

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE HUMANIDADES  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
CURSO DE MESTRADO**

**ADÃO SIMON DOS SANTOS GARCEZ**

**OS DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA NAS  
ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO SUL**

**Caxias do Sul – RS**

**2025**

**ADÃO SIMON DOS SANTOS GARCEZ**

**OS DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA NAS  
ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO SUL**

Dissertação vinculada à linha de pesquisa de Processos Educacionais, Linguagem, Tecnologia e Inclusão apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cristiane Backes Welter.

**Caxias do Sul – RS**

**2025**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Universidade de Caxias do Sul  
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

G215d Garcez, Adão Simon dos Santos

Os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Rio Grande do Sul [recurso eletrônico] / Adão Simon dos Santos Garcez. – 2025.  
Dados eletrônicos.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Educação, 2025.

Orientação: Cristiane Backes Welter.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Escolas - Organização e administração - Rio Grande do Sul. 2. Administração financeira. 3. Educação. I. Welter, Cristiane Backes, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 37.091(816.5)

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)  
Carolina Machado Quadros - CRB 10/2236

**OS DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA NAS  
ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO SUL**

**Adão Simon dos Santos Garcez**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pela Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Educação. Linha de Pesquisa: Processos Educacionais, Linguagem, Tecnologia e Inclusão.

Caxias do Sul, 27 de fevereiro de 2025.

Dra. Cristiane Backes Welter (presidente - UCS)

*Participação por videoconferência*

Dra. Nilda Stecanela (UCS)

*Participação por videoconferência*

Dra. Juliana Fatima Serraglio Pasini (UNILA)

Dedico este trabalho à Rosane, minha esposa,  
por ter me acompanhado nesta jornada,  
ajudando-me a manter a motivação necessária à  
conclusão desta obra.

## AGRADECIMENTOS

O curso de mestrado possibilitou-me um aprendizado que superou as minhas expectativas, quando, no início do curso, havia a falsa percepção de fazer o curso contando apenas com as minhas próprias capacidades individuais.

Durante o curso, dentre tantos aprendizados, eu aprendi que o curso de mestrado é uma realização coletiva, e a presunção inicial do “fazer sozinho” deu lugar à humildade de reconhecer que várias pessoas trilharam, junto comigo, a jornada do mestrado, ajudando-me a superar desafios acadêmicos e pessoais, de maneira a realizar uma dissertação condizente ao curso de nível *Stricto Sensu*. Neste sentido, meus sinceros agradecimentos:

A todos os professores (as) que ministraram aulas no curso de mestrado em educação. A atuação docente destas pessoas possibilitou-me ampliar os meus conhecimentos na área da educação, o que colaborou de maneira significativa na realização desta dissertação de mestrado.

À Profa. Dra. Cristiane Backes Welter, por ter aceitado receber-me como o seu orientando e por ter realizado de maneira excelente a minha orientação de mestrado. A Profa. Dra. Cristiane foi essencial na realização desta dissertação de mestrado.

Às Professoras Doutoras Nilda Stecanela e Juliana Fátima Serraglio Pasini, pelos seus pareceres de extrema relevância sobre a minha dissertação de mestrado nas bancas examinadoras e que foram de muita valia na elaboração deste trabalho acadêmico.

À diretora da EEEF pesquisada, que possibilitou a realização desta dissertação de mestrado, por intermédio da disponibilização de acesso ao regimento escolar, ao projeto político pedagógico e aos relatórios de prestações de contas da escola gerida por ela.

Aos colegas do curso de mestrado em educação, pela convivência edificante durante o período letivo de realização do curso, durante as conversas fora dos períodos de aula e nas interações durante os eventos acadêmicos extraclasse.

Às colegas Fernanda de Lemos e Raquel Pereira Soares, as quais fortaleceram o meu senso de perseverança em todos os momentos deste curso, transcendendo e perpetuando a nossa amizade para além do curso de Mestrado Acadêmico em Educação.

À minha família, à Gisele e ao Douglas, meus filhos, e em especial à Rosane, minha esposa, à qual eu agradeço muito a compreensão, o apoio e o carinho, nos muitos finais de semana em que precisei ficar em casa, fazendo os trabalhos do mestrado, nestes últimos dois anos.

Por fim, os meus agradecimentos a todos os que não foram mencionados e que colaboraram, cada qual à sua maneira, com a minha conclusão desta dissertação de mestrado.

## RESUMO

Esta dissertação de Mestrado, realizada na linha de pesquisa de Processos Educacionais, Linguagem, Tecnologia e Inclusão, tem por objetivo compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas, alicerçados principalmente em Ball (2014) e Ball e Mainardes (2022), numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF), da cidade de Caxias do Sul/RS. Embora sejam cinco os contextos do ciclo de políticas, na abordagem do ciclo de políticas de Ball e Mainardes (2022, p. 256), somente serão utilizados os contextos de influência, de produção do texto político e da prática. A investigação científica utiliza o método de pesquisa qualitativa que, segundo Bogdan e Bilken (1994), possibilita a compreensão profunda dos fenômenos sociais e culturais que ocorrem no ambiente educacional. A pesquisa qualitativa foi realizada por análise documental, pois conforme Gil (2008), adequa-se à obtenção do objetivo desta dissertação. Na pesquisa documental foram investigados: o Regimento Escolar, o Projeto Político Pedagógico e os Relatórios de Prestações de Contas da EEEF pesquisada. A realização da pesquisa revelou que a pouca quantidade de dinheiro destinada ao custeio da educação básica pública, o excesso de burocracia na gestão da escola estadual pública, em especial na gestão financeira escolar e, por conseguinte, o pouco tempo destinado ao aprimoramento dos processos gerenciais da gestão democrática escolar são os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Estado do Rio Grande do Sul, enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública.

**Palavras-chave:** gestão financeira escolar; gestão escolar; ciclo de políticas; financiamento da educação Estadual/RS.

## ABSTRACT

This Master's dissertation, conducted within the research line of Educational Processes, Language, Technology, and Inclusion, aims to understand the challenges of financial management faced by school administrators in implementing democratic management in public basic education, under the policy cycle approach, primarily based on Ball (2014) and Ball and Mainardes (2022), in a State Elementary School (EEEF) in the city of Caxias do Sul/RS. Although there are five contexts in the policy cycle, in the approach of Ball and Mainardes (2022, p. 256), only the contexts of influence, production of political text, and practice will be utilized. The scientific investigation employs a qualitative research method which, according to Bogdan and Bilken (1994), allows for a deep understanding of the social and cultural phenomena occurring in the educational environment. The qualitative research was conducted through document analysis, as it aligns with the objective of this dissertation, according to Gil (2008). The document research investigated the School Regulations, the Political-Pedagogical Project, and the Accountability Reports of the researched EEEF. The research revealed that the limited amount of money allocated for funding public basic education, the excess bureaucracy in the management of public state schools, particularly in school financial management, and consequently, the little time dedicated to improving the managerial processes of democratic school management are the financial management challenges in state schools in the State of Rio Grande do Sul, faced by school administrators in implementing democratic management in public basic education.

**Keywords:** school financial management; school management; policy cycle; financing of state/RS education.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Contextos do Ciclo de Políticas .....	15
Figura 2 – Os contextos do ciclo de políticas utilizados nesta dissertação .....	22
Figura 3 – Localização do município de Caxias do Sul .....	39
Figura 4 – Escala do IDH.....	40
Figura 5 – Regimento Escolar da EEEF pesquisada .....	64
Figura 6 – Projeto Político Pedagógico (PPP) da EEEF pesquisada.....	67
Figura 7 – Foto frontal do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-PNAE/FNDE.....	78
Figura 8 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-PNAE/FNDE...	78
Figura 9 – Foto frontal do relatório de prestação de contas da Autonomia Financeira.....	79
Figura 10 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas da Autonomia Financeira .....	79
Figura 11 – Foto frontal do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual.....	80
Figura 12 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual.....	80
Figura 13 – Foto frontal do relatório de prestação de contas do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE .....	81
Figura 14 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE .....	81
Figura 15 – Montante de relatórios de prestações de contas elaborados pela diretora da EEEF .....	88
Figura 16 – BDTD / Palavra-chave: Gestão financeira escolar .....	103
Figura 17 – BDTD / Palavra-chave: Gestão financeira no ciclo de políticas.....	104
Figura 18 – BDTD / Palavra-chave: Orçamento escolar estadual.....	104
Figura 19 – CAPES / Palavra-chave: Gestão financeira escolar.....	105
Figura 20 – CAPES / Palavra-chave: Gestão financeira no ciclo de políticas .....	105
Figura 21 – CAPES / Palavra-chave: Orçamento escolar estadual .....	106

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características da pesquisa qualitativa.....	31
Quadro 2 – Métodos de pesquisa qualitativa .....	32
Quadro 3 – Etapas para organização dos dados de pesquisa.....	36
Quadro 4 – Etapas para interpretar os dados de pesquisa .....	36
Quadro 5 – Gestão financeira escolar versus gestão escolar democrática .....	47
Quadro 6 – Concordância da legislação educacional brasileira com 2 tipos de gestões .....	60
Quadro 7 – Relação da legislação educacional brasileira com as ideias de Ball (2014).....	61
Quadro 8 – O regimento escolar na legislação educacional brasileira.....	65
Quadro 9 – O Projeto Político Pedagógico (PPP) na legislação educacional brasileira .....	70
Quadro 10 – Contas da alimentação escolar-Complementação Estadual .....	73
Quadro 11 – Demonstrativo financeiro da receita e da despesa.....	73
Quadro 12 – Relação de documentos de despesas .....	74
Quadro 13 – Exemplificação da Ata de licitação fracassada .....	75
Quadro 14 – Exemplificação da Ata do exame da aplicação dos recursos financeiros da merenda escolar- Complemento Estadual .....	76
Quadro 15 – Síntese das informações financeiras.....	82
Quadro 16 – Etapas da redação dos trabalhos correlatos .....	101
Quadro 17 – Obras prospectadas a partir das palavras-chave .....	106
Quadro 18 – Abordagem das obras prospectadas aprovadas .....	108
Quadro 19 – Abordagem das obras prospectadas recusadas.....	109
Quadro 20 – Trabalhos correlatos .....	111

## LISTA DE SIGLAS

A4	Folhas do tamanho 210 x 297 mm
ANA	Avaliação Nacional da Alfabetização
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CPM	Círculo de Pais e Mestres
CRE	Coordenadoria Regional de Educação
DF	Distrito Federal
ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente
EEEF	Escola Estadual de Ensino Fundamental
FMI	Fundo Monetário Internacional
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FPE	Finanças Públicas do Estado
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDT	Número de Identificação da Escola EEEF
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IFSul	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
ONG	Organização Não Governamental
PDAF	Programa de Descentralização Administrativa e Financeira
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
RS	Estado do Rio Grande do Sul

SEDF            Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal  
UCS            Universidade de Caxias do Sul  
UNICEF        *United Nations International Children's Emergency Fund:* Fundo  
                  Internacional de Emergência das Nações Unidas para a Infância  
ZH             Zero Hora

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 ABORDAGEM DO CICLO DE POLÍTICAS.....</b>	<b>15</b>
2.1 A GESTÃO FINANCEIRA NO CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS .....	22
2.2 OS FATORES QUE INFLUENCIAM A GESTÃO FINANCEIRA ESCOLAR .....	25
2.3 DEFINIÇÕES METODOLÓGICAS .....	29
2.4 METODOLOGIA DE PESQUISA QUALITATIVA.....	31
2.5 MÉTODOS DE PESQUISA QUALITATIVA .....	32
2.6 FERRAMENTAS PARA PESQUISAR FENÔMENOS SOCIAIS .....	33
2.7 ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	35
2.8 LOCALIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA .....	38
2.9 AMBIENTE DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	40
<b>3 CONTEXTO DE INFLUÊNCIA .....</b>	<b>42</b>
3.1 GESTÃO FINANCEIRA ESCOLAR .....	42
3.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA.....	44
<b>4 CONTEXTO DE PRODUÇÃO DO TEXTO POLÍTICO.....</b>	<b>49</b>
<b>5 CONTEXTO DA PRÁTICA .....</b>	<b>63</b>
5.1 REGIMENTO ESCOLAR .....	63
5.2 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO .....	66
5.3 RELATÓRIOS DE PRESTAÇÕES DE CONTAS .....	71
5.4 RESULTADOS REVELADOS COM A PESQUISA .....	85
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>96</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>100</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Esta é uma dissertação de mestrado acadêmico em educação, orientada pela professora doutora Cristiane Backes Welter, realizada na linha de pesquisa dos processos educacionais, linguagem, tecnologia e inclusão, vinculada ao programa de pós-graduação em educação, da Universidade de Caxias do Sul (UCS), na cidade de Caxias do Sul, no Estado do Rio Grande do Sul/RS, intitulada “Os Desafios da Gestão Financeira nas Escolas Estaduais do Rio Grande do Sul”, com o tema de pesquisa gestão financeira escolar, que buscou responder o problema de pesquisa:

Quais são os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Estado do Rio Grande do Sul para realizar a gestão democrática na educação básica pública?

A finalidade do problema de pesquisa, descrito na frase anterior, é o de compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, nas escolas estaduais do RS, sob a abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022, p. 256). Neste sentido, dos cinco contextos do ciclo de políticas foram utilizados: o contexto de influência por ter relação com o planejamento da gestão financeira escolar; o contexto de produção do texto político porque organizam todas as etapas da gestão financeira escolar; o contexto da prática por ter relação com a prática de pesquisa, onde se identificam os desafios da gestão financeira escolar.

A pesquisa científica foi realizada numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF) da cidade de Caxias do Sul/RS, que atende aproximadamente 200 alunos, diariamente, distribuídos do 1º ano ao 9º ano do ensino fundamental. A partir do tema de pesquisa, do problema de pesquisa e dos esclarecimentos fornecidos por Yin<sup>1</sup> (2015), Guilherme e Cheron (2021), Soares, Rela e Luchese (2023), foi estabelecido o seguinte objetivo geral: compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas, numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF), da cidade de Caxias do Sul/RS.

A partir do estabelecimento do objetivo geral foram definidos desta os seguintes objetivos específicos pesquisa: averiguar o processo de elaboração do planejamento da gestão financeira escolar; examinar como ocorre a participação dos funcionários, dos professores, dos estudantes e das famílias destes nas etapas constitutivas da gestão financeira escolar; pesquisar

---

<sup>1</sup> Robert Kuo-zuir Yin, sabe-se que este autor é conhecido pela publicação do livro “Estudos de Caso”. Porém, nesta dissertação não é utilizada o estudo de caso, sendo usadas na elaboração desta dissertação somente as reflexões deste autor referentes às características da pesquisa qualitativa.

como é feita a avaliação do processo de gestão financeira escolar; apurar como os desafios da gestão financeira escolar afetam a realização da gestão democrática na educação básica pública.

Cabe ressaltar que a escolha do tema de pesquisa gestão financeira escolar está relacionada com a minha história de vida, iniciada na cidade de Pelotas/RS, onde eu concluí o 1º Grau, o 2º Grau e o curso técnico de nível médio em Mecânica, concomitante ao 2º Grau. Na cidade de Caxias do Sul/RS eu realizei a Formação Pedagógica de Docentes para as Disciplinas do Currículo da Educação Profissional de Nível Técnico com certificação de estudos equivalente à Licenciatura Plena, por intermédio do Centro Federal de Educação Tecnológica, no Estado do Rio Grande do Sul (CEFET-RS), atual Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), por intermédio da UCS eu graduei-me em Administração de Empresas, fiz os cursos *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas, Gestão da Produção e Análise Estratégica de Custos e realizo o curso Mestrado Acadêmico em Educação.

Paralelamente à minha formação formal de ensino, nos últimos 36 anos da minha existência, eu construí a minha experiência profissional nas áreas: a) técnica – nos períodos de trabalho na indústria e em consultorias empresariais; b) docente – nos períodos de atuação na educação profissionalizante; c) gestão – no período de empreendedor empresarial, no período da função de coordenação na indústria metalmeccânica e no período de gestor do Programa UCS Aprendizagem Profissional; d) relações institucionais – no período de atuação em projeto educacionais, na UCS. Atualmente, eu estou Gerente de Projetos, com foco em projetos educacionais, na Gaia Soluções em Gestão Administrativa e Tecnologia da Informação Ltda. Logo, a minha história de vida, incluso a minha experiência profissional, na sua maior parte está vinculada à área da educação.

Enfim, esta dissertação de mestrado está estruturada em seis capítulos e mais as Referências e Apêndice. Após o Capítulo I, denominado Introdução, no Capítulo II, denominado Abordagem do ciclo de políticas, são abordados o referencial teórico-metodológico que seguem a abordagem do ciclo de políticas, alicerçados principalmente em Ball (2014) e Ball e Mainardes (2022). Dentre os cinco contextos do ciclo de políticas, na efetivação do trabalho de pesquisa são utilizados o Contexto de influência, o Contexto da Produção do Texto e o Contexto da prática, que serão abordados respectivamente nos capítulos III, IV e V. No capítulo VI são abordadas as considerações finais desta dissertação de mestrado.

## 2 ABORDAGEM DO CICLO DE POLÍTICAS

Ball e Mainardes (2022) conceituam os contextos do ciclo de políticas como uma abordagem teórica para entender a formulação, implementação e avaliação das políticas educacionais, ajudando a compreender que as políticas educacionais, incluindo a gestão financeira, não são lineares, mas sim o resultado de interações entre diferentes atores, interesses e circunstâncias em diversos níveis. Neste sentido, Ball e Mainardes (2022) entendem que a gestão financeira escolar não é apenas uma questão técnica, mas é também uma questão política, na qual as políticas de financiamento escolar não são neutras e que os gestores precisam ser críticos e reflexivos ao aplicar essas políticas, buscando sempre o melhor para sua comunidade escolar e, ao mesmo tempo, transitar pelas complexidades burocráticas que envolvem a gestão financeira.

Logo, a abordagem teórica dos contextos do ciclo de políticas oferece uma maneira de compreender as políticas educacionais, destacando a importância de considerar a gestão financeira na dinâmica que caracteriza o desenvolvimento e a implementação das políticas educacionais.

Figura 1 – Contextos do Ciclo de Políticas



Fonte: figura elaborada pelo autor (2024).

Enfim, conhecer previamente os contextos do ciclo de políticas, mostrados na Figura 1, é uma situação preliminar para, então, definir os contextos do ciclo de políticas demandados na pesquisa científica desta dissertação, que tem por intenção compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas, numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF), da cidade de Caxias do Sul/RS.

Portanto, a seguir serão abordados os contextos do ciclo de políticas denominados: contexto de influência, contexto de produção do texto político, contexto da prática, contexto de resultados e contexto de estratégia política, denominações dos contextos em conformidade com os autores Ball e Mainardes (2022, p. 256).

O contexto de influência é uma parte essencial do ciclo de políticas porque este contexto refere-se ao ambiente no qual as políticas são formuladas e no qual coexistem vários atores que moldam as decisões políticas, dentre estes: governos, partidos políticos, organizações internacionais, empresas, sindicatos, ONG's, acadêmicos e a mídia, além dos gestores escolares e da comunidade escolar. Diante desta diversidade de atores que possuem poder e interesse em moldar as políticas educacionais é essencial entender quais são as suas motivações e como interagem para moldar as políticas educacionais. Cada um desses atores traz suas próprias agendas, valores e objetivos, que podem convergir ou divergir em diferentes pontos do processo de formulação de políticas. O envolvimento desses atores pode variar de consultorias formais, grupos de pressão, campanhas midiáticas e lobby político<sup>2</sup>.

No contexto de influência, as políticas raramente são resultado de um único ponto de vista ou interesse. Em vez disso, são frequentemente o produto de processos complexos de negociações onde diferentes interesses são conciliados. As ideias sobre o que constitui uma educação de qualidade, quais são os objetivos principais da educação e como esses objetivos devem ser alcançados são moldadas por ideologias políticas e sociais. Isso pode levar a compromissos que refletem tanto o poder relativo dos diferentes atores quanto a necessidade de viabilizar a implementação das políticas. Por exemplo, uma política pode incorporar aspectos de inclusão social para ganhar apoio de grupos progressistas, ao mesmo tempo em que promove a eficiência para satisfazer interesses empresariais.

Outro aspecto importante é o papel das pesquisas e das evidências no contexto de influência. Pesquisas acadêmicas e dados empíricos são frequentemente utilizados para apoiar ou desafiar propostas políticas. No entanto, a utilização dessas evidências pode ser seletiva e

---

<sup>2</sup> Lobby político, conforme Ball e Mainardes (2022), é a atividade de influenciar decisões governamentais e políticas públicas, geralmente realizadas por grupos organizados com interesses específicos.

orientada por interesses políticos. Políticas educacionais podem ser moldadas não apenas pelo que as evidências científicas sugerem ser mais eficaz, mas também por como essas evidências são interpretadas e apresentadas pelos diferentes atores envolvidos no processo de formulação de políticas.

O contexto de influência também está sujeito a mudanças ao longo do tempo, refletindo transformações sociais, econômicas e políticas mais amplas. Crises econômicas, mudanças demográficas, avanços tecnológicos e movimentos sociais podem alterar as prioridades e os balanços de poder entre os atores influentes. Isto, por sua vez, pode levar a mudanças nas políticas educacionais, à medida que novas questões emergem e novos atores ganham influência.

Conforme Ball e Mainardes (2022), o contexto de produção do texto político é tratado como uma fase fundamental no ciclo de políticas educacionais, pois foca na elaboração dos documentos oficiais e discursos políticos que definem e orientam as políticas públicas. Segundo os autores, este contexto é marcado por um intenso processo de negociação, onde diferentes atores e grupos de interesse disputam espaço e influência para inserir suas perspectivas e objetivos nos textos finais das políticas.

Os textos políticos são considerados construções sociais que refletem as dinâmicas de poder existentes, onde há uma interação complexa entre os formuladores de políticas, especialistas, políticos e representantes de diversos grupos de interesse. Esses atores trazem suas próprias agendas e interpretações, resultando em documentos que frequentemente são fruto de compromissos e concessões. Assim, o produto final do texto é um reflexo das relações de poder e das lutas políticas travadas durante a elaboração do texto.

A abordagem dos autores destaca que o processo de produção do texto político não é linear nem neutro, porque envolvem escolhas e decisões que são influenciadas por contextos históricos, culturais e econômicos. Além disso, os autores salientam a importância de compreender os discursos políticos como práticas discursivas que têm poder performativo, ou seja, que tenham a capacidade de influenciar e moldar percepções, atitudes e comportamentos na sociedade.

Ball e Mainardes (2022) enfatizam que os textos de políticas educacionais possuem uma linguagem específica que visa persuadir e legitimar certas abordagens e ações. Essa linguagem é cuidadosamente escolhida para alinhar-se com as ideologias dominantes e para facilitar a aceitação e implementação das políticas propostas. Logo, analisar o contexto de produção do texto político também envolve examinar a retórica e os argumentos utilizados para justificar determinadas políticas.

Outro ponto importante abordado por Ball e Mainardes (2022) é a tensão entre as intenções dos formuladores de políticas e a interpretação dos implementadores, porque os autores argumentam que, durante a produção do texto político, os formuladores tentam prever e controlar como suas políticas serão recebidas e implementadas, enquanto a interpretação e aplicação das políticas podem variar significativamente quando chegam ao nível das escolas e dos profissionais da educação, mostrando a complexidade e os desafios da implementação prática.

Contudo, Ball e Mainardes (2022) sugerem que uma análise detalhada do contexto de produção do texto político pode revelar as influências e as pressões que moldaram as políticas educacionais. Essa análise permite uma compreensão mais profunda das políticas como produtos históricos e culturais específicos, ajudando a identificar as forças que dirigem a agenda educacional e as possíveis implicações dessas políticas na prática educacional e na sociedade em geral.

O contexto da prática é tratado por Ball e Mainardes (2022) como um componente relevante do ciclo de políticas educacionais, porque se refere à implementação e execução das políticas nas instituições de ensino, onde as políticas são interpretadas e adaptadas pelos profissionais da educação. Ball e Mainardes (2022) destacam que a prática não é uma simples aplicação mecânica das diretrizes estabelecidas nos textos políticos, mas um processo dinâmico e complexo de interpretação e modificação, quando possível, dos textos produzidos.

A implementação das políticas educacionais nas escolas e nas salas de aula envolvem a mediação de diversos atores, incluindo professores, diretores e administradores escolares, que trazem as suas próprias perspectivas, experiências e julgamentos profissionais. Esses atores interpretam e adaptam as políticas de acordo com o contexto específico das suas instituições de ensino, resultando em variações significativas na prática real das políticas, sendo este processo influenciado por fatores como recursos disponíveis, cultura escolar, necessidades e características dos alunos.

Ball e Mainardes (2022) enfatizam que o contexto da prática é também onde se evidenciam as tensões e as contradições das políticas educacionais, porque frequentemente possuem objetivos amplos e ambiciosos, mas enfrentam desafios práticos e limitações quando implementadas. Isso pode incluir falta de recursos, resistência por parte dos professores, ou incompatibilidade com práticas pedagógicas existentes. A análise do contexto da prática permite identificar essas dificuldades e entender como elas afetam a eficácia das políticas.

Os autores sugerem que as políticas educacionais sejam frequentemente reformuladas e renegociadas na prática pelos professores, em particular aqueles que desempenham um papel

central como mediadores das políticas, ajustando-as e reinterpretando-as de maneiras que façam sentido em suas práticas diárias. Este processo de mediação pode resultar em uma implementação das políticas que difere significativamente do que foi originalmente planejado pelos formuladores de políticas.

Os autores também salientam a importância de considerar o contexto da prática na avaliação das políticas educacionais. Avaliar apenas a formulação e os objetivos das políticas sem considerar como elas são implementadas e experimentadas nas escolas pode levar a uma compreensão incompleta de seu impacto e eficácia. Portanto, a análise do contexto da prática é essencial para uma avaliação mais abrangente e realista das políticas educacionais.

Logo, Ball e Mainardes (2022) defendem que a compreensão do contexto da prática pode propiciar *insights* valiosos para a melhoria das políticas educacionais. Ao reconhecer e analisar os desafios e adaptações que ocorrem na implementação, os formuladores de políticas podem desenvolver estratégias mais eficazes e realistas, que levem em consideração a complexidade e a diversidade das práticas educacionais. Isto contribui para a criação de políticas educacionais mais adaptáveis e sustentáveis, que melhor atendam às necessidades das escolas, dos alunos e da sociedade em geral.

O contexto de resultados, conforme Ball e Mainardes (2022), se refere à fase em que os efeitos das políticas são observados e analisados, permitindo uma avaliação de sua eficácia e impacto real nas práticas educacionais e na sociedade. É importante reconhecer que os resultados das políticas educacionais não são sempre imediatos ou facilmente mensuráveis. Muitas vezes, os efeitos de uma política podem levar anos para se manifestar plenamente. Além disso, os resultados podem variar significativamente de acordo com o contexto local, as práticas de implementação e as condições específicas das escolas e comunidades envolvidas.

A avaliação dos resultados das políticas educacionais envolve a utilização de indicadores quantitativos e qualitativos. Indicadores quantitativos, como taxas de aprovação, notas em exames padronizados e índices de evasão escolar, dentre outros, fornecem dados concretos sobre o desempenho e a participação escolar. No entanto, os indicadores qualitativos, como relatos de professores, alunos e pais, são igualmente importantes para compreender as experiências e as percepções dos envolvidos no processo educativo.

É necessário ressaltar que as políticas educacionais podem surtir efeitos diferentes em diferentes grupos de alunos, dependendo de fatores como gênero, etnia, situação socioeconômica e necessidades especiais. Portanto, a análise dos resultados deve incluir uma avaliação de como diferentes grupos são afetados, para garantir que as políticas não apenas melhorem o desempenho geral, mas também promovam a justiça social e a inclusão.

As consequências não intencionais das políticas educacionais devem ser consideradas no contexto dos resultados. Por exemplo, uma política que visa aumentar o desempenho escolar pode ter como resultado o aumento da pressão sobre os alunos e professores, levando a um aumento do estresse e da ansiedade. De maneira semelhante, políticas que incentivam a competição entre escolas podem aumentar as desigualdades existentes entre instituições de ensino. As lições aprendidas a partir da análise dos resultados podem subsidiar futuras formulações de políticas, ajudando a ajustar abordagens e estratégias para melhor atender às necessidades educacionais.

O contexto de estratégia política é abordado por Ball e Mainardes (2022) como um aspecto relevante do ciclo de políticas, influenciando diretamente tanto a formulação quanto a implementação das políticas, refletindo as dinâmicas de poder, as prioridades econômicas e as condições financeiras vigentes em determinado momento. A seguir, são detalhados seis aspectos que explicam o contexto político e econômico no ciclo de políticas:

1. Interferência política nas políticas educacionais – governos, partidos políticos e líderes eleitos moldam as prioridades e direções das políticas públicas, incluindo a educação. Mudanças de governo podem levar a mudanças repentinas nas políticas educacionais, refletindo as plataformas e ideologias dos partidos no poder. Neste contexto, a educação frequentemente torna-se um campo de batalha política, onde diferentes visões sobre o papel e o propósito da educação se confrontam, tornando as políticas educacionais reflexo das disputas e negociações políticas.

