar conhecimento de como as verbas recebidas são utilizadas e comprovadas. Também foram utilizadas as experiências profissionais do autor desta pesquisa, aliando os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso de formação.

A partir destes dados foi realizada uma análise das informações do conteúdo contido no referencial bibliográfico, na legislação e documentos, visando desta forma alcançar os objetivos da pesquisa. O método análise de conteúdo refere-se como sendo um conjunto de técnicas com o objetivo de identificar semelhanças dos fenômenos e interpretação dos achados (DIEHL e TATIM, 2004).

4 ANÁLISE E RESULTADOS

A análise de dados foi realizada com base nos documentos que fazem parte da Prestação de Contas referentes aos recursos recebidos pela EEEF Marechal Hermes da Fonseca, do município de Cacequi quanto ao cumprimento da legislação vigente.

Foram analisados o 2º Quadrimestres de 2017 e 2018, observando que: no ano de 2017, havia um saldo anterior no valor de R\$ 4.452,05 para manutenção e R\$ 7.853,93 para material permanente. O valor recebido foi de R\$ 6.294,48 (manutenção) e R\$ 2.697,60 (material permanente) totalizando um valor de R\$ 21.298,06. As despesas com manutenção foi de R\$ 6.494,83 e com material permanente, R\$ 3.238,00, totalizando uma despesa de R\$ 9.732,83, ficando um saldo de R\$ 11.565,23.

Neste ano de 2018, o saldo anterior foi de R\$ 1.975,69. Assim, para o 2º Quadrimestre, a dotação para manutenção foi de R\$ 8.270,17 e a escola teve como despesa o valor de R\$ 8.180,00. A dotação para material permanente foi de 8.883,43, tendo uma despesa de R\$ 6.800,00. O total de despesas da escola foi de R\$ 14.980,00. Essas considerações mostram que os gastos realizados pela escola no 2º Quadrimestre de 2017 foram menores do que em 2018.

Os documentos que norteiam o processo de elaboração dos Planos de Aplicação, o qual passa pelo Conselho Escolar e CPM, e Demonstrativos são desenvolvidos por meio de planilhas onde são detalhados os recursos recebidos e as despesas realizadas pela escola, obedecendo aos prazos estipulados para o cumprimento entrega da Prestação de Contas a fim de que a mesma seja aprovada pelo órgão competente.

Observou-se que é de suma importância que toda a comunidade escolar tenha conhecimento sobre os recursos que são repassados a ela, tendo em vista que há um número expressivo de participantes diretos da educação pública que não conhecem e não têm possibilidade de discutir a gestão financeira de seus estabelecimentos de ensino, além da discussão da sua execução por meio de gestão democrática. Nesse sentido, a EEEF Marechal Hermes da Fonseca busca sempre cumprir com a legislação, trabalhando com eficácia e transparência, evitando assim, a ocorrência de falhas no cumprimento da lei.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de identificar a concepção de gestão no âmbito de uma escola pública estadual, considerando a relação teórico/prática entre gestão escolar,

administrativa e financeira foi delineado com o intuito conhecer e de levar este conhecimento para todos que buscam compreender como as escolas utilizam os recursos financeiros oferecidos pelo governo federal e estadual através de programas em prol da educação.

O desafio do gestor escolar é além de gerir a escola de forma a atender as novas necessidades que a atual ordenação social traz para a mesma: desestruturação familiar, violência, sexualidade, preocupação ambiental, respeito às diversidades, inclusão social e cidadania, é saber controlar o pouco que é repassado pelos governos estaduais e federais, em gerir essas finanças. Para isso o planejamento é o primeiro passo e vai ajudar a prever os gastos e surpresas desagradáveis.

Ressalta-se que nas escolas estaduais existem normas para a aplicação dos recursos públicos, bem como para aqueles oriundos da captação própria, contudo cada escola possui a sua maneira muito singular de geri-los.

Compreende-se assim, que a gestão da escola, no seu dia a dia, é um ato político, uma vez que as decisões não são tomadas de forma individualizada, mas considera as opiniões e sugestões dos seus segmentos e comunidade, em especial dos órgãos de apoio ao modo de aplicar as verbas recebidas, dentro da legalidade.

Nesse sentido, o Conselho Escolar é uma instância colegiada formada por todos os segmentos que representam a comunidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários, sociedade civil e direção) sendo, portanto, o acesso que a comunidade tem para atuar na gestão, particularmente na tomada de decisões quanto ao aspecto financeiro juntamente com o CPM.