2. Impacto das ideologias políticas – governos conservadores podem priorizar disciplinas tradicionais, desempenho escolar e valores cívicos, enquanto governos progressistas podem focar em inclusão, equidade e inovação pedagógica. Estas orientações ideológicas não apenas definem as metas educacionais, mas também moldam a forma como os recursos são distribuídos e como as escolas são gerenciadas. A polarização política pode levar a uma falta de continuidade nas políticas educacionais, onde cada novo governo revoga ou modifica as políticas de seus antecessores.

3. Economia e financiamento da educação – o financiamento da educação depende da saúde econômica do país e das prioridades orçamentárias do governo. Em tempos de crise econômica, os recursos destinados à educação podem ser reduzidos, afetando negativamente a qualidade e a abrangência dos serviços educacionais. Políticas de austeridade frequentemente resultam em cortes nos orçamentos educacionais, podendo levar à deterioração da infraestrutura

escolar, aumento do número de alunos por sala de aula e redução de programas de apoio e desenvolvimento profissional para professores.

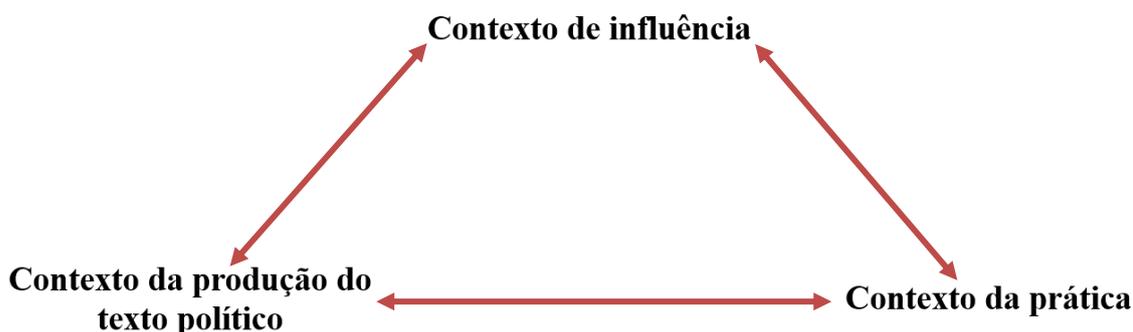
4. Desigualdade e disparidades econômicas – regiões mais pobres podem não ter a infraestrutura necessária para implementar plenamente as políticas educacionais, resultando em desigualdades na qualidade da educação oferecida. Essas desigualdades são maiores em contextos onde a alocação de recursos é baseada em desempenho, beneficiando escolas e regiões já contempladas com recursos. Políticas educacionais eficazes devem considerar e abordar essas desigualdades para promover uma educação mais equitativa.

5. Influência de agentes econômicos – parcerias público-privadas, patrocínios e iniciativas financiadas por empresas privadas podem introduzir novas dinâmicas no sistema educacional. Embora essas colaborações possam trazer recursos adicionais e inovação, também levantam questões sobre a privatização da educação e a possível influência de interesses privados nas políticas públicas. É necessário garantir que essas parcerias não comprometam a equidade e a qualidade da educação pública.

6. Globalização e pressões econômicas internacionais – organizações internacionais como o Banco Mundial, a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) e o Fundo Monetário Internacional (FMI) promovem reformas educacionais baseadas em princípios de eficiência, competitividade e padronização global. Países frequentemente ajustam as suas políticas educacionais para atrair investimentos estrangeiros e melhorar sua posição em *rankings* internacionais. Contudo, essas pressões podem entrar em conflito com as necessidades e contextos locais, exigindo um equilíbrio cuidadoso entre as demandas globais e as realidades nacionais.

Embora sejam cinco os contextos do ciclo de políticas, assim denominados como contexto de influência, contexto de produção do texto político, contexto da prática, contexto de resultados e contexto de estratégia política (Ball; Mainardes, 2022, p. 256), nesta dissertação serão utilizados três dos cinco contextos mencionados, mostrados na Figura 2, a saber:

Figura 2 – Os contextos do ciclo de políticas utilizados nesta dissertação



Fonte: elaborado pelo autor (2024), baseado em Bowe et al. (1992, p. 20).

- a) Contexto de influência – porque a relação entre a gestão financeira escolar e o contexto de influência está centrada nas forças e nos atores que influenciam as decisões referentes à gestão democrática na educação básica pública.
- b) Contexto de produção do texto político – porque as decisões financeiras e orçamentárias são fruto de compromissos, escolhas estratégicas e concessões realizadas durante a produção do texto político.
- c) Contexto da prática – porque a disponibilidade de recursos e as condições financeiras afetam como diretores e professores interpretam, modificam e aplicam as políticas educacionais no cotidiano escolar.

## 2.1 A GESTÃO FINANCEIRA NO CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Pela ótica de Ball (2014), a gestão financeira no ciclo de políticas públicas é profundamente influenciada pelas ideologias neoliberais<sup>3</sup>, que moldam a estrutura e a implementação dessas políticas. A gestão financeira, nesse contexto, é centralizada na busca pela eficiência, responsabilidade fiscal e pela obtenção de resultados mensuráveis, refletindo uma abordagem empresarial da educação, transformando a educação em um campo regido pela lógica neoliberal<sup>4</sup> ou, em outras palavras, transformando a educação em um campo regido por princípios de mercado.

A gestão financeira, sob essa ótica, é caracterizada pela introdução de técnicas e práticas empresariais, como o controle rigoroso de custos, a maximização dos recursos e a avaliação

<sup>3</sup> As ideologias neoliberais, conforme Ball (2014), referem-se ao trato da educação como um bem de consumo gerido por práticas empresariais.

<sup>4</sup> A lógica neoliberal na educação é caracterizada pela mercantilização e pela competitividade, promovendo a gestão empresarial e o desempenho medido por padrões de mercado (Ball, 2014).

constante de desempenho financeiro. Esse enfoque transforma as instituições educacionais em entidades que operam com objetivos semelhantes aos de empresas privadas. Além disso, Ball (2014) argumenta que a gestão financeira nas escolas, da maneira como está sendo realizada, promove a responsabilidade fiscal e a prestação de contas como pilares fundamentais. Neste sentido, as instituições educacionais são pressionadas a demonstrar eficiência financeira, justificar gastos e atingir metas financeiras específicas. Esse modelo de gestão enfatiza a necessidade de indicadores claros e mensuráveis para avaliar a performance financeira e administrativa das instituições educativas.

A privatização e a introdução de atores privados no setor educacional são outros fatores importantes da gestão financeira contemporânea. Ball (2014) destaca como políticas públicas incentivam parcerias público-privadas e a privatização de serviços educacionais, introduzindo dinâmicas de mercado na gestão financeira das escolas. Essas práticas visam reduzir custos públicos e aumentar a eficiência por meio da competição e da inovação trazidas pelo setor privado.

Ball (2014) também chama a atenção para a influência das redes de políticas globais na gestão financeira educacional. A interconexão entre governos, empresas multinacionais, ONG's e organismos internacionais criam um ambiente de políticas educacionais moldadas por interesses econômicos e financeiros globais. Esse cenário globalizado incentiva a adoção de modelos de gestão financeira que priorizam a sustentabilidade econômica e a competitividade internacional das instituições educacionais.

Um ponto fundamental na análise de Ball (2014) é a crítica à mercantilização da educação. Este autor argumenta que a ênfase excessiva na gestão financeira desvirtua os objetivos fundamentais da educação, transformando-a em uma mercadoria e promovendo desigualdades, porque a busca pela eficiência financeira frequentemente resulta em cortes de custos que afetam negativamente a qualidade do ensino, os salários dos professores e os recursos disponíveis para os alunos.

A gestão financeira escolar contemporânea também está associada à criação de novos mecanismos de governança e controle. Ball (2014) aborda como a introdução de sistemas de gestão financeira baseados em tecnologias avançadas, como software de gestão e análise de dados, permite uma supervisão mais rigorosa e centralizada dos recursos educacionais. Esses sistemas são projetados para aumentar a transparência e a responsabilidade, mas também podem restringir a autonomia das instituições educacionais.

Ball (2014) enfatiza que a gestão financeira escolar contemporânea promove uma cultura de competição entre instituições educacionais, pois são encorajadas a competir por

financiamento, alunos e prestígio, o que pode levar à intensificação das desigualdades educacionais. Visto que as instituições com melhor desempenho financeiro tendem a atrair mais investimentos, enquanto aquelas com menor desempenho enfrentam desafios para manterem-se operacionais.

Ball (2014) destaca como a imposição de cortes orçamentários e medidas de austeridade fiscal afetam a gestão financeira das instituições educacionais, frequentemente resultando em reduções nos investimentos em infraestrutura, programas educacionais e de apoio aos alunos. Essas políticas de austeridade fiscal refletem uma priorização da estabilidade fiscal sobre a qualidade da educação.

A dimensão ética da gestão financeira escolar contemporânea na educação é questionada por Ball (2014) quanto à moralidade no trato da educação como uma mercadoria e de aplicar lógicas de mercado a um campo que deveria ser guiado por princípios de equidade, justiça social e desenvolvimento humano, sugerindo que a gestão financeira escolar contemporânea poderá entrar em conflito com esses valores fundamentais da educação.

Ball (2014) alerta que a gestão financeira redefine os papéis e as responsabilidades dos gestores educacionais. Diretores e administradores são transformados em gestores financeiros que devem equilibrar orçamentos, atrair investimentos e garantir a rentabilidade das instituições, o que pode desviar o foco das prioridades pedagógicas e acadêmicas da educação. O impacto das políticas de gestão financeira nas condições de trabalho dos professores também é um tema relevante para Ball (2014), porque a busca por eficiência financeira pode resultar em contratos temporários, salários mais baixos e cargas de trabalho aumentadas para os professores, afetando negativamente a qualidade do ensino e o bem-estar dos educadores.

A gestão financeira também influencia a forma como o sucesso educacional é medido e avaliado. Ball (2014) destaca a crescente importância dos rankings e indicadores de desempenho financeiro, que se tornam critérios essenciais para a avaliação e o financiamento das instituições educacionais, pois esse enfoque pode levar a uma visão estreita e limitada do sucesso educacional, focado preponderantemente em resultados financeiros.

Ball (2014) alega que embora a introdução de práticas de gestão empresarial possa incentivar a inovação, essas práticas também podem restringir a criatividade e a experimentação pedagógica, porque a pressão por resultados financeiros e a busca por eficiência podem desincentivar abordagens inovadoras que não apresentem retornos financeiros imediatos ou tangíveis.

O papel das políticas internacionais na gestão financeira da educação como as do Banco Mundial e da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico – OCDE

influenciam a implementação de práticas de gestão financeira em sistemas educacionais ao redor do mundo, promovendo reformas que alinhem a educação com objetivos econômicos globais. Instituições de ensino em regiões mais ricas e com acesso a mais recursos financeiros são mais capazes de atrair investimentos e melhorar suas infraestruturas, enquanto aquelas em áreas desfavorecidas enfrentam desafios significativos para manter padrões educacionais adequados.

Ball (2014) alerta para a falta do envolvimento democrático na formulação e na implementação de políticas de gestão financeira, argumentando que muitas dessas políticas são desenvolvidas e impostas por elites econômicas e políticas, sem a participação significativa de professores, alunos e comunidades locais, resultando em uma desconexão entre as políticas públicas e as necessidades reais das comunidades educacionais.

Ball (2014) sugere que, embora a eficiência financeira seja importante, ela deve ser balanceada com considerações de equidade, justiça social e qualidade educacional, priorizando o bem-estar dos alunos e dos professores, promovendo um acesso equitativo à educação de alta qualidade, orientada para o desenvolvimento humano.

A partir do exposto acima, eu concluo que a gestão financeira escolar, o tema de pesquisa deste projeto de dissertação de mestrado, está intrinsecamente ligada aos contextos do ciclo de políticas descritos por Ball e Mainardes (2022), uma vez que a formulação, implementação e avaliação das políticas educacionais influenciam diretamente como os recursos financeiros são administrados nas escolas. No contexto da influência, os atores políticos e econômicos moldam as decisões de financiamento da educação, enquanto no contexto de produção do texto político, as diretrizes financeiras são elaboradas e negociadas. Durante a prática, as escolas interpretam e adaptam essas políticas financeiras às suas realidades, enfrentando desafios como a falta de recursos ou a necessidade de ajustes conforme suas especificidades. O contexto de resultados avalia o impacto das políticas financeiras na qualidade e na equidade da educação, e o contexto de estratégia política aborda como fatores econômicos e ideológicos que influenciam o financiamento e a gestão das escolas. Assim, a gestão financeira escolar não apenas implementa as políticas educacionais, mas também reflete as dinâmicas e as pressões descritas nos diferentes contextos do ciclo de políticas.

## 2.2 OS FATORES QUE INFLUENCIAM A GESTÃO FINANCEIRA ESCOLAR

Os fatores que influenciam a gestão financeira escolar são diversos e interconectados, refletindo a complexidade das dinâmicas pertinentes que transformam a administração das

escolas, destacando os fatores econômicos, políticos, sociais e tecnológicos que moldam a gestão financeira. Ball (2014) destaca que as políticas educacionais são cada vez mais influenciadas por organismos internacionais como o Banco Mundial e a OCDE, que promovem reformas baseadas em princípios financeiros contemporâneos, incentivando práticas de gestão financeira que priorizam a eficiência, a competitividade e a responsabilização, impactando diretamente as decisões financeiras nas escolas.

A privatização é outro fator significativo destacado por Ball (2014), como a entrada de atores privados no setor educacional, através de parcerias público-privadas e a terceirização de serviços, incentivando a busca por investimentos privados e a operar como empresas, adotando práticas de gestão empresarial para atrair e gerir recursos.

As políticas de austeridade, descritas por Ball (2014), como medidas de austeridade fiscal, implementadas em resposta às crises econômicas, impõem restrições severas aos orçamentos escolares, forçando os gestores a fazerem cortes de custos e a encontrar maneiras de maximizar recursos limitados, podendo incorrer na diminuição da qualidade do ensino e redução do bem-estar dos alunos e dos professores.

A competição entre escolas, conforme Ball (2014), dá ênfase em resultados financeiros e rankings, criando um ambiente competitivo onde as escolas lutam por recursos e prestígio, levando a uma concentração de recursos em instituições já favorecidas, enquanto escolas em áreas desfavorecidas enfrentam desafios para manter padrões educacionais adequados.

A tecnologia é um fator emergente na gestão financeira escolar, do qual Ball (2014) alerta para a introdução de sistemas avançados de gestão financeira, baseados em tecnologias da informação, permitindo um controle mais rigoroso e centralizado dos recursos. Esses sistemas são projetados para aumentar a transparência e a eficiência, mas também podem limitar a autonomia dos gestores escolares e a capacidade de responder de maneira flexível às necessidades específicas da comunidade escolar.

A influência das políticas internacionais é outro fator importante destacado por Ball (2014), o qual mostra como as reformas educacionais promovidas por organizações internacionais muitas vezes refletem as prioridades e valores dos países mais ricos, ignorando as realidades e necessidades locais. Essas políticas incentivam a adoção de modelos de gestão financeira que podem não ser adequados ou eficazes em todos os contextos.

A cultura da prestação de contas é central na gestão financeira, na qual as escolas são obrigadas a demonstrar transparência e justificar cada gasto, utilizando indicadores de desempenho financeiro para avaliar a eficácia da gestão escolar, o que pode criar uma pressão constante sobre os gestores escolares para que demonstrem resultados mensuráveis e satisfaçam

as demandas da prestação de contas. A legislação nacional e local também influencia a gestão financeira escolar, na visão de Ball (2014), porque as leis e regulamentos estabelecidos pelos governos moldam as práticas de gestão financeira, impondo requisitos específicos para a alocação de recursos, a prestação de contas e a transparência, podendo tanto apoiar quanto restringir a autonomia dos gestores escolares.

A formação e a capacitação dos gestores escolares, conforme Ball (2014), é essencial para que os gestores escolares possam navegar nas complexidades da gestão financeira. É cada vez mais comum a capacitação dos gestores escolares por intermédio de programas que enfatizam práticas empresariais e técnicas de gestão financeira. Ball (2014) critica a falta do envolvimento democrático na formulação e implementação de políticas de gestão financeira, argumentando que muitas dessas decisões são tomadas por elites econômicas e políticas, sem a participação significativa dos professores, dos alunos e das comunidades locais.

Ball (2014) sugere que a pressão por eficiência e retorno financeiro podem restringir a inovação, a experimentação e a criatividade nas práticas pedagógicas, porque as decisões financeiras são frequentemente orientadas por critérios de rentabilidade, o que poderá limitar o apoio às iniciativas pedagógicas inovadoras. A estabilidade financeira das escolas é um fator crítico para a qualidade do ensino. Neste sentido, Ball (2014) defende que a gestão financeira, com sua ênfase em eficiência e cortes de custos, se feita de maneira inadequada, pode levar à precarização das condições de trabalho dos professores e à redução da qualidade dos serviços educacionais oferecidos. Logo, a instabilidade financeira afeta negativamente o ambiente escolar e o desempenho dos alunos.

A relação entre gestão financeira e equidade educacional é central na análise de Ball (2014), porque a ênfase na eficiência e na competição pode exacerbar as desigualdades, criando barreiras para o acesso equitativo a uma educação de qualidade. A sustentabilidade a longo prazo é outro fator importante para Ball (2014), que sugere que as práticas de gestão financeira, com foco em resultados de curto prazo, podem comprometer a sustentabilidade a longo prazo das instituições educacionais, porque a busca por eficiência imediata pode levar a decisões que não consideram os impactos futuros, colocando em risco a viabilidade das escolas.

A pressão por conformidade com padrões internacionais é um desafio constante para Ball (2014), quando destaca como as escolas são incentivadas a alinhar suas práticas de gestão financeira com padrões globais, difíceis de alcançar, especialmente para escolas em contextos desfavorecidos que enfrentam desafios específicos e únicos.

A ética na gestão financeira é um assunto central para Ball (2014), questionando a moralidade de aplicar lógicas de mercado a um campo que deveria ser guiado por princípios de

equidade, justiça social e desenvolvimento humano. Não raro, a gestão financeira entra em conflito com esses valores, priorizando resultados financeiros sobre o bem-estar dos alunos e dos professores. Ball (2014) propõe a necessidade de uma reflexão de todos os integrantes da comunidade escolar para criar uma gestão financeira que propicie um sistema educacional que realmente atenda às necessidades de todos os alunos, independentemente de sua origem social ou econômica.

Dentre os fatores que influenciam a gestão financeira escolar, sem desconsiderar a relevância de nenhum dos fatores descritos acima, serão considerados prioritariamente no direcionamento do processo de pesquisa desta dissertação de mestrado, os seguintes fatores:

a) A ética na gestão financeira – segundo Ball (2014), é fundamental priorizar a ética na tomada de decisão financeira, na gestão escolar, no sentido de não priorizar resultados financeiros em detrimento do bem-estar dos alunos e dos professores. A ética na gestão financeira, quando não considerada indispensável, pode levar a decisões que aumentam as desigualdades educacionais e comprometam a qualidade do ensino, porque frequentemente a tomada de decisão, sem ética, resulta em cortes de custos que afetam negativamente a infraestrutura escolar, os salários dos professores e os recursos disponíveis para os alunos, podendo levar à precarização das condições de trabalho dos educadores e à redução da qualidade dos serviços educacionais oferecidos.

b) A competição entre escolas – Ball (2014) argumenta que a competição entre as escolas é um efeito não desejado das políticas de gestão financeira, onde as escolas lutam por recursos, prestígio e alunos. Esse cenário pode intensificar as desigualdades sociais, favorecendo instituições com mais recursos e penalizando aquelas em contextos socioeconômicos desfavorecidos.

c) As políticas de austeridade – segundo Ball (2014), as medidas de austeridade fiscal impõem restrições severas às escolas, forçando os gestores a fazer escolhas difíceis sobre onde cortar gastos e como alocar recursos financeiros limitados, resultando em reduções nos programas educacionais, no apoio aos alunos e na manutenção da infraestrutura escolar.

Ball (2014) sugere a necessidade de um equilíbrio entre eficiência financeira e qualidade educacional e defende uma abordagem de gestão financeira que considere não apenas a sustentabilidade econômica da instituição de ensino, mas também o bem-estar dos alunos, dos professores, a equidade e a justiça social, propondo que as decisões financeiras sejam orientadas por princípios educativos e valores humanísticos. Neste sentido, encorajando uma reflexão crítica sobre a influência das políticas empresariais na tomada de decisão financeira escolar,

tomadas de decisões que devem priorizar o desenvolvimento integral dos alunos, a valorização do trabalho dos professores e a qualidade de ensino, promovendo uma educação que seja verdadeiramente inclusiva e de alta qualidade, com foco na justiça social.

Na visão de Ball (2014), o processo de gestão financeira nas escolas é compreendido como um elemento central da implementação das políticas escolares contemporâneas, por ser um processo moldado por princípios de mercado, eficiência e responsabilização, refletindo uma transformação profunda na maneira como as escolas são administradas.

Ball (2014) argumenta que a gestão financeira nas escolas passa a ser guiada por lógicas empresariais. Isso inclui a adoção de práticas como controle rigoroso de custos, maximização de recursos e foco em resultados mensuráveis. Logo, a escola é tratada como uma entidade empresarial, onde a eficiência financeira torna-se um objetivo primordial, sendo a prestação de contas um componente central desse processo, pelo qual as escolas são pressionadas a demonstrar transparência e justificar cada gasto. Indicadores de desempenho financeiro e relatórios detalhados de gastos são exigidos, criando uma cultura de responsabilidade fiscal e controle empresarial. Essa ênfase na prestação de contas busca garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente e eficaz.

A utilização de sistemas avançados de gestão financeira que permitem um monitoramento detalhado e centralizado dos recursos é outro aspecto do processo da gestão financeira na escola salientado por Ball (2014), em particular o uso de tecnologias, vistas como ferramentas para aumentar a eficiência, mas que também podem limitar a autonomia dos gestores escolares e a capacidade de responder de maneira flexível às necessidades específicas dos alunos, dos professores e da comunidade escolar.

### 2.3 DEFINIÇÕES METODOLÓGICAS

A metodologia de pesquisa qualitativa é a metodologia escolhida para fazer o desenvolvimento deste trabalho acadêmico que, segundo Bogdan e Bilken (1994), possibilita a compreensão profunda dos fenômenos sociais e culturais que ocorrem no ambiente educacional.

Em decorrência da definição pela metodologia de pesquisa qualitativa e para manter o foco nesta metodologia não será detalhada a metodologia de pesquisa quantitativa.

A pesquisa qualitativa a ser desenvolvida é caracterizada por Dados Ricos e Descritivos que, segundo Gil (2008), utiliza documentos e, conforme Yin (2015), os dados coletados incluem documentos. Nesta dissertação os dados serão coletados em documentos.

A análise documental é o método de pesquisa qualitativa identificado como o adequado na realização da pesquisa qualitativa desta dissertação. Este método, conforme Gil (2008), envolve a análise de documentos relevantes para entender melhor o contexto. E, segundo Yin (2015), é o método que fornece informações contextuais importantes à pesquisa qualitativa.

A ferramenta de pesquisa qualitativa identificada como sendo a adequada, nesta situação, é a análise de documentos, que inclui a revisão de documentos oficiais, relatórios e outras fontes documentais relevantes que possam fornecer informações sobre o fenômeno estudado.

A organização dos dados de pesquisa será feita por intermédio da classificação dos dados de pesquisa, do fichamento dos dados de pesquisa, da criação de quadros e da criação de um banco de dados de pesquisa, conforme as orientações de Gil (2008), apresentadas no Quadro 3.

Para interpretar os dados de pesquisa serão realizadas todas as etapas contidas no Quadro 4, com exceção da Análise Comparativa, conforme as orientações de Gil (2008) e de Yin (2015), de maneira a proporcionar uma compreensão qualificada e contextualizada do fenômeno investigado.

Os contextos do ciclo de políticas considerados nesta pesquisa serão:

a) Contexto de influência – as pesquisas acadêmicas são frequentemente utilizadas para apoiar ou desafiar propostas políticas, desafiar no sentido de discutir aprimoramentos. Os resultados obtidos com a pesquisa que este projeto de dissertação se propõe a fazer irão construir o conhecimento que poderá apoiar a proposta política atual do RS referente à gestão financeira da EEEF pesquisada, porque esta política favorece a realização da gestão democrática na educação básica pública nesta escola pesquisada ou esta construção do conhecimento irá identificar possibilidades de aprimoramento da política de gestão financeira aplicada à EEEF pesquisada e, provavelmente, às demais EEEF do RS.

b) Contexto da Produção do texto – neste contexto serão analisados a legislação pertinente a gestão financeira escolar, os documentos da escola que tratam da gestão financeira escolar e outros documentos não mencionados que serão identificados no momento da coleta de documentos.

c) Contexto da prática – por intermédio da documentação coletada e da documentação disponibilizada para investigação somente no local de realização da pesquisa, serão analisados os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Estado do Rio Grande do Sul para realizar a gestão democrática na educação básica pública.

## 2.4 METODOLOGIA DE PESQUISA QUALITATIVA

Conforme Bogdan e Bilken (1994), a metodologia de pesquisa qualitativa é descrita como um processo que preza pela representação objetiva da realidade e pela interpretação dos fatos a partir da compreensão dos fenômenos estudados com base nas perspectivas dos participantes da pesquisa. Este tipo de pesquisa valoriza o contexto e a complexidade das interações sociais, sendo caracterizada por ser flexível e emergente, permitindo que o investigador se adapte ao campo e refine as perguntas de pesquisa conforme novos dados e insights são revelados. A ênfase está em captar a riqueza das experiências humanas e em compreender os significados que os indivíduos atribuem às suas ações.

Para Yin (2015), a metodologia de pesquisa qualitativa é caracterizada por sua capacidade de explorar profundamente fenômenos complexos dentro de seus contextos reais. Yin argumenta que a pesquisa qualitativa é particularmente eficaz para investigar questões onde as variáveis são difíceis de identificar ou controlar, permitindo ao pesquisador entender as nuances e os detalhes que moldam os comportamentos e as experiências dos sujeitos estudados sob a ótica de determinado tema pesquisado. A abordagem qualitativa é flexível e proporciona uma compreensão rica e contextualizada dos fenômenos sociais.

Quadro 1 – Características da pesquisa qualitativa

Característica	Entendimento dos Autores	
	Gil (2008)	Yin (2015)
Enfoque Holístico	Procura entender os fenômenos em seu contexto natural, considerando a complexidade das interações e relações.	Os pesquisadores qualitativos adotam uma perspectiva interpretativa, buscando compreender os significados subjetivos e contextuais.
Dados Ricos e Descritivos	Utiliza dados detalhados e narrativos, como entrevistas, observações e documentos.	Os dados coletados são predominantemente não numéricos, incluindo entrevistas, observações, documentos e artefatos culturais.
Perspectiva Emic <sup>5</sup>	Valoriza a visão e a experiência dos participantes, buscando captar o significado que eles atribuem aos fenômenos estudados.	A pesquisa qualitativa investiga fenômenos em seus contextos naturais, procurando entender o significado que as pessoas atribuem às suas experiências.
Processo Indutivo	Desenvolve teorias e hipóteses a partir dos dados coletados, em vez de testar hipóteses pré-existentes.	A análise qualitativa tende a ser indutiva, desenvolvendo teorias e padrões a partir dos dados coletados.
Flexibilidade e Adaptabilidade	O desenho da pesquisa pode ser ajustado conforme novas informações e <i>insights</i> emergem durante o estudo.	O desenho da pesquisa é flexível, permitindo ajustes durante o processo de coleta e análise de dados.

Fonte: criação do autor (2024).

<sup>5</sup> A perspectiva Emic refere-se à visão interna de uma cultura, ou seja, como os próprios membros dessa cultura entendem e significam suas práticas, crenças e comportamentos (DaMatta, 1979).

Eu enfatizo que a pesquisa qualitativa a ser desenvolvida é caracterizada por Dados Ricos e Descritivos, a qual utilizará dados coletados em documentos da EEEF pesquisada.

## 2.5 MÉTODOS DE PESQUISA QUALITATIVA

Bogdan e Biklen (1994) esclarecem que os métodos de pesquisa qualitativa têm a intenção de fornecer aos pesquisadores uma variedade de maneiras para conduzir investigações qualitativas em contextos educacionais. E Yin (2015) enfatiza a importância para o pesquisador conhecer os métodos de pesquisa qualitativas para que seja feita a escolha do método adequado para garantir a validade e a confiabilidade dos dados de pesquisa.

Os principais métodos mencionados pelos autores citados no parágrafo anterior são descritos no Quadro 2.

Quadro 2 – Métodos de pesquisa qualitativa

(continua)

Métodos de pesquisa qualitativa	Esclarecimentos dos Autores	
	Gil (2008)	Yin (2015)
Observação	O pesquisador envolve-se no ambiente estudado, participando e observando as atividades cotidianas. Este método permite uma compreensão profunda das interações sociais e contextos culturais.	Este método envolve a observação direta do fenômeno estudado no seu ambiente natural. A observação direta pode complementar outras fontes de dados e fornecer uma compreensão mais rica do contexto do estudo.
Entrevista	As entrevistas qualitativas são conduzidas de maneira aberta e flexível, permitindo aos participantes explorarem suas percepções e experiências em detalhes. Essas entrevistas são menos estruturadas e mais dialogadas.	As entrevistas permitem a obtenção de informações detalhadas e <i>insights</i> dos participantes.
Análise de documentos	Este método envolve a análise de documentos relevantes, como diários, cartas, relatórios, materiais oficiais, entre outros, para entender melhor o contexto.	Além de documentos contemporâneos tais como relatórios, memorandos, agendas, e-mails, e outros registros escritos, é recomendado o uso de registros arquivísticos que podem fornecer informações históricas ou contextuais importantes à pesquisa qualitativa.
Estudo de Caso	Foco em um único caso ou em poucos casos detalhadamente. Esse método permite uma análise intensa e aprofundada de um fenômeno dentro de seu contexto real.	Envolve a investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto real, sendo importante o uso de múltiplas fontes de evidência.
Etnografia	Similar à observação participante, a etnografia envolve a descrição detalhada da vida cultural de um grupo específico. O pesquisador passa um período prolongado no local, observando e	A etnografia não é abordada de maneira específica por este autor.

	participando das interações sociais e práticas cotidianas.	
Fenomenologia	Busca compreender e descrever as experiências vividas dos participantes. O foco está nas essências dessas experiências e na maneira como são percebidas e interpretadas pelos indivíduos.	A fenomenologia não é abordada de maneira específica por este autor.
Pesquisa-ação	Envolve a colaboração entre pesquisadores e participantes para identificar problemas, planejar ações, implementá-las e avaliá-las de maneira cíclica.	A pesquisa-ação não é abordada de maneira específica por este autor.

Fonte: criação do autor (2024).

(conclusão)

A observação e a análise do conteúdo do Quadro 2 permite ao pesquisador ponderar sobre os principais métodos de pesquisa qualitativa e, assim, facilitar a tomada de decisão sobre qual método de pesquisa utilizar na investigação científica.

Eu reforço que a escolha da análise de documentos é o método de pesquisa que melhor se adequa à realização da pesquisa qualitativa desta dissertação de mestrado, porque eu entendo que os documentos escolares referentes à organização da escola e à gestão financeira escolar contêm as informações necessárias para responder o problema de pesquisa e os objetivos desta dissertação de mestrado.

## 2.6 FERRAMENTAS PARA PESQUISAR FENÔMENOS SOCIAIS

Gil (2008) esclarece que existem diversas ferramentas que podem ser escolhidas e combinadas conforme a natureza e os objetivos do estudo de caso, permitindo uma abordagem multifacetada e rica para a compreensão dos fenômenos sociais. A partir deste momento é necessário esclarecer o que são perguntas abertas e fechadas.

**Perguntas abertas:** são perguntas que não restringem as respostas dos entrevistados a um conjunto predefinido de opções. Em vez disso, permitem que os entrevistados expressem livremente suas opiniões, experiências e sentimentos. Este tipo de pergunta é usado para explorar em profundidade os pensamentos e percepções dos participantes, proporcionando uma compreensão mais rica e detalhada dos fenômenos estudados (Bogdan; Bilken, 1994).

**Perguntas fechadas:** são perguntas que restringem as respostas dos entrevistados a um conjunto limitado de opções predeterminadas. Essas perguntas são projetadas para obter respostas específicas e diretas, geralmente *sim* ou *não*, ou escolher entre alternativas fixas. As perguntas fechadas são usadas para coletar dados quantitativos ou para verificar hipóteses

específicas, limitando a margem de interpretação e variação nas respostas dos participantes (Bogdan; Bilken, 1994).

Entre as principais ferramentas destacadas por Gil, estão as seguintes:

a) Entrevista estruturada: seguem um roteiro fixo de perguntas, permitindo comparações diretas entre respostas de diferentes entrevistados.

b) Entrevista semiestruturada: combinam perguntas abertas com perguntas fechadas, proporcionando maior flexibilidade para explorar tópicos em profundidade.

c) Entrevista não estruturada (Gil, 2008) ou entrevista de opinião (Yin, 2015): são mais informais e flexíveis, permitindo que os entrevistados discorram livremente sobre os tópicos de interesse.

d) Observação participante: o pesquisador se integra ao grupo ou comunidade estudada, participando ativamente das atividades para obter uma compreensão interna.

e) Observação não participante: o pesquisador observa o fenômeno à distância, sem interagir diretamente com os participantes.

f) Análise de documentos: inclui a revisão de documentos oficiais, relatórios, registros históricos, cartas, diários, e outras fontes documentais relevantes que possam fornecer informações contextuais e históricas sobre o fenômeno estudado.

g) Questionários: usados para coletar dados quantitativos (perguntas fechadas) e dados qualitativos (perguntas abertas).

h) Grupos focais: envolve a reunião de um pequeno grupo de pessoas para discutir um determinado tema, explorando percepções, atitudes e experiências de maneira coletiva, facilitando a interação, a compreensão e o aprofundamento das discussões dos fenômenos sociais.

i) Histórias de vida: consiste em coletar relatos detalhados da trajetória de vida dos participantes da pesquisa, fornecendo uma visão aprofundada das experiências individuais e como elas se relacionam com o fenômeno em estudo.

A seleção inicial de uma ou mais ferramentas não impede ao pesquisador agregar outras ferramentas ao seu grupo de ferramentas, pois flexibilidade e bom senso precisam estar presentes ao longo de todo o processo da pesquisa científica.

Nesta dissertação de mestrado, eu ratifico que a ferramenta de pesquisa qualitativa identificada como sendo a adequada é a análise de documentos, que inclui a revisão de documentos oficiais, relatórios e outras fontes documentais relevantes que possam fornecer

informações sobre o fenômeno estudado. A princípio, serão os seguintes os documentos analisados:

- a) Regimento escolar.
- b) Projeto político pedagógico.
- c) Relatórios de prestações de contas.

O acesso aos documentos mencionados acima foi disponibilizado ao pesquisador pela diretora da EEEF, na qual será realizada a pesquisa acadêmica, na forma de documentação física, emprestada para que as análises pertinentes ocorram na residência do pesquisador, para fins da elaboração desta dissertação. Também foi disponibilizado o acesso à documentação complementar, no formato físico e por empréstimo, que por ventura seja identificada pelo pesquisador como relevante à construção desta dissertação. A concordância da diretora da EEEF em disponibilizar o acesso a todos os documentos exigíveis à elaboração desta dissertação evidencia a percepção dessa gestora referente à importância desta dissertação para a área da educação. Fica aqui registrado o meu agradecimento pela colaboração da gestora da EEEF na realização desta dissertação, por intermédio do livre acesso à documentação escolar.

## 2.7 ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Gil (2008) enfatiza a necessidade de uma abordagem sistemática e rigorosa para a organização e interpretação dos dados, garantindo que os resultados sejam robustos e bem fundamentados, visto que a organização e interpretação dos dados de pesquisa são fundamentais para a condução eficaz de um estudo de caso ou qualquer outro tipo de pesquisa social. Corroborando com Gil (2008), Yin (2015) esclarece que a organização e a interpretação dos dados de pesquisa são processos críticos para a condução de um estudo de caso eficaz, enfatizando a necessidade de ser flexível e adaptável, ajustando os métodos e as abordagens conforme os dados e *insights* evoluem durante o processo de pesquisa.

Os autores Gil (2008) e Yin (2015) estabelecem etapas para organizar e interpretar os dados de pesquisa, tais como as transcrições de entrevistas, notas de campo, documentos, registros audiovisuais e outros materiais relevantes à pesquisa científica.

As etapas para organizar e interpretar os dados de pesquisa estabelecidas por Gil (2008) e Yin (2015) são descritas nos Quadros 3 e 4.

Quadro 3 – Etapas para organização dos dados de pesquisa

Etapa	Orientação dos Autores	
	Gil (2008)	Yin (2015)
Classificar os dados de pesquisa	Classificar conforme as categorias de análise definidas no plano de pesquisa.	Utilizar métodos de classificação para facilitar a localização e o acesso a diferentes tipos de dados.
	Atribuir códigos aos dados de pesquisa que representam categorias ou temas específicos.	Os dados de pesquisa devem ser organizados de maneira sistemática.
Fichar os dados de pesquisa	Usar fichas para registrar informações de forma sistemática, contendo dados sobre os aspectos específicos do estudo.	Criar matrizes que cruzam diferentes variáveis ou categorias de dados para identificar padrões e relações.
Criar quadros	Criar quadros que sintetizem informações, facilitando a visualização e a comparação de dados.	Usar quadros para resumir e organizar informações, facilitando a comparação e a análise dos dados.
Criar um banco de dados de pesquisa	Criar um banco de dados para armazenar informações coletadas de maneira estruturada. Isso pode ser feito manualmente ou com o auxílio de softwares específicos.	Todos os dados coletados devem ser armazenados de maneira sistemática.

Fonte: criação do autor (2024).

Eu opto por organizar os dados de pesquisa conforme as orientações de Gil (2008), porque assimilei com maior facilidade as orientações deste autor, as quais eu irei utilizar para realizar na organização dos dados de pesquisa da minha dissertação de mestrado.

Quadro 4 – Etapas para interpretar os dados de pesquisa

(continua)

Etapa		Orientação dos Autores	
Nome	Tipo	Gil (2008)	Yin (2015)
Análise descritiva	Descrição detalhada	A análise começa com uma descrição detalhada dos dados coletados. Esta fase visa oferecer uma visão geral compreensível do material de pesquisa.	Identificar padrões, temas e tendências nos dados coletados. Isso pode envolver a análise de recorrências ou a busca de convergências e divergências nas respostas e observações.
	Sumarização dos dados de pesquisa	Resumir as informações principais para facilitar a compreensão e o manejo dos dados de pesquisa.	Aplicar códigos a segmentos de dados que representam temas ou conceitos importantes. Isso facilita a organização e a análise sistemática dos dados.
Análise de Conteúdo	Identificação de categorias	Identificar e definir as categorias de análise com base nos objetivos da pesquisa.	Construir explicações teóricas ou causais baseadas nos dados coletados. Isso envolve a ligação dos dados às teorias e hipóteses iniciais do estudo.
	Codificação dos dados de pesquisa	Aplicar os códigos aos dados de pesquisa conforme as categorias definidas, permitindo a organização	Revisar e refinar as hipóteses iniciais à luz dos dados analisados,

		sistemática e a quantificação das informações.	ajustando as teorias conforme necessário.
Análise Comparativa	Comparação dos dados de pesquisa	Comparar os dados de pesquisa coletados entre diferentes categorias, grupos ou períodos de tempo. Essa comparação pode revelar diferenças e semelhanças significativas que são cruciais para a interpretação dos resultados.	A comparação dos dados de pesquisa não é abordada de maneira específica por este autor.
	Identificação de padrões	Buscar por padrões ou regularidades nos dados de pesquisa que possam indicar relações ou tendências importantes.	A identificação de padrões não é abordada de maneira específica por este autor.
Interpretação dos Resultados	Contextualização	Contextualizar os resultados dentro do quadro teórico e dos objetivos da pesquisa.	A contextualização não é abordada de maneira específica por este autor.
	Explicação e discussão	Explicar os resultados e discussão de suas implicações.	A explicação e a discussão não são abordadas de maneira específica por este autor.
Triangulação	Triangulação de métodos	Utilizar múltiplos métodos de coleta de dados para corroborar os resultados.	Combinar diferentes métodos de coleta e análise de dados para reforçar a robustez dos achados.
	Triangulação de fontes	Utilizar múltiplas fontes de informação para corroborar os resultados.	Utilizar múltiplas fontes de dados (entrevistas, observações, documentos, etc.) para corroborar as descobertas. A triangulação aumenta a validade das conclusões ao fornecer múltiplas linhas de evidência.
Apresentação dos Resultados	Relatórios e artigos	Elaborar relatórios e artigos científicos que descrevam os processos de coleta, análise e interpretação dos dados de pesquisa, além das conclusões do estudo.	Redigir relatórios detalhados que descrevem os processos de coleta e análise de dados, bem como as conclusões do estudo.
	Gráficos e tabelas	Usar gráficos e tabelas para apresentar os dados de pesquisa de forma clara e acessível, facilitando a compreensão dos principais achados.	Os gráficos e as tabelas não são abordados de maneira específica por este autor.
	Relatórios de narrativas	Os relatórios de narrativas não são abordados de maneira específica por este autor.	Criar narrativas descritivas que descrevam os principais achados e insights do estudo, proporcionando uma compreensão rica e contextualizada do fenômeno investigado.

Fonte: criação do autor (2024).

(conclusão)

Todas as etapas para interpretar os dados de pesquisa, contidos no Quadro 10, com exceção da Análise Comparativa, serão usadas na pesquisa científica referente a minha dissertação de mestrado, por serem todas estas etapas necessárias no processo de interpretação dos dados de pesquisa que eu me proponho a realizar.

Nesta seção é importante enfatizar que o planejamento cuidadoso da pesquisa científica, conforme Yin (2015), é fundamental para a validade e para a confiabilidade dos resultados, pois garante que o pesquisador tenha uma orientação precisa durante todas as etapas do estudo, evitando desvios que possam comprometer a integridade dos dados coletados, porque segue um protocolo de estudo detalhado, que funciona como um guia para a condução da pesquisa, assegurando a consistência e a validade interna e externa do estudo. Logo, o planejamento cuidadoso da pesquisa científica é importante para a elaboração de um relatório final coerente e bem fundamentado, possibilitando a apresentação de conclusões claras e sustentadas por evidências sólidas, contribuindo significativamente para o avanço do conhecimento na área da educação.

Neste capítulo sobre a abordagem do ciclo de políticas convém informar ao leitor deste trabalho as informações referentes ao contexto da pesquisa desta dissertação, as quais são descritas nos itens 2.8 e 2.9.

## 2.8 LOCALIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA

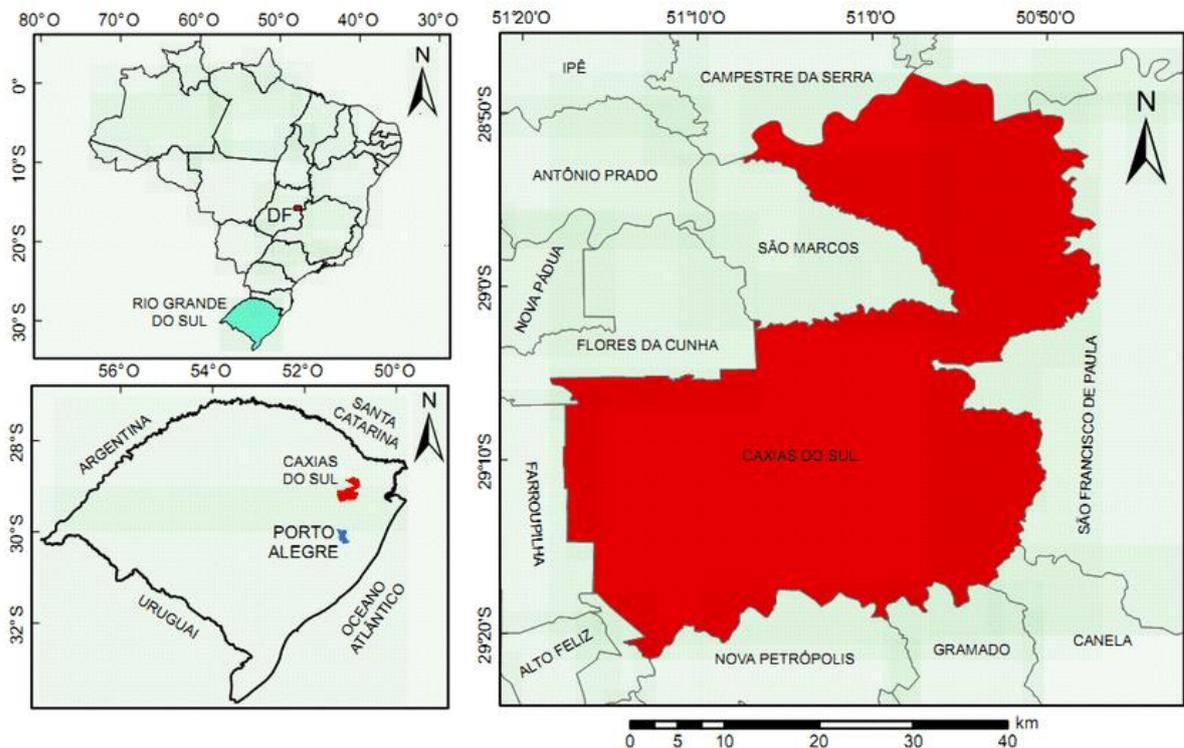
A pesquisa científica foi realizada na cidade de Caxias do Sul, no Estado do RS, sendo interessante e necessário discorrer algumas informações referentes à Caxias do Sul, a começar pela sua formação que, conforme o IBGE (2023), no ano de 1875, a região onde está localizado o município de Caxias do Sul era denominada Colônia Campo dos Bugres, porque nela habitava o povo originário Caáguas.

Como vários municípios desta época, instalados na Província de São Pedro do Rio Grande do Sul, as suas populações atuais são resultantes de imigrantes oriundos da Itália, constituído por tirolezes, vênnetos, lombardos e trentinos, chegados a partir de maio de 1875. Nesta época, em decorrência das facilidades para emigrar ao Brasil, também vieram russos, poloneses e suecos, finalizando o fluxo imigratório em 1894, ano em que terminou a concessão do transporte transoceânico gratuito por parte do governo brasileiro.

A Colônia Campo dos Bugres, em 1877, passou a chamar-se Colônia de Caxias. A Colônia de Caxias, no dia 12 de abril de 1884, foi anexada pelo Império ao Município de São Sebastião do Caí, passando a chamar-se Distrito de Caxias, em 26 de abril de 1884, posteriormente chamou-se Vila de Caxias, em 20 de junho de 1890, sendo nesta data comemorado o aniversário da cidade de Caxias do Sul, que recebeu emancipação à cidade de Caxias em 1º de junho de 1910.

A cidade de Caxias passou a chamar-se oficialmente Caxias do Sul em 29 de dezembro de 1944. O município de Caxias do Sul está localizado na região nordeste do RS, distante 126,30 Km da capital do RS, Porto Alegre, e é constituído por seis distritos: Criúva, Fazenda Souza, Santa Lúcia do Piaí, Vila Cristina, Vila Oliva e Vila Seca, e por quatro regiões administrativas: Ana Rech, Desvio Rizzo, Forqueta e Galópolis.

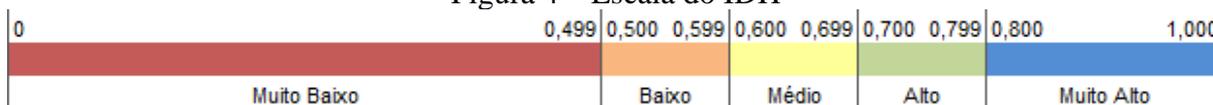
Figura 3 – Localização do município de Caxias do Sul  
Mapa de Localização da Área de Estudo



Fonte: Vargas (2024).

Segundo o IBGE, (2023), no ano de 2022, ano dos seus dados oficiais mais recentes, o município de Caxias do Sul possui área territorial de 1.652,320 km<sup>2</sup>, população residente de 463.338 pessoas, tornando-o o segundo maior município em população do Estado do Rio Grande do Sul, densidade demográfica de 280,42 habitantes por km<sup>2</sup>, escolarização 6 a 14 anos com percentual de 96,3 %, IDHM de 0,782, considerado um IDH alto, conforme o Atlas Socioeconômico Rio Grande do Sul (2023).

Figura 4 – Escala do IDH



Fonte: Atlas Socioeconômico Rio Grande do Sul (2023).

Segundo o Atlas Socioeconômico Rio Grande do Sul (2023), Caxias do Sul apresenta uma mortalidade infantil de 7,89 óbitos por mil nascidos vivos, inferior à média da mortalidade infantil no RS, que é de 10,60 óbitos por mil nascidos vivos, e esta, por sua vez, conforme o IBGE (2023), é inferior à média nacional da mortalidade infantil, que é de 13,82 óbitos por mil nascidos vivos, esta é a média nacional mais recente, de 2015, realizada pelo IBGE (2023). De acordo com o UNICEF (2023), nos países desenvolvidos, a média da mortalidade infantil é de 3,00 óbitos por mil nascidos vivos.

Em diversos segmentos da economia, o município de Caxias do Sul apresenta desempenho significativo, por exemplo, segundo a Gaúcha ZH (2022), conforme os dados do ano de 2020, no agronegócio “Caxias do Sul é o maior produtor de hortigranjeiros do Estado”, “É o principal município abastecedor da Ceasa Serra e um dos principais da Ceasa Porto Alegre” e “A produção caxiense de hortaliças abastece cerca de 80% do Estado, além de várias cidades do país”. E segundo o Jornal do Comércio (2023), Caxias do Sul é segundo polo metalmeccânico do Brasil, atrás apenas de São Paulo.

## 2.9 AMBIENTE DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA

Dentro desta área geográfica de estudo, denominada Caxias do Sul, no Estado do Rio Grande do Sul, localiza-se na zona urbana da cidade de Caxias do Sul/RS a EEEF onde será ambientada a pesquisa desta dissertação de mestrado, sobre a qual serão divulgadas algumas informações, sem que o anonimato desta unidade de ensino seja prejudicado.

A EEEF conta com aproximadamente quatorze professores, incluindo a equipe gestora composta por três professoras e três funcionários para atender aproximadamente duzentos alunos distribuídos em dois turnos letivos diários, sendo no turno da manhã realizados do sexto ano ao nono ano do ensino fundamental, definido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (1996) como a segunda etapa da Educação Básica, e no turno da tarde são realizados do primeiro ano ao quinto ano do ensino fundamental. Esta escola possui uma infraestrutura física constituída por dependências com acessibilidade para deficientes físicos, cozinha, fornecimento de alimentação aos alunos (merenda), laboratório de informática, biblioteca, sala de leitura,

quadra de esportes, sanitários dentro da escola, água filtrada, sala dos professores e área disponível para ampliação da infraestrutura física atual.

Concluída a descrição do ambiente de realização da pesquisa, convém lembrar que ao longo deste Capítulo 2 foram abordados diferentes elementos que caracterizam a abordagem do ciclo de políticas, todavia, dentre os cinco contextos do ciclo de políticas, estabelecidos por Ball e Mainardes (2022), na efetivação deste trabalho de pesquisa são utilizados:

a) o Contexto de influência (Capítulo 3), no qual diferentes aspectos deste contexto são abordados de maneira a explorar a inter-relação da gestão financeira escolar com a gestão escolar democrática;

b) o Contexto da Produção do Texto (Capítulo 4), no qual é investigada a relação com a gestão financeira e com a gestão democrática da legislação pertinente à educação no Brasil e no RS;

c) o Contexto da prática (Capítulo 5), no qual se encontra a descrição: I) da prática da legislação escolar no contexto diário da EEEF; II) da averiguação do processo de elaboração do planejamento da gestão financeira escolar na EEEF estudada (1º objetivo específico da pesquisa); III) do exame de como ocorre a participação dos funcionários, dos professores, dos estudantes e das famílias destes nas etapas constitutivas da gestão financeira escolar (2º objetivo específico da pesquisa); IV) de como é feita a avaliação do processo de gestão financeira escolar (3º objetivo específico da pesquisa); e V) da apuração de como os desafios da gestão financeira escolar afetam a realização da gestão democrática na educação básica pública (4º objetivo específico da pesquisa).

Nas Considerações Finais (Capítulo 6) estão descritas a compreensão dos desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas, numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF), da cidade de Caxias do Sul/RS (objetivo geral da pesquisa) e as percepções do pesquisador referentes aos resultados obtidos na pesquisa.

No capítulo seguinte, do contexto de influência, sob a ótica de diferentes autores e em especial sob a abordagem do ciclo de políticas serão abordados os aspectos norteadores da realização desta pesquisa, a gestão financeira escolar e a gestão escolar democrática.

### 3 CONTEXTO DE INFLUÊNCIA

Neste capítulo, sob a ótica do contexto de influência, serão abordados os aspectos referentes à gestão financeira escolar (item 3.1), à gestão escolar democrática (item 3.2) e a relação da gestão financeira escolar com a gestão escolar democrática (item 3.3), de maneira a explorar, dentro do contexto de influência, a inter-relação da gestão financeira escolar com a gestão escolar democrática que preza pela participação ativa de todos os atores envolvidos (professores, funcionários, alunos e pais/familiares) e depende de uma gestão financeira que supra as necessidades educacionais e sociais de maneira equitativa. Neste sentido, a gestão financeira escolar, realizada com transparência e prestação de contas, é essencial para a legitimidade da gestão escolar democrática.

#### 3.1 GESTÃO FINANCEIRA ESCOLAR

Dependendo por qual teoria econômica a gestão financeira é abordada, haverá diferenças na maneira com a gestão financeira é entendida e operacionalizada, visto que dizer que gestão financeira é administrar o dinheiro é uma forma muito rasa de conceituar este tema. Neste trabalho, a gestão financeira é entendida, conforme Ball (2014), que conceitua a governança como sendo as práticas de governança que focam em eficiência, desempenho e responsabilidade financeira, aspectos normalmente associados à administração empresarial, medidos por indicadores financeiros e de desempenho. Neste contexto, a gestão financeira escolar é influenciada por pressões para adotar práticas empresariais, tais como a terceirização de serviços e a busca por financiamento privado.

Diferentes áreas do conhecimento como a administração, a contabilidade, a economia, a política, a educação, dentre outras, apresentam nuances nos seus respectivos tratos do tema gestão financeira.

Em decorrência desta dissertação de mestrado estar dentro da área do conhecimento da educação, o tema gestão financeira e, mais especificamente, gestão financeira escolar, será abordado pela ótica dos autores da área do conhecimento da educação, sendo utilizados nesta finalidade a construção do conhecimento realizada por Stephen J. Ball e por Jefferson Mainardes, expressos na obra "Políticas educacionais: questões e dilemas".

Conforme Ball e Mainardes (2022), a gestão financeira escolar é apresentada como um componente fundamental dentro do ciclo de políticas pela sua natureza complexa e incerta, diante da dependência à capacidade administrativa dos gestores escolares, por ser um processo

sujeito à participação, direta ou indireta, da comunidade escolar, premente de transparência, da prestação de contas e da responsabilização legal pelos atos administrativos e pelas respectivas consequências de curto, médio e longo prazo na comunidade escolar.

Ball e Mainardes (2022) distinguem os seguintes aspectos da gestão financeira escolar:

a) Complexidade da implantação: as políticas educacionais referentes à gestão financeira escolar são elaboradas em diferentes níveis de governo e influenciadas por diversos atores, e a implementação dessas políticas nas escolas envolve a interpretação e a adaptação de diretrizes geradas pelo Estado ao contexto local, o que resulta em diferenças na gestão financeira de uma escola para outra escola.

b) Desafios estruturais: tais como a escassez de recursos físicos, humanos e do capital de giro, a rigidez burocrática e a dependência financeira do Estado, são fatores que contribuem para dificultar os gestores escolares em responder de maneira satisfatória às necessidades organizacionais da escola.

c) Capacitação dos gestores escolares: a gestão financeira escolar requer que os gestores escolares possuam habilidades específicas em administração financeira. A falta de formação mínima em gestão financeira ocasiona dificuldades significativas, tais como o desconhecimento da existência das seguintes ferramentas, dentre outras ferramentas:

c.1 Fluxo de caixa, é uma ferramenta que serve para apurar o saldo disponível no momento e projetar o futuro, para que exista sempre capital de giro acessível tanto para o custeio da operação quanto para o investimento em melhorias.

c.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), é uma ferramenta que permite calcular o desempenho financeiro em um determinado período de tempo, geralmente mensal ou anual, para determinar se houve lucro ou prejuízo.

c.3 Balanço patrimonial, é uma ferramenta que mostra a quantidade de patrimônio de uma entidade. Entendendo-se por patrimônio o conjunto de bens, direitos e obrigações pertencentes a uma entidade. E entendendo-se por bens qualquer coisa que possa satisfazer uma necessidade humana e que seja suscetível de avaliação econômica (preço).

c.4 Orçamento, é uma ferramenta que quantifica os investimentos, permitindo conhecer os dispêndios de capital destinados a alcançar os objetivos da instituição.

c.5 5W2H, este nome tem origem em sete palavras da língua inglesa, cinco delas iniciando com a letra W e duas delas iniciando com a letra H, sendo estas as sete palavras: What (o que?), Where (onde?), Why (por que?), When (quando?), Who

(quem?), How (como?) e How Much (quanto custa?). O 5W2H é uma ferramenta capaz de orientar as tomadas de decisão e o desenvolvimento de projetos.

c.6 O ciclo PDCA, PDCA é uma sigla composta pelas letras iniciais das palavras da língua inglesa: *Plan* (planejar), *Do* (fazer), *Check* (checar) e *Act* (agir). Embora não sendo uma ferramenta, é importante incluí-lo nesta lista, porque é uma metodologia para melhoria de processos e a gestão financeira é um processo. Tornar um processo melhor é torná-lo mais simples, rápido e com custo menor. O ciclo PDCA tem por objetivo elevar a qualidade do resultado ou implantar uma iniciativa nova.

d) Descentralização e autonomia: a descentralização Estatal nas políticas educacionais fornece maior autonomia financeira às escolas e, com isso, maior liberdade para tomar decisões sobre como alocar os seus recursos financeiros em prol da realização dos resultados estipulados pelo Estado e desejados no ciclo de políticas.

e) Participação da comunidade escolar: a gestão democrática escolar, na qual integra a gestão financeira escolar, requer a participação efetiva dos diretores, professores, pais e alunos como condição necessária no atendimento das necessidades e prioridades da escola de maneira democrática e inclusiva.

f) Prestação de contas e transparência: os gestores escolares são responsáveis não somente pela administração dos recursos financeiros de maneira eficiente, mas também por prestar contas e garantir transparência da gestão realizada, no âmbito escolar, à comunidade escolar e aos órgãos de controle do Estado.