O Diretor tem a responsabilidade de prestar contas dos gastos e investimentos perante sua mantenedora e ao Cadin, o que não o impede de montar uma equipe qualificada em ajudar na administração.

Embora, atualmente, o governo trabalhe com corte de pessoal e investimentos na educação, em uma escola pequena com alunos do primeiro ao quinto ano, se requer também investimentos no quadro dos recursos humanos, não apenas para cuidar as crianças quando estão fora da sala de aula em seu período de recreação, mas sim para desenvolver outras atividades, na direção, sejam elas de ordem, administrativas, pedagógicas, financeiras ou outro problema que surgir.

Observou-se que, para a escola vivenciar sua autonomia financeira, faz-se necessária a destinação de recursos que atendam às necessidades da escola, a fim de que ela não se envolva com questões que extrapolam seu objetivo maior, que é a educação, gastando seu tempo na busca de recursos para sua manutenção.

A escola não pode contrariar o que está previsto em lei, no entanto, pode avançar e construir possibilidades e, nessa construção, as pessoas são fundamentais e darão ou não sentido à gestão. No bojo da gestão financeira da escola pública estadual pode-se afirmar que são esses recursos que, com sérias limitações, mantém a escola.

Conclui-se que a política de repasses de recursos – comumente chamada de autonomia financeira – na rede estadual de ensino do RS, trouxe avanços para a gestão da escola, mas possui limitações, contudo, o grande desafio é o seu aperfeiçoamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORDIGNON, Genuíno.; GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão da educação: o município e a escola.** In: FERREIRA, N.S.C.; AGUIAR, M.A.S. (Org.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.* São Paulo: Cortez, 2001. p. 147-176.

BRASIL. **Ministério da Educação. Resolução/CD/FNDE nº 10, de 18 de abril de 2013.** Dispõe sobre os critérios de repasse e execução do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), em cumprimento ao disposto na Lei 11.947, de 16 de junho de 2009. Diário Oficial da União, Brasília, 19 abr. 2013. Disponível em: Acesso em: 20 setembro 2018.

_____. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Execução da despesa por Programa - Projeto Atividade 2011.** Brasília, DF: FNDE, 2011c. Mimeografado. 4 f. BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira. **Censo Escolar da Educação Básica 2011- Resumo Técnico.** Brasília, DF: INEP, 2012b.

_____, MEC/INEP. **Gestão escolar e formação de gestores.** Em Aberto, Brasília. V. 17, n. 72, p. 1-195, fev/jun. 2000. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br>— Acesso em 20 setembro 2018.

CRUZ, Rosana Evangelista da; **Os recursos federais para o financiamento da educação básica Fineduca** – Revista de Financiamento da Educação, Porto Alegre, v.2, n.7, 2012. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/fineduca> - Acesso em 22 setembro 2018.

DAFT, Ricardo L. **Administração.** 2 ed. Tradução: Harue Ohara Avitche. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DIEHL, Astor. TATIM, Denise. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2004.

GIL, Antonio Carlos; **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos.; OLIVEIRA, João Ferreira TOSCHE, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2005.

_____, LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Editora Alternativa, 2001. 259p.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores.** Em Aberto, v. 17, n. 72, fev/jun, 2000, p. 11-33.

MAIA, Benjamin Perez; BOGONI, Gisele D'angelis. **Gestão Democrática. Coordenação de Apoio à Direção e Equipe Pedagógica – CADEP.** 2008.

Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/4097906/> - Acesso em 25 agosto 2018.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Emanuelle; **Estudo de Caso**. 2016. Disponível em: <https://www.infoescola.com/sociedade/estudo-de-caso/> - Acesso em 29 agosto 2018.

PEDAGÓGICO, **Projeto Político**; Escola Estadual de Ensino Fundamental Marechal Hermes da Fonseca, Cacequi – RS. 2018.

SCHUCH, Cleusa Conceição Terres; – **GESTÃO FINANCEIRA DE DUAS ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO SUL** - UFRGS/FACED. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/87.pdf - Acesso em 26 setembro 2018.

VILELAS, José. **Investigação: o processo de construção do conhecimento**. Lisboa: Edições Sílabo, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 3.ed. -Porto Alegre :Bookman, 2005. 212 p.