Logo, a gestão financeira é entendida como uma prática administrativa abrangente que está interligada às diferentes dimensões do ciclo de políticas, diretamente influenciada pelos contextos globais e locais da instituição de ensino e, conforme Freire (1996), principalmente no âmbito da escola pública, deve ser coerente com os princípios da gestão escolar democrática de transparência, participação coletiva e responsabilidade ética.

### 3.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Este texto aborda os conceitos de gestão escolar democrática apresentados por diversos autores, destacando-a como um processo que visa criar um ambiente educacional pautado em princípios de liberdade, justiça, igualdade e inclusão. Os autores caracterizam a gestão escolar democrática pela participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, promovendo diálogo, transparência, corresponsabilidade e descentralização do poder. Além disso, ressalta-

se a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) como instrumento central para operacionalizar essa prática de gestão escolar, integrando as vozes da comunidade escolar e alinhando a gestão escolar às demandas sociais e culturais, com foco na formação crítica e cidadã.

Freire (1996) ensina que a gestão escolar democrática é conceituada como um processo que tem por objetivo criar um ambiente educacional, onde a liberdade, a justiça e a igualdade sejam princípios fundamentais, alcançados por práticas que promovam a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo, fundamentadas na participação coletiva, no diálogo, no respeito mútuo, na transparência, na corresponsabilidade, na formação contínua e crítica, na emancipação dos sujeitos e no compromisso com a transformação social.

Lima (2002) conceitua a gestão escolar democrática como sendo um processo de administração com o objetivo de construir um ambiente educacional mais justo e equitativo, que valoriza a colaboração, a transparência e a tomada de decisões coletivas promovidas pela participação ativa dos membros da comunidade educativa, incluindo professores, alunos, pais, funcionários, dentre outras pessoas envolvidas na escola.

Para Bastos (2002), a gestão escolar democrática é conceituada como um modelo dinâmico de administração, que promove a participação ativa dos integrantes da comunidade escolar na tomada de decisões, por intermédio do diálogo e corresponsabilidade, objetivando a descentralização do poder, a transparência nas ações e a corresponsabilidade entre todos os envolvidos no processo educativo, a fim de alcançar uma educação mais inclusiva, equitativa e de qualidade.

Hora (2002) corrobora os autores mencionados acima ao conceituar a gestão escolar democrática como um modelo de gestão que busca criar um ambiente educacional onde a democracia não seja apenas um conceito teórico, mas uma prática diária que permeia todas as ações da escola, mediante a participação coletiva, o diálogo, a transparência e a descentralização do poder através do engajamento de todos os membros da comunidade escolar nas tomadas de decisões, com o objetivo de criar uma escola mais inclusiva, equitativa e voltada para a formação integral dos seus membros.

Em Dourado (2006 e 2020) é apontado que a gestão escolar democrática exige a constituição de espaços de participação efetiva, como conselhos escolares e fóruns de educação, que sejam capazes de articular diferentes vozes da comunidade escolar e local. Nesse contexto, o PPP surge como um instrumento central para a operacionalização da gestão escolar democrática, sendo construído coletivamente com a participação de professores, alunos, famílias e outros atores sociais. Ele reforça que a gestão escolar democrática é concebida não

apenas como uma prática interna da escola, mas como uma estratégia para a construção de uma educação mais justa e alinhada às demandas da sociedade.

Paro (2017) conceitua a gestão escolar democrática como um processo que prioriza a participação ativa de todos os envolvidos na comunidade escolar, promovendo a igualdade e a corresponsabilidade, transcendendo a simples administração de recursos e processos, sendo um instrumento pedagógico essencial para a construção de uma escola pública que responda às necessidades sociais e culturais de seus alunos. Ele destaca que, ao envolver os diversos atores no processo decisório, a escola fortalece sua função social e contribui para a formação de cidadãos críticos e participativos, ao mesmo tempo que favorece a busca por justiça social, pois esses mesmos atores envolvidos no processo decisório reconhecem a escola como um espaço de luta contra desigualdades e exclusões. Assim, o PPP emerge como um eixo central para estruturar a prática escolar democrática, articulando as demandas coletivas em torno dos objetivos da educação.

Souza (2022) conceitua a gestão escolar democrática como um modelo que busca a efetiva participação coletiva na condução da escola, envolvendo a comunidade escolar em decisões estratégicas e no cotidiano institucional, destacando que, para ser verdadeiramente democrática, a gestão escolar precisa ir além de práticas formais e burocráticas, garantir que todos os segmentos da comunidade escolar (professores, estudantes, pais e funcionários) tenham voz ativa e influência nos rumos da educação. A autora reforça que a gestão escolar compartilhada entre o gestor escolar e os segmentos da comunidade escolar, para ser verdadeiramente democrática, deve articular práticas participativas e éticas que promovam tanto a eficiência administrativa quanto a justiça social, consolidando a escola como um espaço de emancipação e formação cidadã. Essa abordagem exige, portanto, um engajamento coletivo genuíno, com práticas que transcendam a simples retórica e se traduzam em ações concretas que impactem positivamente a educação pública.

Eu concordo com a percepção dos autores e compreendo a gestão escolar democrática com um processo essencial para construir um ambiente educacional baseado em princípios de liberdade, justiça, igualdade e inclusão, promovendo a participação ativa e corresponsável de todos os membros da comunidade escolar. Fundamentada no diálogo, na transparência e na descentralização do poder, ela transcende a administração tradicional ao valorizar a colaboração e a formação crítica dos sujeitos que integram a comunidade escolar. Todavia, o sucesso pleno da gestão escolar democrática está vinculado à participação proativa e continuada dos membros da comunidade escolar, sem a qual a administração escolar será realizada da mesma maneira

como ocorre na administração da empresa privada, na qual o gestor principal, assessorado por seus subordinados de maior confiança, realiza a administração da empresa privada.

Por fim, mas não menos importante, convém conhecer as diferenças entre gestão financeira escolar e gestão escolar democrática, porque cada uma desempenha um papel distinto e complementar na gestão escolar. A gestão financeira escolar foca no planejamento e na aplicação eficiente dos recursos econômicos para atender às necessidades materiais da escola, garantindo sua sustentabilidade operacional. E a gestão escolar democrática prioriza a participação coletiva da comunidade escolar na tomada de decisões, promovendo valores de inclusão, cidadania e corresponsabilidade. Essa compreensão permite que gestores e educadores articulem essas dimensões de forma integrada, alinhando recursos financeiros às metas pedagógicas e sociais, fortalecendo tanto a estrutura quanto os objetivos educacionais da instituição.

Quadro 5 – Gestão financeira escolar versus gestão escolar democrática

<b>Posição do Autor</b>	<b>Gestão financeira escolar</b>	<b>x</b>	<b>Gestão escolar democrática</b>
Freire (1996)	Transparente, participativa e orientada para os valores da justiça e da inclusão social.	x	A democracia e a participação ativa de todos os envolvidos são cruciais.
Lima (2002)	Captar, alocar e utilizar os recursos financeiros para apoiar as atividades educacionais.	x	Envolve a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões importantes.
Bastos (2002)	Envolve a elaboração de orçamentos, a prestação de contas, o controle financeiro e a tomada de decisões sobre investimentos.	x	As decisões não são tomadas de forma autoritária, mas por meio de processos participativos que valorizam a opinião de todos os envolvidos.
Hora (2002)	Diz respeito à administração dos recursos financeiros da escola para apoiar as atividades educacionais.	x	As decisões não são centralizadas em uma única autoridade, mas sim compartilhadas entre as perspectivas dos envolvidos.
Dourado (2006 e 2020)	Foca no gerenciamento eficaz dos recursos financeiros para atender às necessidades estruturais e operacionais da escola, garantindo sua sustentabilidade.	x	Processo que envolve a participação ativa da comunidade escolar na tomada de decisões, promovendo transparência, corresponsabilidade e alinhamento às demandas educacionais e sociais.
Paro (2017)	Concentra-se na administração dos recursos financeiros, com vistas à eficiência e ao suporte das atividades escolares, vinculando-se ao planejamento estratégico e à sustentabilidade da escola.	x	Enfatiza a participação coletiva e a corresponsabilidade de todos os membros da comunidade escolar na definição de objetivos e decisões, promovendo igualdade, diálogo e o fortalecimento da cidadania.
Souza (2022)	Refere-se à administração dos recursos financeiros da escola de forma responsável e eficiente, garantindo a aplicação adequada no suporte às demandas pedagógicas e estruturais.	x	Processo colaborativo que envolve a participação ativa de todos os atores da comunidade escolar nas decisões, visando promover inclusão, justiça social e corresponsabilidade.

Fonte: criação do autor (2024).

Percebe-se pelo quadro acima que a gestão financeira escolar está intrinsecamente relacionada com a gestão escolar democrática, podendo-se afirmar, com base nos posicionamentos dos autores mencionados antes do quadro, que a gestão financeira escolar malconduzida afeta significativamente a produção e, em algumas situações, deixa de produzir no ambiente escolar e as tão desejadas justiça e inclusão social.

No próximo capítulo, do contexto de produção do texto político, serão analisadas as leis que regem a educação brasileira de maneira a colaborar com o propósito do problema desta pesquisa, que é o de compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, nas escolas estaduais do RS, sob a abordagem do ciclo de políticas.

#### 4 CONTEXTO DE PRODUÇÃO DO TEXTO POLÍTICO

A análise da legislação que fundamenta a gestão escolar democrática e a gestão financeira escolar nas escolas públicas do Brasil, realizada de maneira cronológica, proporcionou uma reflexão sobre como as leis direcionam o contexto da prática no ambiente escolar para promover uma educação mais democrática e inclusiva nas escolas públicas ao mesmo tempo que estabelecem diretrizes à realização da gestão financeira escolar eficaz.

A legislação analisada aborda aspectos como financiamento da educação, autonomia financeira, transparência e participação da comunidade na gestão escolar, sendo importantes para a construção de uma gestão democrática e financeiramente responsável nas escolas.

É importante destacar que o regramento da gestão financeira escolar é recente no Brasil. Silva (2016, p. 77) corrobora ser recente a gestão financeira escolar no Brasil porque, conforme a sua pesquisa, “percebe-se, então, que no âmbito nacional, a gestão financeira na escola pública é recente, podendo ser demarcado seu início com a CF/1988, sendo a sua exigência legal estabelecida com a LDB/1996.”.

Importante ressaltar que Silva (2016) está correta quando escreve que no Distrito Federal a gestão financeira na escola pública teve “[...] a sua exigência legal estabelecida com a LDB/1996”. Todavia, no Estado do Rio Grande do Sul, a gestão financeira na escola pública teve a sua exigência legal estabelecida com a Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995.

Na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (Constituição Federal de 1988), o artigo 205 estabelece: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. Esta redação está diretamente relacionada com a gestão escolar democrática que tem por essência a participação ativa e corresponsável de todos os membros da comunidade escolar, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho, bem como à uma gestão financeira escolar que financiará as ações do artigo 205.

O artigo 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988, reza: “Artigo 206: o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei; [...]”. Assim, é inegável a relação entre a gestão escolar democrática com os direitos garantidos pela Constituição Federal (1988), formando a base para o que é estabelecido nas demais leis pertinentes. Sendo nítido que a efetivação dos artigos 205 e 206 exigem uma

gestão financeira escolar transparente e eficaz, focada no uso adequado dos recursos educacionais, para garantir o uso adequado dos recursos financeiros educacionais.

No artigo 212 da Constituição Federal de 1988, contém: “Art. 212. A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino”.

O artigo 212-A, da Constituição Federal de 1988, reza: “Art. 212-A. Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios destinarão parte dos recursos a que se refere o caput do art. 212 desta Constituição à manutenção e ao desenvolvimento do ensino na educação básica e à remuneração condigna de seus profissionais, respeitadas as seguintes disposições: [...]”.

Os artigos 205, 206, 212 e 212-A da Constituição Federal de 1988 estabelecem diretrizes fundamentais para a educação no Brasil. O artigo 205 define a educação como um direito de todos e um dever do Estado, da família e da sociedade, visando ao desenvolvimento integral do indivíduo. O artigo 206 elenca princípios como a liberdade de aprender, ensinar e pesquisar. Já o artigo 212 assegura que a União, os Estados, os Municípios e o Distrito Federal devem investir em educação, enquanto o artigo 212-A determina que os recursos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB) devem ser aplicados prioritariamente na valorização do magistério. Esses dispositivos ressaltam a importância da educação como pilar do desenvolvimento social e econômico do país.

Conforme delineado na abordagem do Ciclo de Políticas de Ball e Mainardes (2022), a gestão financeira não é apenas uma questão técnica, mas também política, refletindo as interações entre diversos atores e interesses. Essa perspectiva se alinha com os 205, 206, 212 e 212-A da Constituição Federal de 1988, que estabelecem a educação como um direito fundamental e um dever do Estado, exigindo uma gestão democrática, transparente e eficaz, que assegure a alocação adequada de recursos financeiros destinados à educação. Assim, a efetivação dos direitos educacionais, garantidos pela Constituição Federal de 1988, depende de uma gestão financeira que respeite os princípios de equidade e justiça social.

A Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. No artigo 4º determina que é dever do Estado, da família e da sociedade assegurar os direitos fundamentais das crianças e adolescentes, entre eles, a educação. Assegurar o direito à educação, para crianças e adolescentes, implica a necessidade de uma gestão financeira escolar eficaz que dê sustentação a esse dever do Estado, da família e da sociedade.

O artigo 53º do ECA (1990) assegura o direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho. E o artigo 54º, dentre outras obrigações do Estado, define que é dever do Estado assegurar à criança e ao adolescente ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que a ele não tiveram acesso na idade própria.

Os artigos 4º; 53º e 54º do ECA (1990) demonstram a relação desta lei com a gestão escolar democrática pela vinculação do teor destes artigos com os princípios fundamentais de liberdade, justiça e igualdade, da gestão escolar democrática, assim como a implementação dos artigos 53º e 54º exige uma gestão financeira escolar que assegure a garantia dos direitos fundamentais das crianças e adolescentes a educação, de boa qualidade.

Corroboram com os conteúdos dos três parágrafos anteriores o entendimento de Ball e Mainardes (2022), quando na abordagem teórica dos contextos do ciclo de políticas defendem a importância de considerar a gestão financeira na dinâmica que caracteriza o desenvolvimento e a implementação das políticas educacionais. Neste sentido, Paro (2017) concorda que a gestão eficaz dos recursos financeiros da escola, feita com a participação coletiva e a corresponsabilidade de todos os membros da comunidade escolar na definição de objetivos e decisões, é necessária à sustentabilidade da escola e a promoção da igualdade, do diálogo e do fortalecimento da cidadania.

A Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, do Estado do Rio Grande do Sul (Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS), dispõe sobre a gestão democrática no ensino público estadual, estabelecendo diretrizes para garantir a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisões, incluindo aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros.

O artigo 1º, da Lei nº 10.576/1995, destaca a participação da comunidade escolar na gestão das escolas públicas como um direito e uma prática essencial. Isso implica que decisões financeiras devem envolver representantes dos diferentes segmentos da escola (pais, alunos, professores e funcionários), promovendo a transparência e o controle social sobre os recursos públicos.

O artigo 2º, da Lei nº 10.576/1995, estabelece que a gestão democrática deve assegurar a autonomia das escolas, o que inclui a administração dos recursos financeiros repassados pelo Estado. Essa autonomia está condicionada à capacidade da escola de mobilizar sua comunidade e cumprir princípios de prestação de contas, alinhando a gestão financeira com os objetivos educacionais.

No artigo 4º, a Lei nº 10.576/1995, regulamenta os Conselhos Escolares, que têm papel central na gestão financeira da escola. Eles são responsáveis por aprovar planos de aplicação de recursos, fiscalizar sua execução e garantir que os gastos estejam alinhados com o Projeto Político Pedagógico.

O artigo 6º, da Lei nº 10.576/1995, assegura a eleição direta para a direção escolar. A gestão financeira da escola fica vinculada às políticas defendidas pelos gestores eleitos, que devem prestar contas regularmente à comunidade escolar, integrando o processo de gestão democrática com práticas financeiras responsáveis.

O artigo 7º, da Lei nº 10.576/1995, trata da destinação dos recursos financeiros para as escolas e do dever de utilizá-los de forma eficiente e conforme as prioridades estabelecidas democraticamente. Este artigo, o 7º, reforça a responsabilidade da comunidade participar das decisões financeiras.

Portanto, a Lei nº 10.576/1995 estabelece um vínculo claro entre a gestão democrática escolar e a gestão financeira escolar, promovendo transparência, responsabilidade e participação coletiva na administração dos recursos, garantindo que a comunidade escolar tenha voz ativa em decisões estratégicas e financeiras, condicionada ao alinhamento da comunidade escolar às prioridades da educação de qualidade equitativa.

Dourado (2006 e 2020) evidencia a vinculação da Lei nº 10.576/1995 com a gestão democrática escolar e a gestão financeira escolar quando afirma que o processo que envolve a participação ativa da comunidade escolar às demandas educacionais e sociais tem a sua sustentabilidade garantida pelo gerenciamento eficaz dos recursos financeiros para atender às necessidades estruturais e operacionais da escola, situações que no âmbito escolar são propiciadas pelo regramento dado na Lei nº 10.576/1995.

A Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB), que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, destaca a importância da participação da comunidade escolar na elaboração de projetos pedagógicos e na gestão das escolas, reafirmando a necessidade de uma abordagem colaborativa. Isso pode ser percebido nos seguintes artigos: artigo 3º, incisos VIII e IX: Define como princípios do ensino a “gestão democrática do ensino público” e a “garantia de padrão de qualidade”. Esses princípios são importantes para a gestão democrática escolar e envolvem a gestão responsável dos recursos financeiros.

O artigo 14, da LDB (1996), dispõe sobre a gestão democrática nas escolas públicas e estabelece que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão escolar democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os

seguintes princípios: participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

No artigo 15 da LDB (1996), fica estabelecida a autonomia das escolas públicas em termos administrativos, pedagógicos e financeiros, dentro dos limites legais (autonomia relativa). Esse artigo é diretamente relacionado à gestão financeira escolar, pois permite que a escola tenha responsabilidade na gestão de seus recursos.

O artigo 69, da LDB (1996), dispõe sobre o financiamento da educação básica, determinando a responsabilidade do Estado em assegurar recursos suficientes para o desenvolvimento da educação, o que demanda uma gestão eficiente e responsável para o uso desses fundos.

Conseqüentemente, a LDB (1996), nos artigos mencionados, enfatiza a importância da participação da comunidade escolar na elaboração de projetos pedagógicos e na gestão das escolas, promovendo uma abordagem colaborativa, norteadas por princípios da gestão democrática e da garantia de qualidade do ensino.

Portanto, em sintonia com as ideias de Ball (2014) a LDB (1996) confere autonomia administrativa, pedagógica e financeira à gestão escolar, sendo condições necessárias ao sucesso da autonomia da escola pública, a gestão eficaz do diretor escolar em conjunto com a comunidade escolar, dos recursos financeiros disponibilizados à educação, priorizando o bem-estar dos alunos e dos professores, promovendo um acesso equitativo à educação de alta qualidade, orientada para o desenvolvimento humano.

A Lei nº 11.695, de 10 de dezembro de 2001, alterou a Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, do Estado do Rio Grande do Sul (Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS), que dispõe sobre a gestão democrática do ensino público e dá outras providências. Dentre as alterações realizadas destacam-se os avanços realizados em relação à gestão democrática escolar.

O artigo 8º, da Lei nº 11.695/2001, modificou o artigo 19, da Lei nº 10.576/1995, o qual passou a ter a seguinte redação: “Art. 19 - O processo de indicação de Diretores de estabelecimentos de ensino público estaduais será feito mediante votação direta pela comunidade escolar e exigida a participação em curso de qualificação para a função”.

O artigo 10, da Lei nº 11.695/2001, suprimiu o inciso I e deu nova redação ao inciso II, ambos do artigo 21 da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 21 - Terão direito de votar: “II - os pais, os responsáveis legais ou os responsáveis perante a escola, dos alunos menores de 18 (dezoito) anos”.

O artigo 19, da Lei nº 11.695/2001, modificou o artigo 40, da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 40 - Os estabelecimentos de ensino estadual contarão com Conselhos Escolares constituídos pela direção da escola e representantes eleitos dos segmentos da comunidade escolar”.

O artigo 20, da Lei nº 11.695/2001, acrescentou o inciso XIII no artigo 42 da Lei nº 10.576/1995, com a seguinte redação: “XIII - apoiar a criação e o fortalecimento de entidades representativas dos segmentos da comunidade escolar”.

A Lei nº 11.695/2001 também trouxe avanços à gestão financeira escolar, que podem ser evidenciados no artigo 6º que modificou o artigo 15 da Lei nº 10.576/1995, o qual passou a ter a seguinte redação no parágrafo 1º: “§ 1º - Os estabelecimentos de ensino com mais de 1.000 (mil) alunos com 3 (três) turnos de funcionamento e que não contêm com Assistente Administrativo Financeiro, terão um Vice-Diretor-Geral com carga de 40 horas semanais”.

O artigo 20, da Lei nº 11.695/2001, modificou o inciso VI no artigo 42 da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 42 [...] VI - divulgar, quadrimestralmente, informações referentes à aplicação dos recursos financeiros, resultados obtidos e qualidade dos serviços prestados”.

No artigo 23, da Lei nº 11.695/2001, foi modificado o artigo 65 da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 65 - A autonomia da gestão financeira dos estabelecimentos de ensino e das Coordenadorias Regionais de Educação objetiva o seu funcionamento e será assegurada: I - pela alocação de recursos financeiros, suficientes no orçamento anual; II - pela transferência, periódica, à rede de escolas públicas estaduais e Coordenadorias Regionais de Educação dos recursos referidos no inciso anterior; III - pela geração de recursos no âmbito dos respectivos estabelecimentos de ensino, inclusive a decorrente das atividades previstas na Lei nº 10.310, de 7 de dezembro de 1994, e doações da comunidade; IV - pelo gerenciamento de qualquer recurso financeiro, resguardados os pertencentes às entidades representativas dos segmentos da comunidade escolar”.

O artigo 24, da Lei nº 11.695/2001, modificou o artigo 66 da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 66 - Fica instituído, na forma desta lei, o suprimento mensal de recursos financeiros às escolas da rede pública estadual de ensino e às Coordenadorias Regionais de Educação para custear as suas despesas de manutenção. § 1º - Os recursos serão disponibilizados ao diretor de cada estabelecimento de ensino e ao coordenador regional de cada Coordenadoria Regional de Educação, que os administrarão com prerrogativas e responsabilidades de ordenadores de despesa. § 2º - Aos recursos referidos no caput deste artigo serão agregados os oriundos de atividades desenvolvidas no âmbito de cada

estabelecimento de ensino, as doações de pessoas físicas e jurídicas, bem como de outros recursos públicos transferidos. § 3º - Os recursos adicionais próprios da escola, elencados no parágrafo anterior, serão escriturados como receita do Estado e integrarão a prestação de contas”.

No artigo 28, da Lei nº 11.695/2001, foi modificado o artigo 71 da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 71 - O crédito correspondente aos suprimentos liberados ficará disponível aos Diretores das escolas e aos Coordenadores Regionais de Educação para livre movimentação”.

O artigo 33, da Lei nº 11.695/2001, modificou o caput do artigo 92, da Lei nº 10.576/1995, passando a ter a seguinte redação: “Art. 92 - Os estabelecimentos de ensino fundamental e médio com 3 (três) turnos de funcionamento, os com mais de 1.000 (mil) alunos e as escolas técnicas poderão ter um Assistente Especial I com atribuições de coordenação e execução nas áreas administrativa e financeira”.

Isto posto, a Lei nº 11.695/2001 alterou a Lei nº 10.576/1995, promovendo avanços na gestão democrática do ensino público no Estado do Rio Grande do Sul. Os principais avanços incluem a eleição direta de diretores pela comunidade escolar, a inclusão de pais e responsáveis como votantes e a criação de Conselhos Escolares<sup>6</sup>.

A Lei nº 11.695/2001 também aprimorou a gestão financeira das escolas, estabelecendo a autonomia na alocação de recursos e a obrigatoriedade de divulgação quadrimestral da aplicação financeira. Além disso, foram introduzidos mecanismos para garantir a manutenção da escola, como o suprimento mensal de recursos e a possibilidade de movimentação financeira pelo diretor escolar. Essas alterações visam fortalecer a participação da comunidade escolar na gestão democrática da escola e a transparência na gestão educacional, fatores considerados relevantes por Ball (2014) para prevenir a instabilidade financeira na escola o que afeta negativamente o ambiente escolar e o desempenho dos alunos.

A Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009 (Lei do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE e Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE), dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica, altera as Leis nº 10.880, de 9 de junho de 2004, nº 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, nº 11.507,

---

<sup>6</sup> Guardam coerência entre si o artigo 19, da Lei nº 11.695, de 10 de dezembro de 2001, do Estado do Rio Grande do Sul, e o artigo 14, da Lei nº 14.644, de 2 de agosto de 2023, que altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para prever a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares.

de 20 de julho de 2007, revoga dispositivos da Medida Provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994, e dá outras providências.

O artigo 1º, da Lei nº 11.947/2009, trata da transferência de recursos financeiros para as escolas, de forma a complementar o financiamento da educação básica, porque a gestão desse recurso requer transparência e responsabilidade.

No artigo 3º, da Lei nº 11.947/2009, foi definido o uso dos recursos financeiros para garantir uma alimentação escolar adequada e saudável, promovendo uma gestão eficiente do dinheiro público, um ponto importante para uma gestão financeira escolar eficaz.

O artigo 7º, da Lei nº 11.947/2009, determina que os conselhos de alimentação escolar participem da fiscalização dos recursos, o que reforça a gestão democrática ao envolver a comunidade escolar na garantia e na prestação de contas, dois aspectos inerentes à gestão financeira escolar. E no artigo 9º, desta lei, foi estabelecida a prestação de contas obrigatória para os recursos recebidos, promovendo a transparência e a responsabilidade financeira escolar.

Por conseguinte, a Lei nº 11.947/2009, regulamenta o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), visando garantir alimentação adequada e financiamento para a educação básica. A lei estabelece a transferência de recursos financeiros para as escolas, enfatizando a transparência e a responsabilidade na gestão desses montantes financeiros.

A Lei nº 11.947/2009 também determina que os conselhos de alimentação escolar fiscalizem os recursos, promovendo a participação da comunidade escolar. A prestação de contas obrigatória é outro aspecto importante, porque assegura a responsabilidade financeira nas instituições de ensino públicas.

Portanto, conforme Hora (2002), é perceptível que a Lei nº 11.947/2009, pela regulação dada ao PNAE e ao PDDE, favorecem a gestão dos recursos financeiros da escola, com as decisões do diretor da escola compartilhadas entre os representantes da comunidade escolar, com o propósito da sustentabilidade das atividades educacionais.

Na Lei nº 13.005, de 25 de junho 2014 (Plano Nacional de Educação – PNE)<sup>7</sup>, observa-se que: a meta 19 assegura condições, no prazo de 2 anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta

---

<sup>7</sup> A Lei nº 14.934, de 25 de julho de 2024, prorroga até 31 de dezembro de 2025 a vigência do Plano Nacional de Educação (Fonte: Agência Senado, em divulgação realizada no dia 26/07/2024, às 10h26min).

pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

Neste sentido, são estabelecidas oito estratégias para que a meta 19 seja efetivada. Logo, a meta 19 demonstra a relação do PNE (2014) com a gestão escolar democrática e o seu compromisso legal na implantação deste tipo de gestão nas escolas públicas. A meta 20 do PNE (2014) almeja ampliar o investimento público na educação de modo a alcançar um patamar mínimo do Produto Interno Bruto (PIB) destinado ao setor educacional, o que exige uma gestão financeira escolar rigorosa para o cumprimento dos objetivos do PNE (2014).

O regramento dado pelo PNE (2014), conforme Souza (2002), favorece o processo colaborativo que envolve a participação ativa de todos os atores da comunidade escolar nas decisões da gestão escolar democrática, visando promover inclusão, justiça social e corresponsabilidade. Ao mesmo tempo que exige uma gestão dos recursos financeiros da escola de forma responsável e eficiente, de maneira a garantir a aplicação adequada do dinheiro público no suporte às demandas pedagógicas e estruturais da escola.

A Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020 (Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – FUNDEB), regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – FUNDEB, de que trata o artigo 212–A da Constituição Federal (1988), revoga os dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007 e dá outras providências. Nesta Lei, destacam-se os seguintes artigos e as suas interpretações:

O artigo 1º, do FUNDEB (2020) estabelece, ele próprio, como um fundo permanente, com regulamentações para a distribuição de recursos de maneira equitativa e transparente, favorecendo desta maneira uma gestão financeira escolar efetiva.

No artigo 3º, do FUNDEB (2020), está determinado que os recursos deste fundo devem ser destinados exclusivamente à educação básica pública, enfatizando a necessidade de uma gestão financeira escolar eficaz.

O artigo 10, do FUNDEB (2020), define o papel dos conselhos de acompanhamento e controle social deste fundo, que devem fiscalizar a aplicação dos recursos, um importante mecanismo de gestão democrática escolar e transparência dos atos da gestão financeira escolar.

O artigo 21, do FUNDEB (2020), dispõe sobre a prestação de contas e a transparência na gestão dos recursos, exigindo que os gestores da educação forneçam informações detalhadas sobre o uso dos fundos públicos e, assim, realizem uma gestão financeira escolar transparente.

Diante disso, percebe-se que o FUNDEB (2020) foi estabelecendo como um fundo permanente com distribuição equitativa e transparente de recursos. Os recursos devem ser

destinados exclusivamente à educação básica pública, promovendo uma gestão financeira eficaz. A lei também define o papel dos conselhos de acompanhamento e controle social, que fiscalizam a aplicação dos recursos, garantindo a gestão democrática e a transparência na gestão dos recursos públicos, o que exige a prestação de contas detalhada por parte dos gestores, assegurando a responsabilidade na utilização do dinheiro público.

Enfim, os pressupostos do FUNDEB (2020) concordam com as afirmações de Bastos (2002), referentes à gestão financeira escolar, para o qual deve envolver a elaboração de orçamentos, a prestação de contas, o controle financeiro e a tomada de decisões sobre investimentos tomadas não de forma autoritária, mas por meio de processos participativos que valorizam a opinião de todos os envolvidos. Neste caso, todos os envolvidos são o diretor da escola e os representantes da comunidade escolar.

A Lei nº 16.088, de 10 de janeiro de 2024, do Estado do Rio Grande do Sul, que dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais e dá outras providências, ao detalhar os princípios e diretrizes para a gestão democrática no Estado do Rio Grande do Sul, configura-se como um importante instrumento para a realização de uma educação de qualidade, pautada pela transparência e pela participação da comunidade escolar.

Percebe-se a relevância da Lei nº 16.088/2024, na gestão democrática escolar e na gestão financeira escolar, nos seguintes artigos dessa lei: artigo 1º que define a gestão democrática como um princípio fundamental nas escolas públicas estaduais; artigo 2º que estabelece diretrizes à implantação da gestão escolar democrática do ensino público estadual, no RS; artigo 3º que define os entes que podem exercer a administração das unidades escolares.

A relevância à educação da Lei nº 16.088/2024 também é percebida no artigo 5º que foca no aperfeiçoamento do Projeto Político Pedagógico e do Plano Anual de Ações e Metas a serem utilizados nos anos subsequentes e também estabelece que as escolas devem constituir conselhos escolares participativos para colaborar nas decisões financeiras e pedagógicas, fortalecendo a gestão democrática escolar.

Na área da gestão financeira, a Lei nº 16.088/2024, no artigo 4º, foca na transparência e na prestação de contas na gestão financeira escolar; no artigo 10, dispõe sobre a autonomia financeira das unidades escolares, desde que respeitadas as diretrizes orçamentárias definidas pelo sistema de ensino. Esse artigo reforça a autonomia, desde que praticada com responsabilidade e transparência; e o artigo 15 estabelece um sistema de monitoramento e avaliação da aplicação de recursos, um instrumento de gestão financeira escolar para garantir que os fundos escolares sejam aplicados de maneira eficiente.

Portanto, a Lei nº 16.088/2024 estabelece diretrizes para a Gestão Democrática do Ensino nas escolas públicas estaduais, promovendo uma educação de qualidade com transparência e participação da comunidade escolar. A lei define a gestão democrática como princípio fundamental, estabelece diretrizes para sua implementação e determina a administração das unidades escolares. Além disso, enfatiza a transparência na gestão financeira e a importância de conselhos escolares participativos. A autonomia financeira das escolas é garantida, desde que respeitadas as diretrizes orçamentárias, e um sistema de monitoramento é instituído para assegurar a aplicação eficiente dos recursos.

O regramento estabelecido na Lei nº 16.088/2024 é coerente com o que diz Lima (2002), que preconiza para a gestão escolar democrática o envolvimento e a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões importantes, assim como defende que a gestão financeira escolar deve captar, alocar e utilizar os recursos financeiros disponibilizados à escola para apoiar as atividades educacionais. E assim, conforme Ball (2014), promover uma educação que seja verdadeiramente inclusiva, de alta qualidade e com foco na justiça social.

Todas as leis analisadas e mencionadas nos parágrafos anteriores estruturam a base normativa que orienta a gestão escolar democrática e a gestão financeira escolar, com o estabelecimento de mecanismos de participação da comunidade escolar e uma gestão financeira responsável, que prioriza a transparência da gestão e a prestação de contas no uso dos recursos financeiros educacionais. Dessa forma, contribuem para uma educação pública de qualidade e financeiramente sustentável, se os gestores escolares trabalharem de maneira coerente com a legislação em vigor.

O Quadro 6, apresentado a seguir, traz a legislação educacional brasileira elencada nas páginas anteriores, indicando os artigos que foram analisados e a distribuição destes artigos por concordância com a gestão financeira escolar e com a gestão escolar democrática.

Quadro 6 – Concordância da legislação educacional brasileira com 2 tipos de gestões

<b>Legislação educacional brasileira</b>	<b>Gestão financeira escolar</b>	<b>Gestão escolar democrática</b>
Constituição Federal de 1988	Concordância encontrada nos artigos 212 e 212-A	Concordância encontrada nos artigos 205 e 206.
ECA (1990)	Concordância implícita no artigo 54.	Concordância encontrada nos artigos 4º e 53.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995)	Concordância encontrada nos artigos 2º; 4º; 6º e 7º.	Concordância encontrada nos artigos 1º e 6º.
LDB (1996)	Concordância encontrada nos artigos 15 e 69.	Concordância encontrada nos artigos 3º e 14.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (2001)	Concordância encontrada nos artigos 6º; 20; 23; 24; 28 e 33.	Concordância encontrada nos artigos 8º; 10; 19 e 20.
Lei dos Programas PNAE e PDDE (2009)	Concordância encontrada nos artigos 1º; 3º; 7º e 9º.	Concordância encontrada no artigo 7º.
PNE (2014)	Concordância encontrada na meta 20.	Concordância encontrada na meta 19.
FUNDEB (2020)	Concordância encontrada nos artigos 1º; 3º e 21.	Concordância encontrada no artigo 10.
Lei da Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024)	Concordância encontrada nos artigos 4º; 10 e 15.	Concordância encontrada nos artigos 1º; 2º; 3º e 5º.

Fonte: criação do autor (2025).

A análise do Quadro 6 revela que as leis apresentadas não apenas afirmam o direito à educação, mas também orientam uma abordagem colaborativa, onde todos os membros da comunidade escolar, respaldados pela legislação educacional em vigor, têm a oportunidade de influenciar as decisões educacionais a nível de gestão escolar democrática e gestão financeira escolar, com a intenção de desenvolver uma educação de qualidade e inclusiva, alinhada com os valores de liberdade, justiça social e cidadania.

O Quadro 7 apresenta a relação entre a legislação educacional brasileira com as ideias de Ball (2014). A demonstração dessa relação é significativa porque colabora com o propósito do problema desta pesquisa, que é o de compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, nas escolas estaduais do RS, sob a abordagem do ciclo de políticas.

Quadro 7 – Relação da legislação educacional brasileira com as ideias de Ball (2014)

(continua)

Legislação educacional brasileira	x	Ideias de Ball (2014)
Constituição Federal de 1988 Artigos 205, 206, 212 e 212-A	x	A gestão democrática do ensino público, conforme estabelecida nos artigos 205 e 206, e os aspectos financeiros estabelecidos nos artigos 212 e 212-A, da Constituição Federal de 1988, estão alinhados com a ideia de participação ativa da comunidade escolar e com a autonomia financeira das escolas, que são princípio defendidos por Ball (2014).
ECA (1990) Artigos 4º; 53 e 54	x	Os artigos do ECA (1990) que asseguram o direito à educação e a responsabilidade do Estado, da família e da sociedade refletem a importância de uma gestão escolar democrática e inclusiva. Ball (2014) critica a mercantilização da educação e defende que a educação deve ser um direito universal, garantido pelo Estado e pela sociedade
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995) Artigos 1º; 2º; 4º; 6º e 7º	x	A interação desta lei com as ideias de Ball (2014) é percebida na busca por uma gestão democrática que valorize a participação da comunidade escolar. Essa interação pode oferecer insights valiosos sobre os desafios e as oportunidades na implementação de uma educação mais inclusiva e participativa.
LDB (1996) Artigos 3º; 14; 15 e 69	x	A LDB (1996) enfatiza a gestão democrática e a autonomia das escolas, princípios que Ball (2014) considera fundamentais para uma educação que priorize o desenvolvimento humano e a cidadania. A autonomia financeira das escolas é fundamental para implementar projetos pedagógicos que atendam às necessidades da comunidade.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (2001) Artigos 6º; 8º; 10; 19; 20; 23; 24; 28 e 33	x	Esta lei estabelece a participação da comunidade escolar na gestão das escolas, a autonomia das escolas e a transparência na gestão financeira. Esses princípios estão em consonância com a visão de Ball (2014) sobre a importância de uma gestão democrática e transparente na educação. A presença de um Assistente Especial para coordenação financeira, conforme o artigo 33, também se alinha com a necessidade de uma gestão eficiente e profissionalizada, um fator frequentemente abordado por Ball (2014).
Lei dos Programas PNAE e PDDE (2009) Artigos 1º; 3º; 7º e 9º	x	A transferência de recursos financeiros às escolas e a necessidade de transparência e responsabilidade na gestão desses recursos, conforme os artigos 1º e 3º, assim como a participação dos conselhos de alimentação escolar na fiscalização dos recursos, conforme o artigo 7º, reforçam a gestão democrática e a prestação de contas, aspectos considerados essenciais por Ball (2014).
PNE (2014) Metas 19 e 20	x	A meta 19, que assegura a gestão democrática da educação, e a meta 20, que visa ampliar o investimento público na educação, refletem a importância de uma gestão financeira rigorosa e

		transparente, considerada por Ball (2014) fundamentais para uma educação que priorize o desenvolvimento humano e a cidadania.
FUNDEB (2020) Artigos 1º; 3º; 10 e 21	x	A distribuição equitativa e transparente dos recursos, conforme os artigos 1º e 3º, estão alinhadas com a visão de Ball (2014) sobre a necessidade de uma gestão financeira eficaz para garantir a qualidade da educação. A fiscalização pelos conselhos de acompanhamento e controle social, conforme o artigo 10, e a prestação de contas, conforme o artigo 21, reforçam a gestão democrática e a transparência, princípios defendidos por Ball (2014).
Lei da Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024) Artigos 1º; 2º; 3º; 4º; 5º; 10 e 15	x	A gestão democrática escolar como um princípio fundamental, conforme os artigos 1º; 2º; 3º e 5º. A transparência e prestação de contas na gestão financeira, conforme os artigos 4º e 10. A autonomia financeira das unidades escolares, conforme o artigo 10. O sistema de monitoramento e avaliação da aplicação de recursos, conforme o artigo 15. Todos esses artigos estão em consonância com as ideias de Ball (2014) sobre a necessidade de gestões democrática e financeira eficientes, para garantir uma educação de qualidade e equitativa.

Fonte: criação do autor (2025).

(conclusão)

O Quadro 7 destaca a relação entre a legislação educacional brasileira e as ideias de Ball (2014), evidenciando como diversas leis regulamentam a gestão escolar democrática e a transparência na educação. A Constituição Federal de 1988, por meio dos artigos 205 e 206, enfatiza a participação da comunidade escolar, alinhando-se com a visão de Ball (2014) sobre a educação como um direito universal, e os artigos 212 e 212-A evidenciam a interrelação entre a gestão escolar democrática e a Gestão financeira escolar. O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) reforça a responsabilidade compartilhada entre Estado, família e sociedade, enquanto a Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995) busca uma gestão inclusiva. A LDB (1996) e as leis subsequentes, como a do FUNDEB (2020), destacam a autonomia financeira das escolas e a necessidade de prestação de contas, aspectos que Ball (2004) considera essenciais para uma educação de qualidade. Por fim, a Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024) reafirma os princípios defendidos nas leis mencionadas acima, favorecendo uma educação equitativa e participativa.

A seguir, no Capítulo 5 o contexto da prática abordará as informações obtidas na pesquisa documental realizada no Regimento Escolar, no Projeto Político Pedagógico e nos Relatórios de Prestações de Contas, da EEEF pesquisada.

## 5 CONTEXTO DA PRÁTICA

O objetivo geral desta pesquisa é o de compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas, numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF), da cidade de Caxias do Sul/RS. E os objetivos específicos a serem pesquisados são os seguintes: averiguar o processo de elaboração do planejamento da gestão financeira escolar; examinar como ocorre a participação dos funcionários, dos professores, dos estudantes e das famílias destes nas etapas constitutivas da gestão financeira escolar; pesquisar como é feita a avaliação do processo de gestão financeira escolar; apurar como os desafios da gestão financeira escolar afetam a realização da gestão democrática na educação básica pública. Assim, após lembrado os atributos desta pesquisa, eu inicio a análise do contexto da prática investigando a sequência de documentos descritos e analisados a seguir, tendo por balizamento a análise realizada a revisão bibliográfica e registrada nos capítulos anteriores.

### 5.1 REGIMENTO ESCOLAR

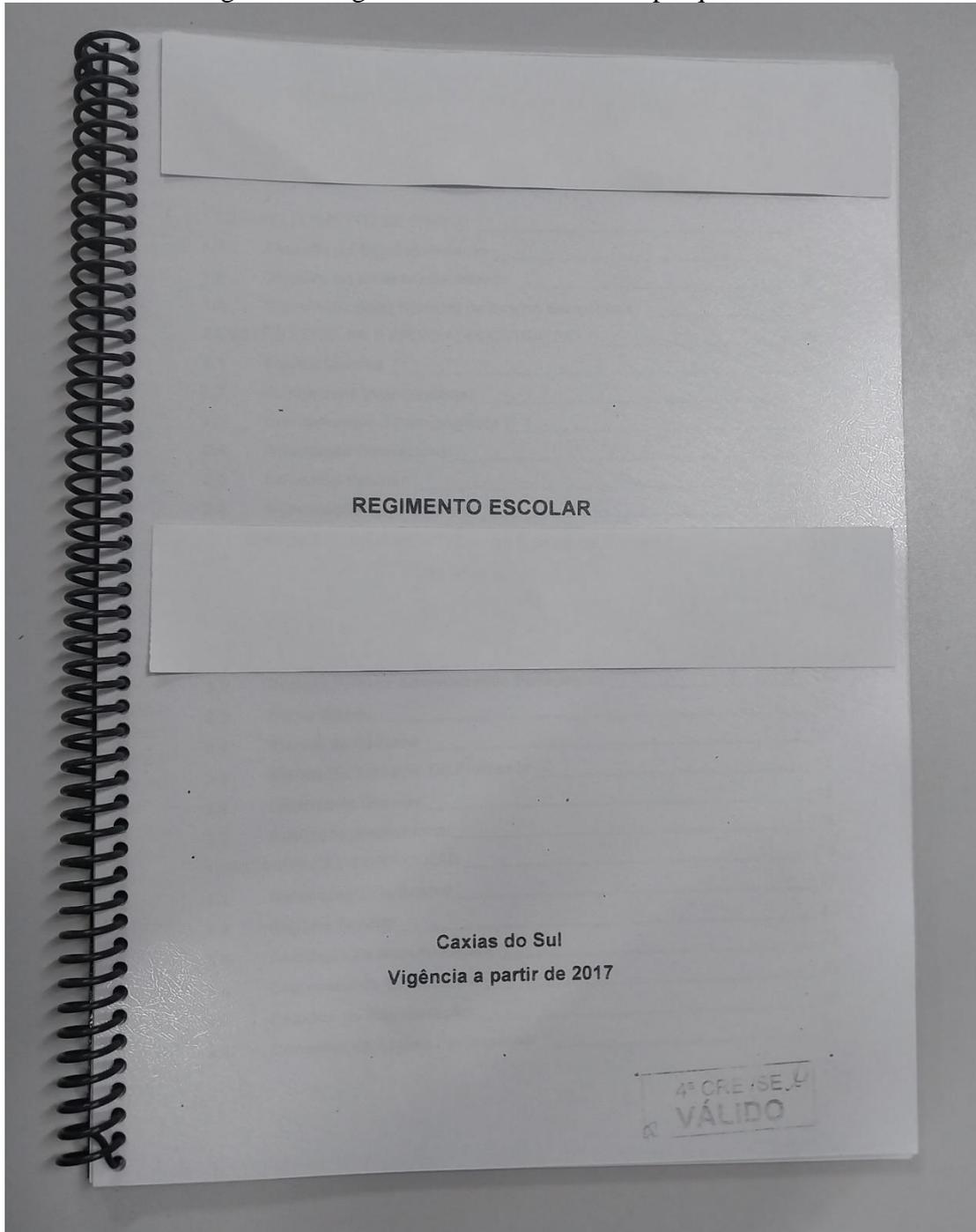
O que, inicialmente, chama a atenção no regimento escolar da EEEF pesquisada é o fato deste documento estar em uso desde 2017, sem ter ocorrido atualizações desde a data da sua aprovação em 08 de fevereiro de 2017, ou seja, este documento está a 8 anos em vigor, sem atualizações. Isso faz lembrar os autores Ball e Mainardes (2022) que sugerem que as políticas educacionais sejam frequentemente reformuladas (atualizadas) de maneira que façam sentido nas práticas escolares diárias. O mesmo deve ocorrer com a documentação escolar para haver coerência e sintonia entre a documentação escolar vigente e a legislação pertinente à educação.

Na análise do regimento escolar, mostrado na Figura 3 e composto por 38 páginas, eu constatei que a equipe diretiva é composta por 3 pessoas, pelo Diretor (a) e Vice-Diretor (a), ambos eleitos pela comunidade escolar e com as atribuições definidas na Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995), e dentre estas atribuições constam: participar e coordenar a elaboração da Proposta Político Pedagógica e o Plano de Trabalho da Escola, bem como acompanhar as suas execuções.

Completando a equipe diretora temos o Coordenador (a) Pedagógico (a) que dentre várias atribuições articula o processo pedagógico junto à direção e à vice-direção escolar, problematizando o cotidiano e elaborando propostas de intervenção na realidade escolar. Logo,

a atuação do Coordenador (a) Pedagógico (a) nesta EEEF pesquisada está vinculada à gestão escolar democrática conforme os autores abordados nesta dissertação.

Figura 5 – Regimento Escolar da EEEF pesquisada<sup>8</sup>



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

<sup>8</sup> O nome da EEEF foi coberto para manter o anonimato da escola pesquisada.

Conforme escrito no regimento escolar, o Conselho Escolar é o um órgão colegiado de representação da comunidade escolar, que reflete a gestão democrática da escola pública. É a principal instância da Escola, com funções consultiva, deliberativa, fiscalizadora e executiva nas questões pedagógicas, administrativas e financeiras da Escola.

O Conselho Escolar é composto por todos os segmentos da comunidade escolar: estudantes, pais/responsáveis, professores e funcionários, tendo como membro nato o diretor da Escola. O regimento escolar estabelece que é o Conselho Escolar ou, em outras palavras, a comunidade escolar é quem delibera sobre a gestão financeira escolar nesta EEEF, o que evidencia a conformidade deste documento com a revisão bibliográfica desta dissertação e com a legislação analisada neste trabalho.

O Quadro 8 apresenta a investigação a relação do regimento escolar com a legislação educacional brasileira.

Quadro 8 – O regimento escolar na legislação educacional brasileira

<b>Legislação educacional brasileira</b>	<b>O regimento escolar na legislação educacional brasileira</b>
Constituição Federal de 1988	O artigo 206 estabelece os princípios que devem reger a educação, mencionando a gestão democrática do ensino, que está relacionada à elaboração e ao respeito do regimento escolar.
ECA (1990)	O artigo 53 trata da educação, do direito à escolarização e menciona a necessidade de normas e regulamentos nas instituições de ensino.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995)	Não possui artigo específico para regimento escolar. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um regimento escolar nas escolas.
LDB (1996)	O regimento escolar é abordado no artigo 14 como um conjunto de normas que visa a organização do funcionamento das instituições de ensino, respeitando suas particularidades e especificidades.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (2001)	Não possui artigo específico para regimento escolar. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um regimento escolar nas escolas.
Lei dos Programas PNAE e PDDE (2009)	O artigo 2º estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um regimento dentro das escolas.
PNE (2014)	Não possui artigo específico para regimento escolar. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um regimento escolar nas escolas.
FUNDEB (2020)	Não possui artigo específico para regimento escolar. Mas, o artigo 14 estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um regimento dentro das escolas.
Lei da Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024)	Não possui artigo específico para regimento escolar. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um regimento escolar nas escolas.

Fonte: criação do autor (2025).

A análise do Quadro 8 revela uma clara interconexão entre os princípios estabelecidos na Constituição Federal de 1988, artigo 206, referentes ao regimento escolar e as leis do ECA (1990), artigo 53 e da LDB (1996), artigo 14. Enquanto a Constituição Federal de 1988 enfatiza a gestão democrática do ensino, o ECA (1990) reforça a importância de normas reguladoras nas instituições de ensino e a LDB (1996) considera o conjunto de normas como essencial para a organização escolar, reconhecendo a diversidade das instituições de ensino. Essa estrutura normativa favorece o desenvolvimento de um ambiente educacional mais equilibrado e participativo.

As Leis da Gestão Democrática do RS de 1995, 2001 e 2024, embora não tratem diretamente do regimento escolar, sugerem implicitamente sua necessidade.

A análise das leis contidas no Quadro 8 também revela uma lacuna na regulamentação específica sobre regimento escolar. Embora nenhuma das leis citadas apresente artigos dedicados a esse tema, todas ressaltam a importância de diretrizes que demandam a elaboração de regimento na escola. Dessa forma, fica evidente a necessidade de um alinhamento entre as diretrizes propostas nas diferentes leis e a criação de normativa interna na escola, o regimento escolar, que garanta a efetividade da gestão democrática e a participação da comunidade escolar. A falta de artigos específicos sobre regimento escolar pode dificultar a implementação prática das diretrizes peculiares de cada lei, evidenciando um desafio a mais na governança educacional<sup>9</sup>.

A seguir serão abordadas as informações obtidas na pesquisa documental realizada no Projeto Político Pedagógico da EEEF pesquisada.

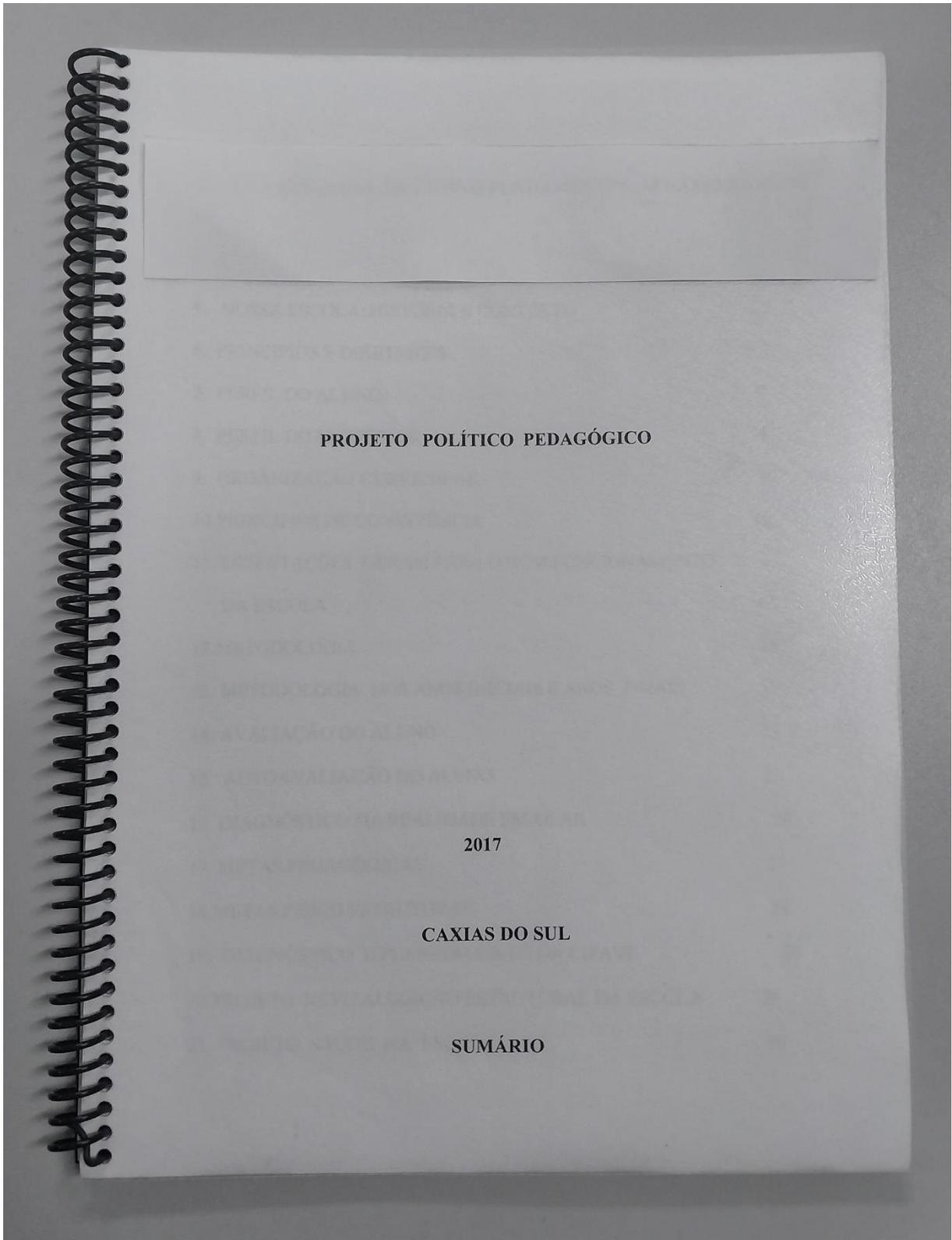
## 5.2 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

A última versão do Projeto Político Pedagógico (PPP) da EEEF pesquisada, mostrada na Figura 4, composto por 54 páginas, está em vigor desde 2017 até data atual, em 2025. Neste documento, sob o título “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR” são mencionadas, pela primeira vez, informações referentes à gestão financeira escolar, estando descritos alguns dos aspectos físicos pertinentes à manutenção predial da escola para os quais a direção deve atentar, tais como: pintura, troca de vidros, situação do piso e das portas, consertos dos bebedouros, etc.

---

<sup>9</sup> Atualmente, tem-se a pesquisadora Ilma Passos Alencastro Veiga como a principal referência brasileira para a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) das escolas.

Figura 6 – Projeto Político Pedagógico (PPP) da EEEF pesquisada<sup>10</sup>



<sup>10</sup> O nome da EEEF foi coberto para manter o anonimato da escola pesquisada.

Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

Ainda sob o título “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR”, está descrito que a EEEF “[...] está atualizando informações da escola no FNDE para garantir o recebimento de verbas que, somadas as demais, possibilitem a manutenção e algumas reformas necessárias no âmbito escolar”. Contudo, não são mencionadas: a) Quais informações estão sendo atualizadas; b) Quais são as verbas às quais serão somadas as verbas buscadas no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE); c) Quais são as manutenções e as reformas necessárias no âmbito escolar que para as suas execuções aguardam o incremento das verbas oriundas do FNDE; d) A realidade descrita neste capítulo “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR” é a do ano de 2017. A situação descrita no ano de 2017 permanece válida em 2025 como a necessidade para receber verbas do FNDE para complementar a quantidade de dinheiro necessária para efetivar as manutenções e as reformas necessárias no âmbito escolar?

Outra informação descrita no capítulo “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR” é a de que a EEEF “[...] busca parcerias que possam auxiliar nestas demandas de alto custo para a escola, como é o caso das empresas Randon. Todavia: a) Não especifica quais são as demandas de alto custo; b) Não explica como ocorre ou qual é o formato da parceria buscada junto as empresas Randon; c) Não esclarece como será operacionalizada dentro de uma escola pública Estadual a parceria buscada junto a uma empresa privada, neste caso, as empresas Randon.

Ainda sob o mesmo título do PPP, mencionado até este momento, é informado que “a escola conta com estas verbas e resultados de eventuais rifas e campanhas realizadas na escola. O Círculo de Pais e Mestres (CPM) solicita a colaboração dos pais, porém o retorno não acontece”. Essa frase, inevitavelmente, suscita as questões: a) Com quais verbas a escola já conta? b) Qual é o valor monetário das verbas com que a escola já conta? c) Qual é o montante das verbas obtidas com as rifas e campanhas realizadas na escola? d) Que tipo de colaboração o CPM solicita aos pais? e) Por que o retorno dos pais não acontece?

Outra informação evidenciada no capítulo “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR”, elaborado em 2017, é a necessidade de ações da direção escolar no sentido de fomentar a participação dos pais na gestão escolar. Visto que fazer gestão escolar com a participação da comunidade escolar não é somente ordenar que os outros façam acontecer o planejamento da equipe gestora escolar. Fazer gestão escolar com a participação da comunidade escolar é todos os integrantes da comunidade escolar fazerem acontecer o que deve ser feito

para a continuidade das operações da escola, em prol de uma educação de alta qualidade, verdadeiramente inclusiva e com foco na justiça social.

O capítulo “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR”, elaborado em 2017, também aborda aspectos que a EEEF precisa melhorar no ano de 2017, no que se refere aos resultados nas avaliações oficiais (Prova Brasil; Provinha Brasil; Avaliação Nacional da Alfabetização – ANA; Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB), bem como a necessidade de melhorar a assiduidade dos alunos nas aulas, o desenvolvimento dos alunos na leitura, na escrita, na interpretação e na compreensão de textos, na realização de cálculos e em outras situações que envolvem o raciocínio lógico, no relacionamento interpessoal, no resgate de valores e do respeito mútuo. Isto tudo demanda um planejamento estratégico e financeiro que não são mencionados neste capítulo do PPP.

Neste mesmo capítulo está escrito que a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e Violência Escolar – CIPAVE e a Rede de Apoio à Escola – RAE são bastante organizadas e buscam parcerias na comunidade escolar e em outras instituições como: hospitais, universidades, faculdades, prefeituras, empresas, com a finalidade de desenvolver os seus projetos de uma maneira eficiente e eficaz, para atingir os objetivos da escola e as metas propostas pelas avaliações oficiais.

No capítulo “DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR” informa: “A escola propõe o trabalho através de Projetos para atender a estas necessidades e elenca os projetos a seguir descritos, para o ano de letivo de 2017”. Essa informação dá a entender que o PPP está sendo elaborado a cada período de um ano, e uma vez concluída as atividades do ano faz-se necessário avaliar se o PPP anual atingiu cem por cento de êxito nos projetos propostos, no seu ano de competência e no caso de efetivação parcial dos projetos propostos, para o ano em questão, quais são os planos de ação propostos para o ano seguinte, no sentido de resgatar e/ou atingir os resultados não obtidos ou obtidos parcialmente no ano anterior.

Dentre os “[...] projetos a seguir descritos, para o ano de letivo de 2017” estão: a) Metas pedagógicas e físico-estruturais descritas no PPP na forma de tópicos; b) Planejamento CIPAVE 2017, sem mencionar quanto irá custar e como será custeado; c) Projeto Revitalização Estrutural da Escola, sem mencionar quanto irá custar, apenas mencionando que a empresa Randon se disponibiliza em colaborar, a partir da realização de “mutirões” de limpeza e reparos, conforme as necessidades apresentadas. Mas, não responde às perguntas: a) Quais são os reparos necessários na estrutura escolar? b) Quantos reais todos os reparos irão custar? c) Os custos dos reparos serão pagos totalmente ou parcialmente pela empresa Randon? d) Sendo os

reparos parcialmente pagos pela empresa Randon, quais são as fontes de recursos financeiros para completar o pagamento dos reparos na escola, no ano de 2017?

O PPP desta EEEF segue descrevendo outros projetos sem, contudo, deixar explícitas as repostas para as quatro questões do parágrafo anterior, referentes a cada um dos seguintes projetos, referente ao ano de 2017: a) Projeto Saúde na Escola; b) Projeto Drogas, Eu Pulo Fora! – PATNA; c) Projeto “COM O BULLING NÃO SE BRINCA”; d) Projeto: Alfabetização e Letramento: Leitura, Escrita e Interpretação de Textos; e) Projeto Hora do Conto; f) Projeto Literário “Ler é descobri o mundo”; g) Projeto “Oficina de Hip Hop”; h) Projeto Mostra do Conhecimento 2017; i) Projeto Práticas Esportivas; j) Projeto Meio Ambiente.

O documento PPP finaliza com o capítulo “Avaliação do PPP”, no qual não está descrito como ocorrerá a avaliação do PPP, elaborado em 2017 e válido até a presente data em 2025, na EEEF objeto de estudo nesta dissertação de mestrado. Além disso, esse documento não menciona se houve a participação efetiva da comunidade escolar na sua elaboração.

O Quadro 9 apresenta a investigação a relação do Projeto Político Pedagógico (PPP) com a legislação educacional brasileira.

**Quadro 9 – O Projeto Político Pedagógico (PPP) na legislação educacional brasileira**

<b>Legislação educacional brasileira</b>	<b>O Projeto Político Pedagógico (PPP) na legislação educacional brasileira</b>
Constituição Federal de 1988	O PPP não é mencionado, mas a ideia de gestão democrática e o direito à educação são contemplados em diversos artigos, como no Art. 206, que trata da educação como um direito de todos e dever do Estado, o que implicitamente remete ao PPP.
ECA (1990)	Não possui artigo específico para PPP. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um PPP nas escolas.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995)	O artigo 8º estabelece com atribuição do Diretor da escola coordenar a implantação do PPP na escola.
LDB (1996)	Os artigos 12 e 13 mencionam a elaboração do PPP como parte das diretrizes organizacionais das instituições de ensino.
Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (2001)	Não possui artigo específico para PPP. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um PPP nas escolas.
Lei dos Programas PNAE e PDDE (2009)	Não possui artigo específico para PPP. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um PPP nas escolas.
PNE (2014)	Não possui artigo específico para PPP. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um PPP nas escolas.

FUNDEB (2020)	Não possui artigo específico para PPP. Mas, estabelece diretrizes que implicam a necessidade de um PPP nas escolas.
Lei da Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024)	O artigo 4º menciona explicitamente a elaboração do PPP no 1º ano de gestão da Equipe Diretiva. Os artigos 8º e 9º abordam detalhadamente o PPP.

Fonte: criação do autor (2025).

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é um elemento importante na legislação educacional brasileira, embora não seja sempre mencionado explicitamente em várias leis. A Constituição Federal de 1988, o ECA (1990), o PNE (2014) e o FUNDEB (2020) estabelecem princípios que implicam a necessidade de um PPP nas escolas, enquanto a LDB (1996) menciona sua elaboração como parte das diretrizes organizacionais escolares. A Lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS (1995) destaca a responsabilidade do diretor escolar na coordenação da implantação do PPP nas escolas, e a Lei da Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024) aborda detalhadamente o Projeto Político Pedagógico (PPP), considerando-o documento indispensável na viabilização da gestão escolar democrática.

A seguir serão abordadas as informações obtidas na pesquisa documental realizada nos relatórios de prestações de contas da EEEF pesquisada.

### 5.3 RELATÓRIOS DE PRESTAÇÕES DE CONTAS

A prestação de contas é um processo gerencial da gestão financeira, feito por intermédio de sistema informatizado específico como os softwares de gestão elaborados para atender as necessidades organizacionais típicas de uma determinada empresa, pública ou privada, ou por intermédio de sistemas informatizados abertos como o Pacote Office, ou LibreOffice, dentre outros, ou por intermédio de relatórios físicos, ou pela utilização simultânea de meios eletrônicos e físicos. Independente do meio utilizado, a prestação de contas serve para demonstrar e justificar a utilização correta dos recursos financeiros, com destinações específicas, num período de tempo determinado e em conformidade com legislação pertinente.

A prestação de contas da gestão financeira escolar é de grande importância na gestão democrática escolar, porque através dela será evidenciada, ou não, a participação da comunidade escolar na gestão da escola. Logo, a prestação de contas transmite informações que vão além da destinação correta dos recursos financeiros destinados à escola pública, literalmente, a prestação de contas atesta a eficácia do gestor escolar na gestão do dinheiro público e a contribuição da comunidade escolar na gestão financeira eficaz da escola.

Na EEEF analisada, as prestações de contas seguem formatos semelhantes entre si, sendo feitas em plataformas eletrônicas e também em versões físicas. Nesta dissertação foram analisadas as versões físicas das prestações de contas enviadas pela diretora da EEEF, objeto de análise, à Coordenadoria Regional de Educação, para homologação e procedimentos complementares decorrentes de seu exame.

Cada prestação de contas, na versão física, é composta por um documento volumoso, o qual integra pareceres, atas, as notas fiscais e cupons fiscais comprobatórios da aplicação do dinheiro público, conforme o regramento de cada programa de disponibilização de recursos financeiros destinado ao custeio da escola pública, editais e anexos que contribuam para o esclarecimento de determinada informação que a diretora da EEEF julgue pertinente ou facilitador para evidenciar a transparência na gestão financeira escolar.

Neste sentido, para demonstrar a estrutura das prestações de contas realizadas pela EEEF pesquisada, será utilizada a estrutura do modelo físico de prestação de contas denominado “prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual”, modelo válido também às prestações de contas denominadas “prestação de contas referente à aplicação dos recursos da autonomia financeira”, “prestação de contas da alimentação escolar-PNAE” e “prestação de contas referente ao Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)”, visto que as diferenças estruturais entre estes quatro relatórios são irrelevantes.

O relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual é realizado com periodicidade semestral, possuindo o mesmo formato em todos os semestres, sendo substituídos em cada semestre apenas os tipos de documentos contidos nas versões anteriores por outros documentos do mesmo tipo das versões anteriores, porém com informações pertinentes ao período no qual são elaborados, em geral para fins comprobatórios da aplicação dos recursos financeiros destinados pelo Estado do RS à alimentação escolar das EEEF.

A formatação do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual é composta por uma folha de inicial, um ofício assinado pela Diretora e pela Presidente do Conselho Escolar da EEEF, emitido à coordenação regional de educação da 4ª (quarta) Coordenadoria Regional de Educação (4ª CRE). Neste ofício consta um quadro com 2 colunas e três linhas, similar ao quadro 10, com valores fictícios em reais para fins de exemplificação, seguido de uma frase na qual está descrita a quantidade de alunos atendidos com o valor recebido pelo Estado do RS, no semestre considerado, para fins da alimentação escolar<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> N° de Alunos Atendidos: 190. O número de alunos atendidos varia ao longo do ano letivo, ficando sempre em torno dos 200 alunos atendidos.

Quadro 10 – Contas da alimentação escolar-Complementação Estadual

A – Valor Recebido	R\$ 22.000,00
B – Valor Aplicado	R\$ 17.000,00
C – Saldo Reprogramado	R\$ 5.000,00

Fonte: criação do autor (2025).

Em seguida e abaixo da descrição da quantidade de alunos atendidos, o ofício é finalizado com a descrição da afirmação de que a Diretora e a Presidente do Conselho Escolar da EEEF, de comum acordo, consideram aprovada a prestação de contas que está sendo encaminhada à coordenação da 4ª CRE, com cada qual assinando o ofício nos campos respectivos campos para fins de assinatura.

Na página seguinte ao ofício, a diretora da EEEF redige e assina uma Declaração de Autenticidade de Documentos, na qual está descrito que a diretora da EEEF declara ter digitalizado no Finanças Públicas do Estado (FPE) as vias originais dos documentos fiscais (notas fiscais e/ou faturas); estar ciente de que a apresentação de dados ou documentos falsos e/ou divergentes implicam em medidas cabíveis de penalidades previstas em lei; declarando ainda que os originais da documento apresentada estão arquivadas na escola, disponíveis para os trabalhos de auditoria dos setores competentes da Secretaria de Educação e demais Órgãos de Controle Internos e Externos do Estado do RS.

Na página posterior à Declaração de Autenticidade de Documentos é postado o Demonstrativo Financeiro da Receita e da Despesa, no formato de um quadro como o visualizado no Quadro 11, com valores fictícios em reais para fins de exemplificação, sendo este demonstrativo assinado e carimbado pela diretora da EEEF.

Quadro 11 – Demonstrativo financeiro da receita e da despesa

DEMONSTRATIVO FINANCEIRO DA RECEITA E DA DESPESA			
FONTE: CONVÊNIO FNDE ( ) PNAE ( X ) Complemento Estadual			
NOME DA ESCOLA:			
IDT <sup>12</sup> :		MUNICÍPIO: Caxias do Sul	
RECEITA		DESPESA	
ESPECIFICAÇÕES	VALORES	ESPECIFICAÇÕES	VALORES
Valor Recebido	R\$ 22.000,00	Valor gasto	R\$ 17.000,00
Saldo Anterior	R\$ 0,00		
Aplicação Financeira	R\$ 0,00		
Valor Recursos Próprios (se houver)	R\$ 0,00	Saldo Reprogramado/Devolvido	R\$ 5.000,00
Total	R\$ 22.000,00	Total	R\$ 22.000,00

Fonte: criação do autor (2025).

<sup>12</sup> IDT é o número de identificação da escola.

Em seguida ao Demonstrativo Financeiro da Receita e da Despesa é postada a Relação de Documentos de Despesas, no formato de um quadro como o visualizado no Quadro 12, com valores fictícios em reais para fins de exemplificação, sendo este demonstrativo assinado e carimbado pela Diretora da EEEF e assinado, conjuntamente, pela Presidente do Caixa Escola, desta instituição de ensino, a qual também é a Presidente do Conselho Escolar desta EEEF.

Quadro 12 – Relação de documentos de despesas

	
<p>ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL SECRETARIA DA EDUCAÇÃO</p>	
<p>MODELO 3</p>	
<p>RELAÇÃO DE DOCUMENTOS DE DESPESAS FONTE: CONVÊNIO PNAE/FNDE</p>	

ESCOLA:	IDT:
UNIDADE EXECUTORA:	CNPJ:

DATA	CREDOR	NOTA FISCAL	NÚMERO CHEQUE	VALOR R\$
AA/BB/2023	Fornecedor A	DANFE 11111	00001	R\$ 3.000,00
CC/DD/2023	Fornecedor B	DANFE 22222	00002	R\$ 4.000,00
EE/FF/2023	Fornecedor C	DANFE 33333	00003	R\$ 1.000,00
GG/HH/2023	Fornecedor D	DANFE 44444	00004	R\$ 5.000,00
II/JJ/2023	Fornecedor E	DANFE 55555	00005	R\$ 4.000,00
TOTAL GERAL				R\$ 17.000,00

Caxias do Sul, XX/YY/ZZZZ	
<hr/> Local/Data	<hr/> Presidente Unidade Executora
	<hr/> Presidente do Caixa Escolar

Fonte: criação do autor (2025).

Todas as notas fiscais originais mencionadas no Quadro 12, após este quadro, são inseridas no relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual, coladas em folhas do tamanho 210 x 297 mm (A4), cor branca. Sendo postada no relatório, após a inserção das notas fiscais, a Ata de Licitação Fracassada, na qual são descritas as Razões Sociais dos fornecedores de alimentos que foram convidados a fornecer os produtos

demandados pela EEEF, mas que não compareceram na data e horário solicitados. Abaixo, no Quadro 13, para fins de exemplificação, é descrito o texto da Ata de Licitação Fracassada, suprimidos dados que possam prejudicar a confidencialidade dos fornecedores convidados que faltaram ao convite da EEEF.

### Quadro 13 – Exemplificação da Ata de licitação fracassada

	Escola Estadual de Ensino Fundamental XXXXXX YYYYYY	
Logo da EEEF	CNPJ N°: XX.YYY.ZZZ/0001-00	
	Endereço da EEEF	
	Número de telefone e endereço de e-mail da EEEF	
	Ata n° XX/2024	
	Ata de Licitação Fracassada	
	<p>Às catorze horas do dia vinte do mês de março do ano de dois mil e vinte e quatro, na Escola Estadual de Ensino Fundamental XXXXXX YYYYYY, reuniu-se a Comissão Permanente de Licitação, para, sob a presidência de “Nome da Pessoa”, para analisar e julgar o <b>Convite n° 01/2024</b>, que trata Aquisição de Gêneros Alimentícios para Alimentação Escolar. Foram convidadas as empresas Fornecedor X, Fornecedor Y e Fornecedor Z, de acordo com os comprovantes anexos. No entanto, nenhuma empresa compareceu na data e horário solicitado. Conforme o regulamento do edital deu-se por <b>fracassada a licitação do Convite n° 01/2024</b>. Por esse motivo necessitou-se de uma nova data para abertura do convite, o Convite n° 02/2024, que ocorrerá às catorze horas (14h) do dia vinte e sete de março de dois mil e vinte e quatro (27/03/2024) nesta escola.</p>	
	Presidente da Comissão de Licitação	Membro
	Nome da Pessoa	Nome da Pessoa
	Membro	Membro
	Nome da Pessoa	Nome da Pessoa
	Assinatura e Carimbo da Diretora da EEEF	

Fonte: criação do autor (2025).

Concluído o processo administrativo pertinente ao Convite n° 02/2024, a Diretora da EEEF reúne os membros da Comissão Permanente de Licitação, os membros do Conselho Escolar e a sua Presidente para examinarem a aplicação dos recursos financeiros da merenda escolar-Complemento Estadual referente ao primeiro semestre de 2024. Sendo este ato

administrativo registrado em Ata, assinada por todos os presentes nesta reunião. Para fins de exemplificação, no Quadro 14 seguem o teor da Ata comprobatória desta ação da gestão democrática escolar, suprimidos dados que possam prejudicar a confidencialidade das pessoas envolvidas.

Quadro 14 – Exemplificação da Ata do exame da aplicação dos recursos financeiros da merenda escolar-Complemento Estadual

Ata nº 08 de 31 de julho de 2024

Aos trinta e um dias do mês de julho do ano de dois mil e vinte e quatro reuniram-se às nove horas da manhã, na biblioteca da Escola Estadual de Ensino Fundamental XXXXXX YYYYYY, sito a Rua X, Nº Y, Bairro Z, no município de Caxias do Sul, a Comissão Permanente de Licitação, juntamente com os membros do Conselho Escolar e a presidente “Nome da Pessoa” para examinar a aplicação dos recursos da merenda escolar-Complemento Estadual referente ao primeiro semestre do presente ano. Na opinião de todos a aplicação da merenda está de acordo com os recursos obtidos. Eu, nome da Diretora da EEEF, lavrei esta ata que segue lida e assinada por mim e pelos demais presentes.

Fonte: criação do autor (2025).

O relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual prossegue apresentando o Formulário de Controle de Alimentação Escolar, o qual apresenta periodicidade mensal e é composto por cinco quadros. O primeiro quadro, denominado Movimento Diário, apresenta a composição do cardápio oferecido aos alunos da EEEF em cada dia letivo mensal, assim como o total de dias letivos em cada mês, a quantidade de alunos atendidos, a quantidade de repetições da refeição oferecida, o total da quantidade das refeições dia (quantidade das refeições ofertadas somada à quantidade das refeições repetidas) e as médias aritméticas mensais da: refeições ofertadas, refeições repetidas e total das refeições diárias. O segundo quadro é denominado Movimento Mensal de Gêneros Não Perecíveis, o terceiro quadro é denominado Movimento Mensal de Gêneros Perecíveis, o quarto quadro é denominado Movimento Mensal de Gêneros da Agricultura Familiar. Estes três quadros são preenchidos com as informações para cada gênero alimentício: descrição do gênero, tipo de unidade (litro, quilograma, etc.), saldo anterior, quantidade de entrada, quantidade de saída, saldo atual e a validade do produto. O quinto quadro é denominado Observações Gerais, no qual são registradas informações que a Diretora da EEEF julga pertinente, como a registrada no Formulário de Controle de Alimentação Escolar, no mês de março de 2024: “Alguns

alimentos foram doados pela direção da escola para se cumprir o cardápio uma vez que estamos em processo de licitação”.

Após o Formulário de Controle de Alimentação Escolar é apresentado o Ato de Designação, no qual a Diretora da EEEF designa a Comissão Permanente de Licitação composta por membros do Conselho Escolar e por membros do quadro funcional da EEEF, relacionados neste documento, para receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações para aquisição dos gêneros alimentícios.

Em seguida ao Ato de Designação, é apresentado Edital de Abertura, assinado pela Presidente da Comissão de Licitação e pela Diretora da EEEF, o qual torna público para o conhecimento dos interessados o convite para a aquisição dos gêneros alimentícios, destinado ao Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE, considerando o disposto no artigo 22º, inciso III, da Lei nº 8.666, de 21/06/1993. As empresas interessadas em vender gêneros alimentícios à EEEF retiram na secretaria da escola o edital contendo as condições e demais informações para que a venda dos gêneros alimentícios ocorra conforme a legislação pertinente.

O relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual é finalizado pela anexação dos documentos exigíveis de cada empresa fornecedora de alimentos, sendo este processo repetido a cada semestre para que ocorra a transparência nos atos dos gestores escolares. Cabe mencionar que, em alguns semestres, são inseridos neste tipo de relatório, o documento assinado pela Diretora da EEEF, denominado Dispensa de Licitação, no qual a Diretora da escola declara “dispensadas as licitações relativas às compras e/ou serviços da presente prestação de contas, de acordo com o artigo 24, inciso II, da Lei nº 8.666, de 21/06/1993.

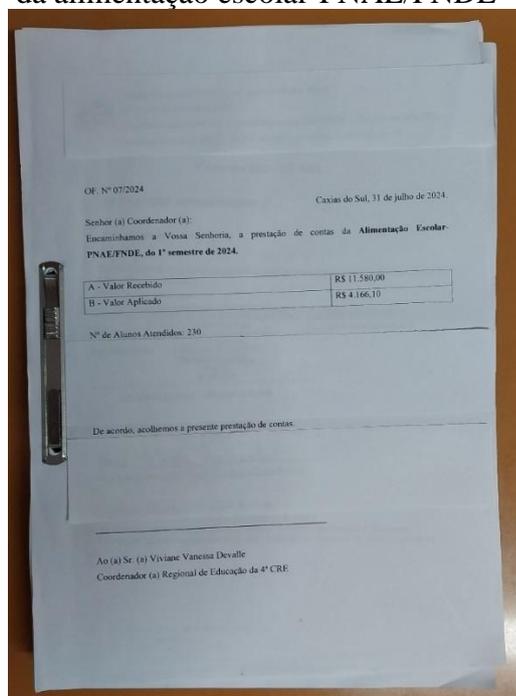
Concluída a análise estrutural dos relatórios de prestação de contas utilizados pela EEEF pesquisada, inicia-se a classificar os dados de pesquisa, conforme a orientação de Gil (2008), na qual serão apresentadas as fontes de recursos financeiros e registraremos as informações de forma sistemática, contendo dados sobre os aspectos específicos do estudo realizado.

Logo, na escola pesquisada, são quatro as fontes de recursos financeiros, de origem nos entes federados, utilizadas na operacionalização, manutenção e aprimoramento da infraestrutura da EEEF pesquisada: a) recursos do Governo Federal, referente à alimentação escolar-PNAE/FNDE (Figura 7), com periodicidade semestral de recebimento, no valor aproximado de R\$ 13.000,00 por semestre, totalizando o recebimento anual de aproximadamente R\$ 26.000,00; b) recursos do Estado do RS, referente à Autonomia Financeira (Figura 8), com periodicidade quadrimestral de recebimento, no valor aproximado de R\$ 38.000,00 por quadrimestre, totalizando o recebimento anual de aproximadamente

R\$ 114.000,00; c) recursos do Estado do RS, referente à Complementação Estadual (Figura 9), com periodicidade semestral de recebimento, no valor aproximado de R\$ 22.000,00 por semestre, totalizando o recebimento anual de aproximadamente R\$ 44.000,00; d) recursos do Governo Federal, referente ao Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE (Figura 10), com periodicidade anual de recebimento, no valor aproximado de R\$ 18.000,00 no ano de 2024, totalizando o recebimento anual em 2024 de aproximadamente R\$ 202.000,00.

As Figuras 7 (frontal) e 8 (perfil) mostram o relatório de prestação de contas da alimentação escolar-PNAE/FNDE, com aproximadamente 280 páginas.

Figura 7 – Foto frontal do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-PNAE/FNDE<sup>13</sup>



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

Figura 8 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-PNAE/FNDE

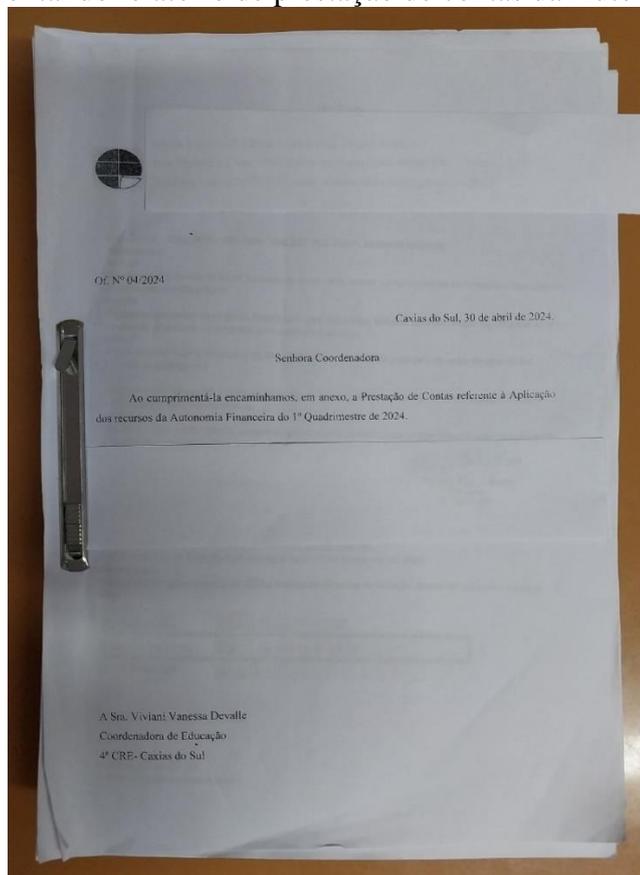


Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

<sup>13</sup> Os nomes da EEEF e da diretora foram cobertos para manter o anonimato de ambos.

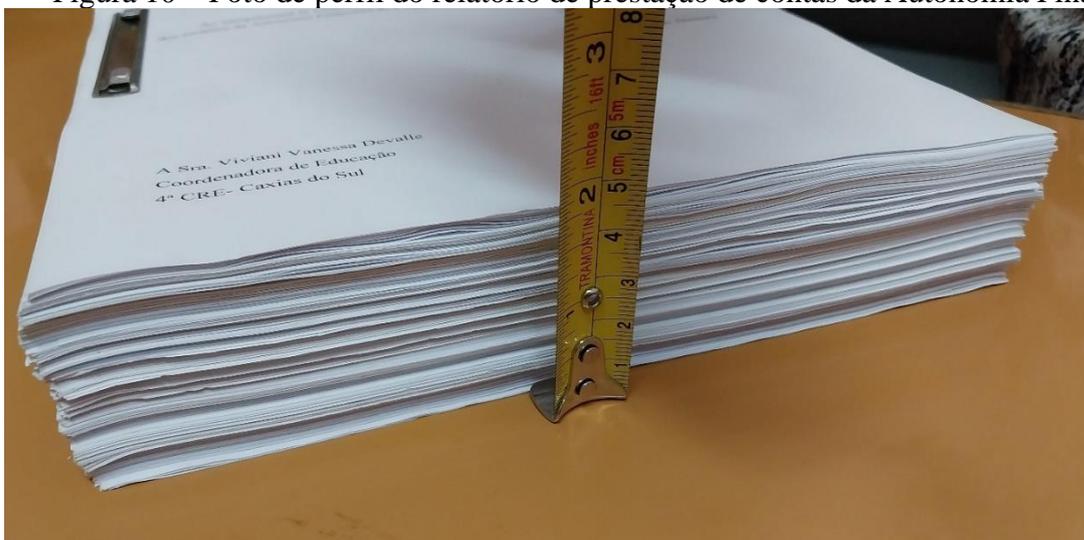
As Figuras 9 (frontal) e 10 (perfil) mostram o relatório de prestação de contas da alimentação escolar-PNAE/FNDE, com aproximadamente 480 páginas.

Figura 9 – Foto frontal do relatório de prestação de contas da Autonomia Financeira<sup>14</sup>



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

Figura 10 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas da Autonomia Financeira

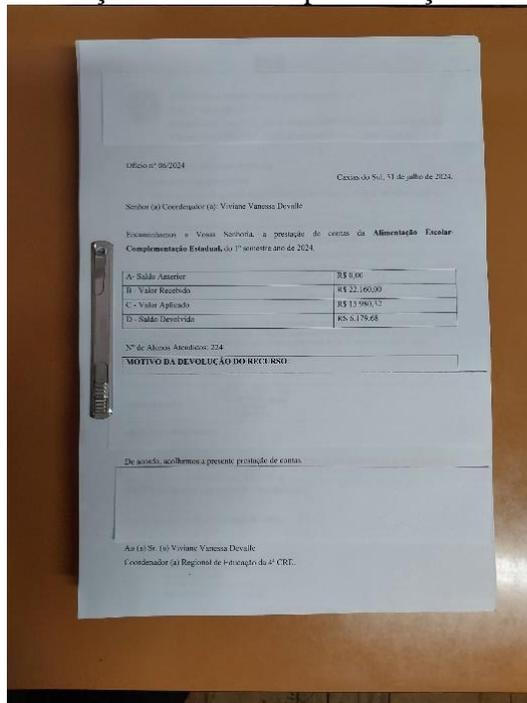


Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

<sup>14</sup> Os nomes da EEEF e da diretora foram cobertos para manter o anonimato de ambos

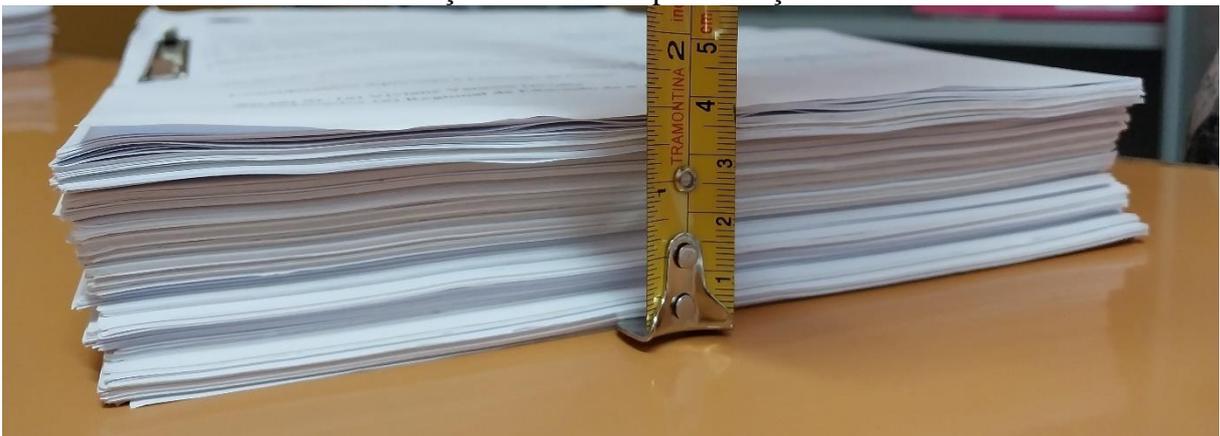
As Figuras 11 (frontal) e 12 (perfil) mostram o relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual, fotografado de cima e com aproximadamente 380 páginas.

Figura 11 – Foto frontal do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual<sup>15</sup>



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

Figura 12 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas da alimentação escolar-complementação estadual

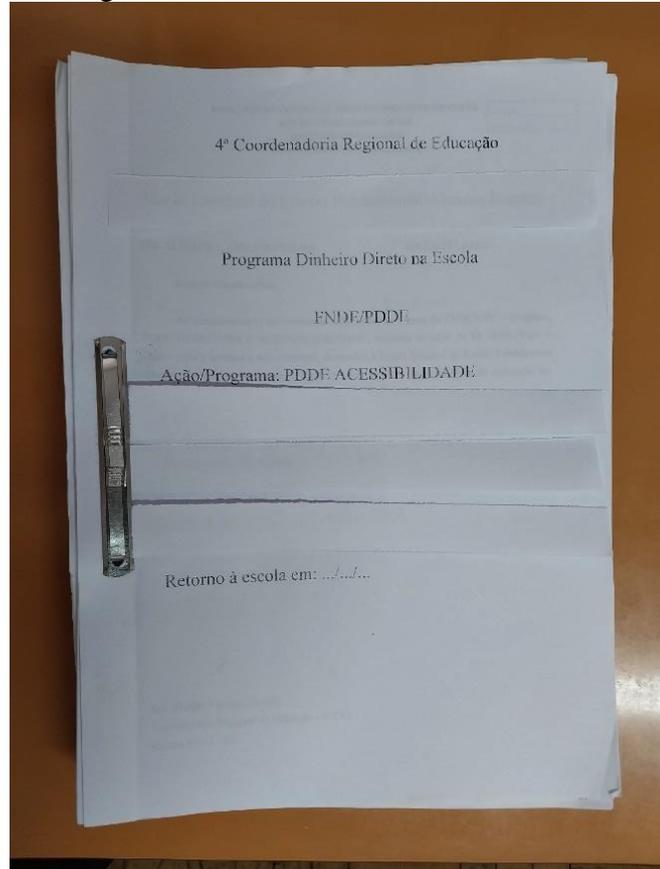


Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

<sup>15</sup> Os nomes da EEEF e da diretora foram cobertos para manter o anonimato de ambos.

A Figura 13 (frontal) e 14 (perfil) mostram o relatório de prestação de contas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), com aproximadamente 330 páginas.

Figura 13 – Foto frontal do relatório de prestação de contas do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE<sup>16</sup>



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

Figura 14 – Foto de perfil do relatório de prestação de contas do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

<sup>16</sup> Os nomes da EEEF e da diretora foram cobertos para manter o anonimato de ambos.

Os valores recebidos dos entes federados foram aproximados aos valores reais como forma de contribuir para o anonimato da EEEF pesquisada, sem, contudo, deixar de expressar os desafios reais enfrentados pela gestão democrática escolar na realização da gestão financeira escolar, de maneira a cumprir as suas obrigações legais, morais e cidadãs, enquanto escola pública que atende aproximadamente 200 alunos, durante todos os meses letivos do ano.

O Quadro 13 mostra as origens dos aportes financeiros públicos à EEEF pesquisada, no ano de 2024, assim com a finalidade de cada aporte financeiro, a periodicidade de recebimento dos aportes financeiros, o valor do aporte financeiro por período de recebimento e o total anual recebido por fonte de recursos públicos destinados à educação.

Quadro 15 – Síntese das informações financeiras

<b>Origem do Aporte Financeiro à EEEF</b>	<b>Finalidade do Aporte Financeiro</b>	<b>Periodicidade do Aporte Financeiro</b>	<b>Aporte Financeiro por Período</b>	<b>Total Anual Aportado</b>
PNAE <sup>17</sup>	Atendimento da alimentação escolar	Semestral	R\$ 13.000,00	R\$ 26.000,00
Complementação Estadual <sup>18</sup>	Atendimento da alimentação escolar	Semestral	R\$ 22.000,00	R\$ 44.000,00
Autonomia Financeira <sup>19</sup>	Lei 10.576/1995 Artigo 67 ... I - Manutenção e desenvolvimento do ensino; II - Aquisição de móveis e equipamentos; III - Obras de pequeno porte e outras conforme autorização, incluídas as obras em prédios locados.	Quadrimestral	R\$ 38.000,00	R\$ 114.000,00
PDDE <sup>20</sup>	Melhoria da infraestrutura física e pedagógica.	Anual	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00
Total geral aportado na EEEF pesquisada no ano de 2024				R\$ 202.000,00

Fonte: criação do autor (2025).

Na interpretação do Quadro 15, eu farei uso de uma metáfora, considerando que o ano letivo é composto por 200 dias úteis. Logo, os desafios da gestão financeira na escola estadual do Estado do Rio Grande do Sul, que foi pesquisada nesta dissertação, na realização da gestão

<sup>17</sup> Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.

<sup>18</sup> Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.

<sup>19</sup> Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, com a redação dada pela Lei nº 11.695, de 10 de dezembro de 2001.

<sup>20</sup> Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009

democrática na educação básica pública são semelhantes ao de uma pessoa que recebe a seguinte incumbência: *you have R\$ 202.000,00 per year to fulfill your legal obligation to keep habitable and safe the house that will shelter daily, approximately 20 servers and 200 children.*

*With this financial amount that you will receive, gradually, over the year, you also have the legal obligation to feed the 200 children daily and to make available the didactic resources adequate to the educational activities of the house, implicitly, without giving any reason to any person for any type of claim.*

*I, who provided you with the money to pay the bills of the house, want to know if you spent it as I said to spend, then, you have up to 15 consecutive days to prove to me that you spent the money as my instruction. Any amount of money, even if it is cents, spent beyond what I provided, must be returned to me within 5 business days,<sup>21</sup> through an intermediary deposit in my bank account, with interest of 1% (one percent) per month. In the contrary case, I will deduct<sup>22</sup> from your salary the divergent amount, pro rata die<sup>23</sup>.*

A metáfora, além de explicar de maneira lúdica o Quadro 15, manifesta duas situações comuns nos programas de repasse de dinheiro público às escolas, a prestação de contas criteriosa e a autonomia relativa, isto porque os programas são delimitados por requisitos legais com os objetivos de indicar prioridades, garantir a transparência na aplicação dos recursos públicos, estimular no gestor escolar o controle da aplicação do dinheiro público recebido.

A prestação de contas criteriosa, de maneira geral, é comum em todas as organizações, públicas, privadas e de economia mista. Porém, no âmbito da gestão pública escolar, a prestação de contas assume uma relevância maior do que nas demais instituições em decorrência das suas especificidades, dentre estas, a gestão escolar e financeira compartilhada com a comunidade escolar e, em geral, a reduzida e/ou nenhuma vivência prática do diretor escolar com técnicas administrativas-financeiras.

O parágrafo anterior é corroborado por Mafassioli (2017, p. 289), segundo a qual, a prestação de contas criteriosa na escola pública decorre do fato de que “na administração pública, qualquer ação realizada na escola envolve procedimentos legais e burocráticos, pois são recursos públicos e as ações devem ser transparentes”.

---

<sup>21</sup> Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, artigo 73, § 4º, redação dada pela Lei nº 11.695, de 10 de dezembro de 2001.

<sup>22</sup> Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, artigo 73, § 5º, redação dada pela Lei nº 11.695, de 10 de dezembro de 2001.

<sup>23</sup> A expressão *pro rata die* significa que, caso não se complete um mês integral da dívida, a parte incompleta dos juros deve ser calculada de forma proporcional ao número de dias. Os juros *pro rata die* são, assim, os juros diários exatos sobre um valor (Cálculo Jurídico, 2025).

A autonomia relativa na gestão financeira escolar, decorrente da legislação em vigor, não significa uma condição favorável ou desfavorável ao diretor escolar. É somente o resultado da normativa legal que rege a gestão democrática escolar. A autonomia relativa também existe em outras instituições profissionais, porque estas também estão sujeitas ao cumprimento da legislação que regula as suas atividades profissionais, cabendo aos gestores realizar a gestão financeira em conformidade com o regramento legal pertinente.

Conforme observado por Silva (2015, p. 99), na escola pública, “há uma autonomia, porém relativa, visto que há um direcionamento para o que a escola pode ou não comprar com os recursos que chegam todos os anos. O que pode acontecer na escola é, diante dos recursos que recebeu, e por meio do que está estabelecido na normatização, os profissionais da instituição podem fazer a escolha através das prioridades existentes no âmbito escolar”.

É digno de registro uma particularidade do relatório de prestação de contas referente ao Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) com montante de R\$ 18.000,00. Esse montante é composto das somas dos valores monetários das seguintes contas: a) Serviço de internet no valor de R\$ 6.360,00; b) Programa tempo de aprender no valor de R\$ 3.080,00; c) Programa cantinho da leitura no valor de R\$ 2.474,00; d) PDDE básico no valor de R\$ 6.062,00; e) Acessibilidade no valor de R\$ 24,00. Destes valores monetários, somente os valores referentes aos serviços de internet e ao PDDE básico tem os recebimentos confirmados para a EEEF em 2025. Permanecendo a expectativa da diretora, da EEEF pesquisada, de outros valores serem acrescidos ao montante de dinheiro oriundo do PDDE em 2025.

A análise dos relatórios das prestações de contas da gestão financeira na escolar pesquisada possibilitou o entendimento de que elas seguem um formato padronizado, estabelecido para facilitar a compreensão das informações financeiras e a auditoria da aplicação do dinheiro público recebido pela EEEF, pois além de quadros, atas e editais, também traz, cuidadosamente fixadas nas suas páginas, todas as notas fiscais e cupons fiscais comprobatórios da correta destinação dos recursos financeiros públicos recebidos dos entes federados.

Todo este cuidado na elaboração dos relatórios de prestação das contas materializa um processo que assegura a transparência e demonstra a responsabilidade da gestão escolar na utilização dos recursos públicos. Dando ênfase a um sistema de prestação de contas robusto, que não apenas atenda às exigências legais, mas também fortaleça a confiança da comunidade escolar na atuação da diretora da escola e da sua equipe.

A investigação realizada também possibilitou concluir que a gestão financeira escolar da EEEF pesquisada é sustentada por quatro principais fontes de recursos financeiros: o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), a Autonomia Financeira; a

Complementação Estadual e o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Cada uma dessas fontes possui periodicidades e valores específicos, que somados totalizaram aproximadamente R\$ 202.000,00 no ano de 2024. Mas o montante de capital que a EEEF recebeu no ano de 2024 não pode ser considerado para fins de planejamento antecipado para o ano de 2025, em virtude de a arrecadação de impostos dos entes federados estarem sujeitas às flutuações da economia.

Os R\$ 202.000,00 recebidos em 2024 exigiram uma gestão financeira eficaz da diretora da EEEF pesquisada em parceria com os representantes da comunidade escolar, para atender às necessidades de cerca de 200 alunos, durante o ano letivo, o que representa um desafio significativo para realizar a gestão democrática na educação básica pública.

O desafio da diretora da EEEF pesquisada fica mais evidente quando o montante recebido pela escola em 2024 é rateado pela quantidade de dias letivos anuais e pela quantidade de alunos a serem atendidos, o que perfaz um recebimento diário de R\$ 5,05 por aluno, para manter a EEEF funcionando de maneira adequada às expectativas da União, do Estado e da comunidade escolar. A partir desta constatação, outras questões vêm à tona, tais como: I) Considerando-se que são docentes concursados, de diferentes áreas do conhecimento, que assumem a direção da escola: além da licenciatura, qual é a formação que o gestor escolar necessita ter para dar conta de toda a burocrática financeira? II) No RS há uma formação específica para os gestores escolares tornarem-se também gestores financeiros?

Nos documentos analisados não foi possível encontrar respostas às perguntas do parágrafo anterior, com isso entendendo-se que outras pesquisas poderão tomá-las como objeto de análise.

#### 5.4 RESULTADOS REVELADOS COM A PESQUISA

A pesquisa documental realizada na EEEF, que foi objeto de investigação científica, localizada no município de Caxias do Sul/RS, revelou informações de alta relevância para compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelo gestor escolar para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas. Ainda que sejam cinco os contextos do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022, p. 256), na realização desta dissertação foram utilizados os contextos de influência, de produção do texto político e da prática, por terem sido os contextos do ciclo de políticas adequados à realização da pesquisa.

A gestão financeira necessária para realizar a gestão democrática na educação básica pública preconiza, por iniciativa do diretor da escola em conjunto com a comunidade escolar, fazer um diagnóstico da realidade escolar para cada período de tempo considerado para fins

planejamento, tendo por objetos de análise a escola que temos e a escola que queremos ter. A partir dos resultados do diagnóstico realizado é elaborado o planejamento da gestão financeira escolar. Sem isso o gestor escolar trabalha de maneira reativa, “apagando incêndios”, em vez de trabalhar de maneira proativa, sendo o protagonista da gestão escolar bem sucedida.

O planejamento da gestão financeira escolar pode ter diferentes formatações e quantidades de informações. Contudo, além de outras informações, convém constar neste documento a planificação das despesas fixas da escola, das receitas no período de tempo considerado para fins de planejamento, definição de objetivos de curto, médio e longo prazo, elaboração de orçamentos para realizar os objetivos definidos, levantamento dos custos fixos e variáveis decorrentes dos investimentos pretendidos, desenvolvimento de planos de ações pertinentes a cada investimento pretendido, definição de metodologia de acompanhamento, controle e correção de desvios nas atividades que envolvem movimentação financeira.

O Projeto Político Pedagógico (PPP), conforme a Lei da Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais do RS (2024), tem o requisito legal de ser elaborado no primeiro ano de gestão da Equipe Diretiva da escola, ou seja, a partir do ano de 2025, o PPP deverá ser refeito no máximo a cada três anos, sendo o documento adequado para conter as diretrizes decorrentes do planejamento da gestão financeira escolar em sintonia com a gestão democrática na educação básica pública.

O Regimento Escolar, a partir do que foi constatado na pesquisa documental, é um documento elaborado em conformidade com a legislação educacional vigente, com a finalidade de regular a aplicação das políticas educacionais no cotidiano escolar, o que inclui a aplicação diária dos processos peculiares à gestão financeira escolar, assim, é um documento que demanda ser elaborado de maneira coerente com o PPP, com o propósito de favorecer a gestão democrática na educação básica pública por intermédio do direcionamento correto dos recursos financeiros disponibilizados à escola.

O Regimento Escolar e o PPP, pela sua importância à gestão democrática na educação básica pública, demandam revisões e atualizações periódicas. Assim como o PPP tem a obrigatoriedade legal de ser feito e, em algumas situações, refeito a cada três anos. Eu sugiro a revisão anual tanto do Regimento Escolar quanto do PPP e atualizações, sempre que necessário.

Apesar do Regimento Escolar e do PPP, ambos estarem em vigor na EEEF pesquisada desde as suas elaborações, no ano de 2017, em nenhum destes dois documentos escolares consta qualquer menção referente ao processo de elaboração do planejamento da gestão financeira escolar, o que evidencia não haver planejamento formalizado da gestão financeira escolar, dando a entender que investimentos na melhoria da qualidade da educação são feitos sem

planejamento formal na EEEF pesquisada, sendo um aspecto organizacional possível de ser melhorado.

A participação dos funcionários, dos professores, dos estudantes e das famílias destes nas etapas constitutivas da gestão financeira escolar, conforme está escrito no Regimento Escolar da EEEF pesquisada, ocorre por intermédio dos representantes do Conselho Escolar, composto por todos os segmentos da comunidade escolar: estudantes, pais/responsáveis, professores e funcionários, tendo como membro nato o diretor da Escola.

O Regimento Escolar estabelece que é o Conselho Escolar, ou em outras palavras a comunidade escolar, quem delibera sobre a gestão financeira escolar nesta EEEF, o que evidencia a conformidade deste documento com a revisão bibliográfica desta dissertação e com a legislação analisada neste trabalho.

Os ofícios que consideram aprovadas as prestações de contas da EEEF pesquisada e que dão início a estes documentos são assinados somente por duas pessoas, a Diretora e a Presidente do Conselho Escolar da EEEF. O Demonstrativo Financeiro da Receita e da Despesa é assinado, conjuntamente, pela Diretora e pela Presidente do Caixa Escola, desta instituição de ensino, a qual também é a Presidente do Conselho Escolar desta EEEF.

A apreciação dos atos da gestão financeira escolar realizadas em reuniões da Diretora Escolar com a participação dos membros do Conselho Escolar são registrados em Atas que recebem assinaturas de uma quantidade maior de pessoas, em vez de apenas duas pessoas, ou seja, recebem as assinaturas dos membros do Conselho Escolar, após o término das reuniões pertinentes, evidenciando que é desta maneira, por reuniões, que ocorre a participação da comunidade escolar nas etapas constitutivas da gestão financeira escolar da EEEF pesquisada.

A participação da comunidade escolar na gestão financeira escolar da EEEF pesquisada, por sua vez, é indício da confirmação de existência do processo da gestão escolar democrática nesta instituição de ensino. Sendo este indício não sendo prejudicado pelo fato de que o ofício que dá início às prestações de contas seja assinado somente pela Diretora da Escola e pela Presidente do Conselho Escolar da EEEF, e pela existência no PPP do registro “O Círculo de Pais e Mestres (CPM) solicita a colaboração dos pais, porém o retorno não acontece”, pois este fato ocorreu em 2017, sem outros registros do gênero em documentos escolares posteriores.

A avaliação do processo de gestão financeira escolar não aparece em nenhum dos documentos pesquisados, nem de maneira implícita. Evidenciando uma oportunidade no aprimoramento do processo de gestão financeira escolar na EEEF pesquisada, pela elaboração de procedimento dedicado à avaliação do processo de gestão financeira escolar, o que poderá

contribuir de maneira significativa na melhoria da gestão democrática na educação básica pública desta EEEF.

Por tudo o que foi exposto até este momento, a pesquisa documental realizada evidenciou que a burocracia, necessária para evitar desvios de conduta na gestão da coisa pública, é atualmente o principal desafio da gestão financeira escolar, afetam a realização da gestão democrática na educação básica pública em decorrência da quantidade grande de tempo dispendida pelo diretor escolar no cumprimento dos processos administrativos estabelecidos na forma da lei, da legislação referente à educação pública.

A Figura 15 mostra o montante de relatórios de prestações de contas elaborados pela diretora da EEEF pesquisada para satisfazer a legislação da educação, fotografado de perfil e com aproximadamente 2.890 páginas.

Figura 15 – Montante de relatórios de prestações de contas elaborados pela diretora da EEEF



Fonte: fotografia realizada pelo autor (2025).

O diretor da escola pública, além do preenchimento de relatórios eletrônicos e físicos, necessita atender às múltiplas expectativas do Estado em relação aos resultados da gestão escolar nas diferentes dimensões organizacionais da escola, sendo a dimensão da gestão financeira o ponto nevrálgico do gestor escolar imbuído em fazer o seu melhor, dia após dia, na gestão escolar democrática.

Gerir uma escola exige do diretor escolar múltiplas competências técnicas e comportamentais. Os cursos obrigatórios destinados à formação dos futuros e/ou atuais diretores escolares, mesmo que sejam bem elaborados, ministrados por bons professores, comprometidos em ensinar e realizados por bons alunos, comprometidos em aprender, mesmo assim, o dia-a-dia do ato de gerir uma escola colocará o diretor no enfrentamento de situações às quais ele jamais imaginaria que um dia teria que vivenciar e, além de vivenciar, ter que resolver situações inusitadas.

A pesquisa documental mostrou que a burocracia, embora necessária, torna a vida profissional do diretor da escola um constante desafio no sentido de encontrar tempo para manter a escola funcionando com poucos recursos financeiros disponibilizados, gradativamente e anualmente, pelos entes federados. Deixar de buscar a melhoria da qualidade do ensino na escola pública, porque a União ou o Estado não envia a quantidade de dinheiro necessária, não é uma opção válida para o diretor da escola pública, integralmente comprometido em fazer o possível e o impossível pela melhoria dos serviços prestados pela escola pública, gerida por ele, à comunidade escolar.

Os serviços disponibilizados pela escola pública à comunidade escolar vão além do ensino das disciplinas da organização curricular, tornando a escola pública, para muitas pessoas, um lugar de acolhimento, no qual uma parte das suas necessidades básicas são supridas por algumas horas do dia, no qual encontram a segurança pessoal que em casa não tem e no qual reside a esperança da construção de uma história de vida melhor daquela que os seus pais têm ou tiveram.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta pesquisa possibilitou-me compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022), numa EEEF, da cidade de Caxias do Sul/RS. E considerando as escolas estaduais que atendem quantidades similares de alunos, provavelmente, nestas escolas, os desafios são os mesmos, só mudando o endereço.

A dissertação de mestrado intitulada “Os Desafios da Gestão Financeira nas Escolas Estaduais do Estado do Rio Grande do Sul”, realizada na linha de pesquisa dos processos educacionais, linguagem, tecnologia e inclusão, com o tema de pesquisa gestão financeira escolar, buscou responder o problema de pesquisa: “Quais são os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Estado do Rio Grande do Sul para realizar a gestão democrática na educação básica pública?”

A finalidade do problema de pesquisa, descrito na frase anterior, é o de compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, nas escolas estaduais do RS, sob a abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022).

Todavia, dentre os cinco contextos do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022, p. 256), a busca pela resposta ao problema de pesquisa foi balizada: pelo contexto de influência por ter relação com o planejamento da gestão financeira escolar; pelo contexto de produção do texto político porque organizam todas as etapas da gestão financeira escolar; e pelo contexto da prática por ter relação com a prática de pesquisa, onde se identificam os desafios da gestão financeira escolar.

Em relação ao contexto de influência, da abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022), centrado nas forças e nos atores que influenciam as decisões referentes à gestão democrática na educação básica pública, a pesquisa evidenciou que a escassez de dinheiro público é a força que mais desafios impõe sobre a gestão financeira feita pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública.

Os atores, sob a abordagem do contexto de influência, evidenciados pela pesquisa, que influenciam negativamente a gestão financeira dos gestores escolares são os burocratas estatais que criam processos administrativos que sobrecarregam os diretores escolares e, por conseguinte, reduz o tempo dispendido por esses servidores públicos no aprimoramento da gestão escolar democrática, em prol da satisfação da burocracia estatal.

Em relação ao contexto de produção do texto político, da abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022), centrado nas decisões financeiras e orçamentárias fruto de compromissos, escolhas estratégicas e concessões realizadas durante a produção do texto político, a pesquisa evidenciou que as consequências das decisões dos gestores, das áreas financeiras, dos entes federados, influenciam a produção do texto político pelo condicionamento do investimento na área da educação a determinado percentual da arrecadação tributária, em decorrência, são estabelecidos critérios à distribuição do montante público arrecadado entre as escolas públicas.

Os critérios estabelecidos à distribuição do montante público arrecadado, entre as escolas públicas, poderão favorecer a desigualdade social em determinadas localidades. Isso acrescido da constatação de que, quanto menos dinheiro público há disponível para a educação, maior é o regramento legal sobre a atuação profissional dos gestores escolares, no sentido de aumentar o controle sobre a má destinação do dinheiro público, afetando diretamente a realização da gestão democrática na educação básica pública, pela diminuição do tempo hábil do diretor escolar, sem ter a incumbência de preencher relatórios ou de realizar outras atividades de cunho burocrático.

Em relação ao contexto da prática, da abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022), centrado em como a disponibilidade de recursos e as condições financeiras afetam como diretores e professores interpretam, modificam e aplicam as políticas educacionais no cotidiano escolar, a pesquisa evidenciou que na EEEF pesquisada, a disponibilidade de recursos e as condições financeiras, sempre no limite do mínimo necessário, ensinou à diretora e aos professores a fazerem mais com menos, sem prejuízo à realização da gestão democrática na educação básica pública.

Essa situação de precisar fazer mais com menos é até poética, quando usada na literatura. Porém, no dia a dia da vida real é um exercício de superação constante e desgastante, físico e emocional, após uma determinada quantidade de tempo. Mas é a realidade mostrada na análise documental das prestações de contas da EEEF pesquisada, que evidenciou o desafio da gestão financeira da diretora escolar em alimentar, diariamente, aproximadamente 200 jovens, suprimir as demandas de recursos didáticos e manter operacional a infraestrutura predial escolar com um recebimento diário de aproximadamente R\$ 5,05 por aluno, no ano de 2024.

Mediante todo o conhecimento construído e registrado até este momento, em decorrência da pesquisa documental realizada na EEEF pesquisada, o problema de pesquisa “Quais são os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Estado do Rio Grande do

Sul para realizar a gestão democrática na educação básica pública?” pode ser respondido da seguinte maneira:

Os desafios da gestão financeira nas escolas estaduais do Estado do Rio Grande do Sul para realizar a gestão democrática na educação básica pública são a pouca quantidade de dinheiro destinada ao custeio da educação básica pública; o excesso de burocracia na gestão financeira da escola estadual pública; e, por conseguinte, o pouco tempo destinado ao aprimoramento dos processos da gestão financeira escolar.

A resposta ao problema de pesquisa, descrita no parágrafo anterior, contempla o objetivo geral desta dissertação: compreender os desafios da gestão financeira enfrentados pelos gestores escolares para realizar a gestão democrática na educação básica pública, sob a abordagem do ciclo de políticas (Ball; Mainardes, 2022), numa Escola Estadual de Ensino Fundamental (EEEF), da cidade de Caxias do Sul/RS. Todavia, sendo mais específico:

A pouca quantidade de dinheiro destinada ao custeio escolar é compreendida como um desafio da gestão financeira para realizar a gestão democrática na educação básica pública do RS porque, até este momento, são provenientes de apenas quatro fontes: o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE); a Autonomia Financeira; a Complementação Estadual; e o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Além disso, o montante de capital que a EEEF recebeu no ano de 2024 não pode ser considerado para fins de planejamento antecipado para o ano de 2025 em virtude de a arrecadação de impostos dos entes federados estarem sujeitas às flutuações da economia. Logo, existe a possibilidade da EEEF receber uma quantidade de dinheiro menor em 2025, comparada à quantidade de dinheiro recebida em 2024, para custear a educação básica pública, acrescida da inflação do ano anterior, tornando ainda mais desafiadora a gestão financeira escolar da EEEF.

O excesso de burocracia na gestão financeira escolar é compreendido como um desafio da gestão financeira para realizar a gestão democrática na educação básica pública do RS, isto porque a burocracia, embora necessária, dificulta ao diretor da escola encontrar tempo para manter a EEEF funcionando com poucos recursos financeiros disponibilizados pelos entes federados. Sendo importante salientar que a escola pública é um lugar de acolhimento, que também supre necessidades humanas básicas, por algumas horas do dia, fornece segurança pessoal e a esperança de uma vida melhor para os alunos e tudo isso demanda custeio público.

Para concluir a compreensão dos desafios da gestão financeira para realizar a gestão democrática na educação básica pública do RS, o pouco tempo destinado ao aprimoramento dos processos gerenciais da gestão financeira escolar é um desafio significativo enfrentado pelo diretor escolar. Isto ocorre porque o diretor da escola pública é demandado por múltiplas

atribuições legais, dentre elas: o preenchimento de relatórios eletrônicos; a elaboração de relatórios físicos; a realização de licitações; o levantamento de orçamentos; a redação de Atas, etc. E, ainda assim, precisa pensar em ações, tecnicamente e financeiramente viáveis, em prol da melhoria dos processos gerenciais da gestão financeira escolar, para que possa manter e melhorar a prestação do serviço educacional de alta qualidade à comunidade escolar.

O objetivo geral desta dissertação suscitou objetivos específicos que foram respondidos na realização desta pesquisa, sendo o primeiro o de averiguar o processo de elaboração do planejamento da gestão financeira escolar que, segundo a documentação investigada, não apresenta nenhum indício da existência de um processo definido para elaborar o planejamento da gestão financeira escolar, tampouco existe o registro de um planejamento da gestão financeira escolar, deixando a evidência de que a direção escolar, conjuntamente com a comunidade escolar, trabalha de maneira reativa às demandas da sustentabilidade escolar no que se refere à manutenção da infraestrutura escolar, à alimentação escolar e aos processos pedagógicos.

O segundo objetivo específico respondido na realização desta pesquisa foi o de examinar como ocorre a participação dos funcionários, dos professores, dos estudantes e das famílias destes nas etapas constitutivas da gestão financeira escolar. Neste quesito, o exame da documentação escolar evidenciou a participação da comunidade escolar na gestão financeira escolar pela presença e manifestação ativa dos representantes da comunidade escolar nas reuniões de deliberações dos assuntos de ordem financeira da EEEF pesquisada, não sendo realizada nenhuma aplicação de recursos financeiros públicos sem a aprovação dos representantes da comunidade escolar.

O terceiro objetivo específico respondido na realização desta pesquisa foi o de pesquisar como é feita a avaliação do processo de gestão financeira escolar, sendo verificado no exame da documentação escolar da EEEF pesquisada que, até o presente momento, não é feita a avaliação do processo de gestão financeira escolar. No Regimento Escolar, no Projeto Político Pedagógico, nas Atas das reuniões da diretora da EEEF com os representantes da comunidade escolar e nos demais documentos avaliados, não constam nenhuma menção à avaliação do processo de gestão financeira escolar. Esta constatação é uma oportunidade de melhoria do processo de gestão escolar pela definição, da primeira versão, do processo de gestão financeira escolar na EEEF pesquisada.

Por fim, o quarto objetivo específico respondido na realização desta pesquisa foi o de apurar como os desafios da gestão financeira escolar afetam a realização da gestão democrática na educação básica pública. Na verificação deste quesito, o exame da documentação escolar da

EEEF pesquisada demonstrou que dentre os desafios da gestão financeira escolar, o de cumprir com as atividades burocráticas estabelecidas pela legislação da educação, é o fator gerador do maior dispêndio de tempo hábil do gestor escolar, pois não se resume somente ao preenchimento de documentos eletrônicos e a elaboração de documentos físicos, inclui também todas as atividades que irão gerar as informações demandadas pelo sistema estatal de gestão escolar, tais como: fazer reuniões com os representantes da comunidade escolar para obter a aprovação para a realização de determinadas compras, verificar as expectativas da comunidade escolar que demandam o gasto de dinheiro público, dentre outras informações vindas da comunidade escolar, redigir licitações, fazer orçamentos, negociar com fornecedores, e outras ações de cunho da gestão financeira escolar.

Todos os processos mencionados no parágrafo anterior demandam tempo para pensar em como gerir a EEEF com o pouco dinheiro recebido, anualmente, dos entes federados, considerando a escola dimensionada para atender em torno de 200 alunos. Logo, são dois os desafios da gestão financeira escolar evidenciados pela pesquisa que afetam a realização da gestão democrática na educação básica pública, a quantidade de procedimentos burocráticos estabelecidos pela legislação da educação e a pouca quantidade de dinheiro recebido dos entes federados para o custeio escolar.

Além de registrar que esta pesquisa atingiu os propósitos pelos quais foi realizada, eu preciso deixar registrado que a realização desta pesquisa documental me proporcionou entrar em contato com uma realidade desconhecida por mim e, provavelmente, desconhecida da maioria das pessoas que não atuam diretamente na gestão escolar pública. Mesmo os professores da rede estadual de ensino, que estão em sala de aula, fazendo o seu melhor na docência, não fazem ideia dos desafios enfrentados, diariamente, pelos colegas que estão atuando como gestores escolares. Fica também registrada a minha admiração e apreço a todos os gestores escolares da rede estadual pública.

A revisão de literatura realizada na elaboração desta dissertação de mestrado encontrou poucas pesquisas de mestrado e doutorado com o tema de pesquisa gestão financeira escolar. No Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade de Caxias do Sul e no município de Caxias do Sul/RS, esta é a primeira dissertação de mestrado com o tema de pesquisa gestão financeira escolar, o que evidencia a oportunidade de colaborar com a academia, em especial com os Programas de Pós-Graduação em Educação, para que seja ampliada a quantidade de dissertações e teses que abordem o tema gestão financeira escolar, sob diferentes vieses relacionados à área da educação.

Mediante o que foi exposto no parágrafo anterior, eu sugiro a realização de outras pesquisas qualitativas com o mesmo tema de pesquisa, a gestão financeira escolar. Porém, utilizando o estudo de caso, dentre outras estratégias de investigação qualitativa, e com problema de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos definidos conforme o propósito de cada pesquisador. Esta sugestão é aplicável ao estudo dos sistemas de ensino público federal, estadual, municipal e privado, possibilitando a obtenção de informações que somente a oralidade tem a capacidade de proporcionar ao pesquisador, com a finalidade de ampliar ainda mais o estado da arte referente à relação da gestão financeira escolar com a gestão democrática na educação.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, M.A.S.; FERREIRA, N.SC. (Orgs.). **Gestão da educação**: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000.

AMARAL, Nelson Cardoso. **Para compreender o financiamento da educação básica no Brasil**. Brasília: Liber Livro, 2012.

**Atlas Socioeconômico Rio Grande do Sul**. Disponível em: Índice de Desenvolvimento Humano - IDH e IDHM - Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul (atlassocioeconomico.rs.gov.br). Acesso em: 10 out. 2023.

BALL, Stephen, J.; MAINARDES, Jefferson. **Políticas educacionais**: questões e dilemas. Disponível em: Minha Biblioteca, 2. ed. Cortez, 2022.

BALL, S. J.; MAGUIRE, M.; BRAUN, A. **Como as escolas fazem as políticas**: atuação em escolas secundárias. Tradução Janete Bridon. Ponta Grossa: Ed. UEPG, 2016. 220 p.

BALL, Stephen J. **Educação Global S.A**: novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Ponta Grossa: UEPG, 2014.

BALL, Stephen J. **Educational reform a critical and post-structural approach**. Buckingham Open University, 1994.

BARROSO, João. **O estudo da escola**. Portugal: Porto, 1996.

BASTOS, J. B. **Gestão Democrática**: O Sentido da Escola. 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

BESSON, Jean-Louis (Org.). **A ilusão das estatísticas**. Tradução Emir Sader. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1995.

**Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)**. Disponível em: <<https://bdtd.ibict.br/vufind/>>. Acesso em: 20 mai. 2024.

BOGDAN, R. e BILKEN, S. **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto Editora, 1994.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acessado em: 1º jun. 2024.

**Cálculo Jurídico**. Disponível em: Como calcular os Juros Pro Rata Die: guia para advogados. Acesso em: 2 jan. 2025.

**Catálogo de Teses e Dissertações (CAPES)**. Disponível em: <<https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#!/>>. Acesso em: 24 mai. 2024.

DAMATTA, Roberto Augusto. **Carnavais, Malandros e Heróis**: Para uma sociologia do dilema brasileiro. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 1979.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da educação escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

DOURADO, Luiz Fernandes (Org.). **PNE, políticas e gestão da educação: novas formas de organização e privatização**. Brasília: ANPAE, 2020.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 1. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

**Gaúcha ZH**. Disponível em: Conheça quem faz o agro em Caxias do Sul. Pioneiro (clicrbs.com.br). Acesso em: 10 out. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUILHERME, Alexandre Anselmo e CHERON, Cibele. **Guia prático de pesquisa em Educação**. Caxias do Sul, RS: EDUCS/Pesquisa, 2021.

HORA, D. L. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. 9. ed. Campinas: Papirus, 2002.

HOSTINS, Regina Célia Linhares; ROCHADEL, Olívia. Contribuições de Stephen Ball para o campo das políticas educacionais. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 23, n. 1, p. 61-84, jan./abr., 2019. E-ISSN: 1519-9029. DOI: 10.22633/rpge.v23i1.11947.

**Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/caxias-do-sul/panorama>>. Acesso em: 10 out. 2023.  
**Jornal do Comércio**. Disponível em: <<https://transformars.com.br/2023/11/08/duplicacao-das-rodovias-entre-porto-alegre-e-caxias-do-sul-um-obstaculo-para-o-2o-maior-polo-metalmechanico-brasileiro/>>. Acesso em: 02 mai. 2024.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

**Lei prorroga vigência do Plano Nacional de Educação até dezembro de 2025**. Fonte: Agência Senado. Disponível em: Lei prorroga vigência do Plano Nacional de Educação até dezembro de 2025 — Senado Notícias. Acesso em: 23 jan. 2025.

**Lei nº 16.088, de 10 de janeiro de 2024**. Dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais e dá outras providências. Disponível em: <<https://leisestaduais.com.br/rs/lei-ordinaria-n-16088-2024-rio-grande-do-sul-dispoe-sobre-a-gestao-democratica-do-ensino-nas-escolas-publicas>>. Acesso em: 20 out. 2024.

**Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020**. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. Disponível em: L14113 . Acesso em: 20 out. 2024.

**Lei nº 13.005, de 25 de junho 2014.** Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm?ga=2.192962349.1691635395.1667473476-1342562427.1656017788](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm?ga=2.192962349.1691635395.1667473476-1342562427.1656017788)>. Acesso em: 1º jun. 2024.

**Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.** Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis números 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências. Disponível em: LEI-11947-DE-16-DE-JUNHO-DE-2009.pdf . Acesso em: 20 out. 2024.

**Lei nº 11.695, de 10 de dezembro de 2001.** Altera a lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, que dispõe sobre a gestão democrática do ensino público e dá outras providências. Disponível em: Lei Ordinária 11695 2001 do Rio Grande do Sul RS. Acesso em: 10 dez. 2024.

**Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)>. Acesso em: 1º jun. 2024.

**Lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995.** Dispõe sobre a gestão democrática do ensino público e dá outras providências. Disponível em: Sistema LEGIS. Acesso em: 1º dez. 2024.

**Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990.** Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, DF, 13 jul. 1990. Disponível em: <[https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/534718/eca\\_1ed.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/534718/eca_1ed.pdf)>. Acesso em: 1º jun. 2024.

LIMA, José Licínio Backes de. **A Escola como Organização Educativa: Uma Abordagem Sociológico-crítica.** São Paulo: Cortez, 2002.

MAINARDES, Jefferson. **Abordagem do ciclo de políticas:** uma contribuição para a análise de políticas educacionais. Educ. Soc., Campinas, 2006. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302006000100003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302006000100003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 18 dez. 2023.

MAFASSIOLI, Andréia da Silva. **PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA (Re)formulações e implicações na gestão escolar e financeira da educação básica (1995 – 2015).** Tese (Doutorado). Orientadora: Nalú Farenzena. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação. Porto Alegre, BR-RS, 2017.

MORÉS, Andréia. **Ensinar e aprender na universidade:** inovações pedagógicas, científicas e tecnológicas. Caxias do Sul, RS: EDUCS/Teses & Dissertações, 2023.

NARDI, Elton Luiz; SCHNEIDER, Marilda Pasqual (Orgs). **Qualidade da educação no ensino fundamental:** entre políticas e a (ex) tensão do tema na escola pública. Ijuí: Ed. Unijuí, 2015, 328 p. 67

OLIVEIRA, Roberto Cardoso de. O trabalho do antropólogo: olhar, ouvir, escrever. **Revista de Antropologia**. São Paulo, USP, v.39, n.1, p. 13-37, 1996.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez, 2017.

SILVA, Alexandra Pereira da. **A prestação de contas na gestão do PDAF-DF: de diretor de escola a gestor financeiro?** Dissertação (Mestrado – Mestrado em Educação).

Orientadora: Maria Abádia da Silva. Universidade de Brasília, Faculdade de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação. Brasília, 2016.

SILVA, Givanildo da. **O programa dinheiro direto na escola (PDDE) como mecanismo da Descentralização financeira, participação e autonomia na gestão escolar**. Dissertação (Mestrado em Educação). Orientadora: Inalda Maria dos Santos. Universidade Federal de Alagoas, Centro de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação. Maceió, 2015.

SOARES, Eliana Maria do Sacramento; RELA, Eliana e LUCHESE, Terciane Ângela (Org.). **Celebrando 15 anos de estudos investigativos em torno de temas de educação**. Caxias do Sul, RS: EDUCS/Pesquisa, 2023.

SOUZA, Silvana. **Gestão Escolar Compartilhada: democracia ou descompromisso?** – 2. ed. – São Paulo: Pimenta Cultural, 2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

*United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF)*. Disponível em: <<https://www.unicef.org/brazil/saude>>. Acessado em: 30 de abril de 2023.

VARGAS, Tiago de. **Mapa de localização da Área de Estudo**. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Localizacao-do-municipio-de-Caxias-do-Sul-Proj-Geografica-Datum-horizontal\\_fig1\\_338196860](https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Localizacao-do-municipio-de-Caxias-do-Sul-Proj-Geografica-Datum-horizontal_fig1_338196860)>. Acesso em: 30 abr. 2024.

## APÊNDICE

### APÊNCIDE A – TRABALHOS CORRELATOS

Bogdan e Biklen (1994) destacam a importância dos trabalhos correlatos ou revisão de literatura em um projeto de pesquisa qualitativa, pois além de informar o pesquisador sobre o estado da arte, ajudam a permitir novas descobertas a serem inseridas à pesquisa, conforme o estudo avança, a escolher a metodologia adequada, a interpretar os resultados, a mostrar que o pesquisador está bem informado sobre o campo de estudo e contribui para dar credibilidade e validade à pesquisa realizada.

Por sua vez, Yin (2015) considera fundamental os trabalhos correlatos ou a revisão de literatura para o projeto de pesquisa, porque isto situa o estudo em questão em relação a outros estudos semelhantes, além de destacar a sua relevância e a sua contribuição única. Este autor também salienta que os trabalhos correlatos ou a revisão da literatura devem cobrir uma variedade de estudos anteriores sobre o tema pesquisado, de maneira a proporcionar uma visão ampla do estado atual do conhecimento referente ao projeto de pesquisa proposto pelo pesquisador.

Corroborando os autores anteriormente mencionados, Guilherme e Cheron (2021) consideram que os trabalhos correlatos ou revisão de literatura proporcionam ao pesquisador um entendimento aprofundado dos estudos já realizados sobre o tema de pesquisa e das oportunidades existentes em aspectos não estudados ou possíveis de serem ampliados os estudos em relação ao tema de interesse do pesquisador, o que denota a relevância da pesquisa proposta.

### ETAPAS DA REDAÇÃO DOS TRABALHOS CORRELATOS

Existem diferentes maneiras de fazer a redação dos trabalhos correlatos. Contudo, neste projeto de dissertação para qualificação, serão reunidos num mesmo quadro as orientações das etapas de redação dos trabalhos correlatos comuns aos autores Bogdan e Biklen (1994), Yin (2015), Guilherme e Cheron (2021).

Quadro 16 – Etapas da redação dos trabalhos correlatos

Etapa	Orientação dos Autores		
	Bogdan e Biklen (1994)	Yin (2015)	Guilherme e Cheron (2021)
1ª	Compreender que os Trabalhos Correlatos ou Revisão de Literatura tem como propósito situar o projeto de pesquisa dentro do contexto existente, identificar lacunas e formular a base teórica que guiará o estudo do pesquisador.	Entender que os Trabalhos Correlatos ou Revisão de Literatura tem a função de reunir os trabalhos correlatos à sua pesquisa, identificar lacunas a serem preenchidas e demonstrar a relevância do projeto de pesquisa.	Concluir que os Trabalhos Correlatos ou Revisão de Literatura serve para contextualizar o projeto de pesquisa dentro do campo de estudo existente, identificar lacunas e estabelecer a relevância do projeto de pesquisa.
2ª	Definir o tema da pesquisa	Clarificar o tema da pesquisa	Delimitar o tema da pesquisa
3ª	Estabelecer palavras-chave	Definir palavras-chave	Definir palavras-chave
4ª	Definir critérios de inclusão e exclusão para selecionar os textos mais relevantes ao tema da sua pesquisa.	Definir critérios de inclusão e exclusão para selecionar os textos mais relevantes ao tema da sua pesquisa.	Estabelecer critérios de inclusão e exclusão para selecionar os textos mais relevantes ao tema da sua pesquisa.
5ª	Selecionar fontes secundárias tais como banco de dados, bibliotecas, dentre outras, onde buscar os trabalhos correlatos à sua pesquisa.	Escolher fontes secundárias tais como banco de dados, bibliotecas, dentre outras, onde buscar os trabalhos correlatos à sua pesquisa.	Definir fontes secundárias tais como banco de dados, bibliotecas, dentre outras, onde buscar os trabalhos correlatos à sua pesquisa.
6ª	Buscar fontes primárias como artigos, dissertações, teses, dentre outras, relacionadas ao tema da sua pesquisa. Nesta etapa utilizar os critérios de inclusão e exclusão.	Pesquisar fontes primárias como artigos, dissertações, teses, dentre outras, relacionadas ao tema da sua pesquisa. Nesta etapa utilizar os critérios de inclusão e exclusão.	Procurar fontes primárias como artigos, dissertações, teses, dentre outras, relacionadas ao tema da sua pesquisa. Nesta etapa utilizar os critérios de inclusão e exclusão.
7ª	Analisar estabelecendo conexões entre os textos selecionados e o seu próprio trabalho. Nesta etapa utilizar os critérios de inclusão e exclusão.	Analisar estabelecendo conexões entre os textos selecionados e o seu próprio trabalho. Nesta etapa utilizar os critérios de inclusão e exclusão.	Analisar estabelecendo conexões entre os textos selecionados e o seu próprio trabalho. Nesta etapa utilizar os critérios de inclusão e exclusão.
8ª	Abreviar os textos selecionados.	Resumir os textos selecionados.	Sintetizar os textos selecionados.
9ª	Revisar os textos abreviados para garantir clareza, coerência e fluidez.	Revisar os textos resumidos para garantir clareza, coerência e coesão.	Revisar os textos sintetizados para garantir clareza, coerência e coesão.
10ª	Obter feedback de colegas, orientadores ou especialistas na área.	Buscar feedback de colegas, orientadores ou especialistas na área.	Buscar feedback de colegas, orientadores ou especialistas na área.
11ª	Fazer os ajustes baseados nos <i>feedbacks</i> recebidos.	Fazer os ajustes baseados nos <i>feedbacks</i> recebidos.	Fazer os ajustes baseados nos <i>feedbacks</i> recebidos.
12ª	Validar os ajustes realizados com colegas, orientadores ou especialistas na área.	Validar os ajustes feitos com colegas, orientadores ou especialistas na área.	Validar os ajustes feitos com colegas, orientadores ou especialistas na área.

Fonte: criação do autor (2024).

## PARÂMETROS PARA PROSPECTAR TRABALHOS CORRELATOS

A partir das orientações contidas no quadro 6, a busca por trabalhos correlatos foi orientada pelos seguintes parâmetros:

- a) Tema da pesquisa: gestão financeira escolar.
- b) Palavras-chave:
  - b.1 Gestão financeira escolar;
  - b.2 Gestão financeira no ciclo de políticas;
  - b.3 Orçamento escolar estadual.
- c) Critérios para aceitar a obra prospectada:
  - c.1 Dissertações e teses relacionadas ao tema desta pesquisa.
- d) Critérios para recusar a obra prospectada:
  - d.1 Obras com datas anteriores a 2014;
  - d.2 Obra que não possibilita o acesso ao seu resumo;
  - d.3 Obra que não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar;
  - d.4 Considerar uma vez quando a mesma obra aparece duas ou mais vezes na prospecção;
- e) Fontes secundárias:
  - e.1 Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD);
  - e.2 Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).
- f) Tipos de fontes primárias: dissertações e teses.
- g) Área do conhecimento das fontes primárias: Educação.
- h) Idioma das fontes primárias: Português.
- i) Tipo de acesso às fontes primárias: acesso aberto.
- j) Programa de Pós-Graduação: Programa de Pós-Graduação em Educação.

Na pesquisa sobre gestão financeira escolar, a seleção de trabalhos correlatos exige uma metodologia rigorosa, pautada em parâmetros bem definidos. O tema central, gestão financeira escolar, direciona o foco para a administração eficaz dos recursos financeiros em instituições educacionais. Para encontrar trabalhos relevantes, utilizam-se palavras-chave específicas como “gestão financeira escolar”, “gestão financeira no ciclo de políticas” e “orçamento escolar estadual”. Estas palavras-chave ajudam a refinar a busca, garantindo que as obras encontradas estejam alinhadas ao tema principal.

Os critérios de aceitação são claros: a pesquisa deve considerar dissertações e teses que abordem diretamente o tema de gestão financeira escolar. Este foco em dissertações e teses é essencial, pois essas obras geralmente apresentam análises profundas e originais sobre o tema. Adicionalmente, para manter a relevância e a atualidade da pesquisa, são excluídas obras

anteriores a 2014, obras sem resumo acessível, e aquelas que não tratam diretamente do tema. E se uma obra aparece múltiplas vezes, é considerada apenas uma vez para evitar redundâncias.

As fontes secundárias incluem a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e o Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, que são repositórios confiáveis e abrangentes. As fontes primárias são limitadas a dissertações e teses na área de Educação, redigidas em Português, e de acesso aberto, garantindo que a pesquisa seja acessível e relevante. Além disso, as fontes devem pertencer a Programas de Pós-Graduação em Educação, assegurando a qualidade e a pertinência dos trabalhos selecionados. Este conjunto de parâmetros garante que a pesquisa sobre gestão financeira escolar seja abrangente, atual e de alta qualidade, contribuindo significativamente para o entendimento e a melhoria das práticas de gestão financeira nas escolas.

## TRABALHOS CORRELATOS PROSPECTADOS

Com a utilização dos parâmetros estabelecidos para fazer a prospecção dos trabalhos correlatos, usando a palavra-chave “Gestão financeira escolar”, na plataforma BDTD foram encontrados 2 resultados, sendo 2 dissertações, conforme evidenciado pela Figura 3.

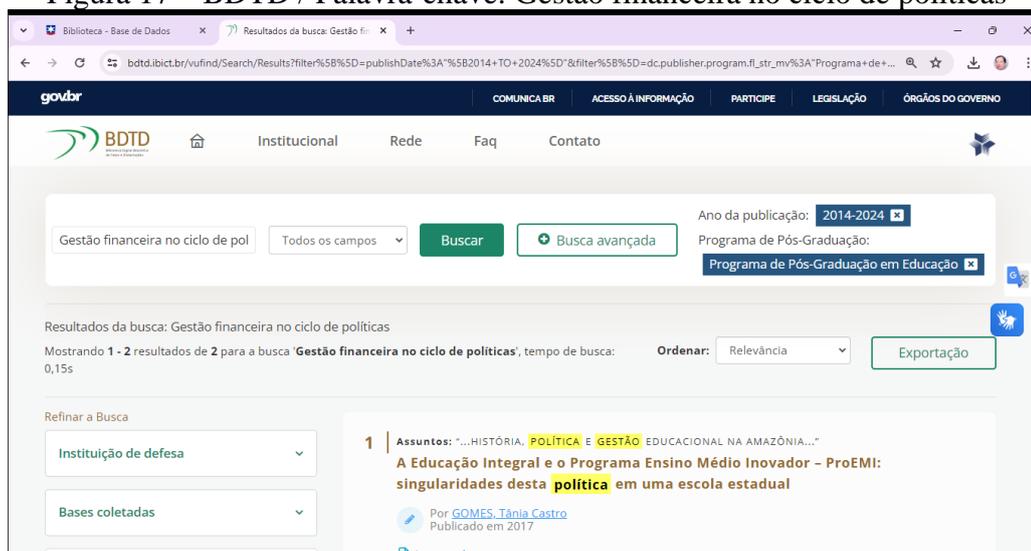
Figura 16 – BDTD / Palavra-chave: Gestão financeira escolar



Fonte: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (2024).

Com o emprego dos parâmetros estabelecidos para fazer a prospecção dos trabalhos correlatos, usando a palavra-chave “Gestão financeira no ciclo de políticas”, na plataforma BDTD foram encontrados 2 resultados, sendo 1 dissertação e 1 tese, conforme evidenciado pela Figura 4.

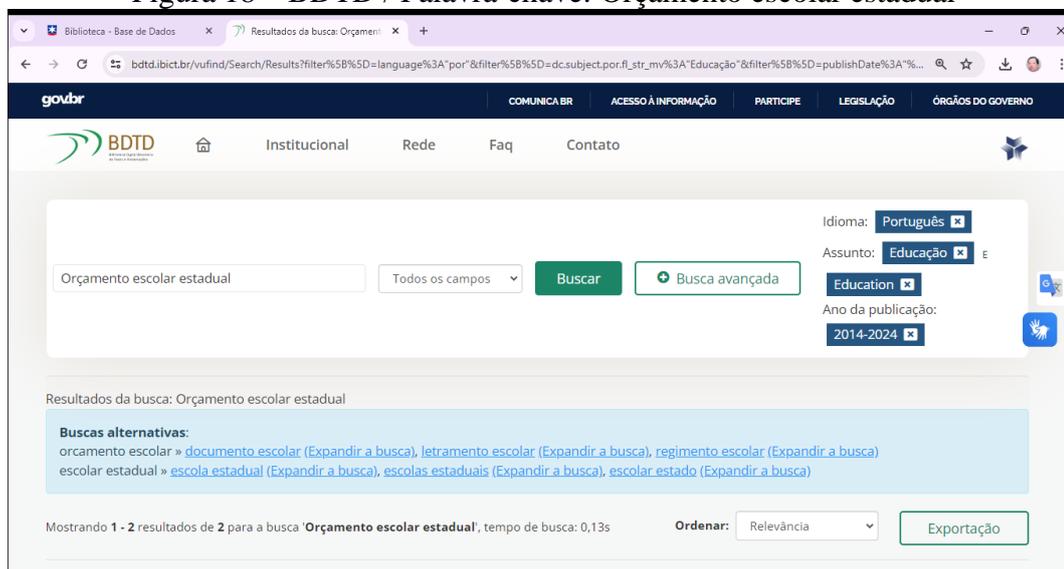
Figura 17 – BDTD / Palavra-chave: Gestão financeira no ciclo de políticas



Fonte: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (2024).

Com o uso dos parâmetros estabelecidos para fazer a prospecção dos trabalhos correlatos, usando a palavra-chave “Orçamento escolar estadual”, na plataforma BDTD foram encontrados 2 resultados, sendo 2 dissertações, conforme evidenciado pela Figura 5.

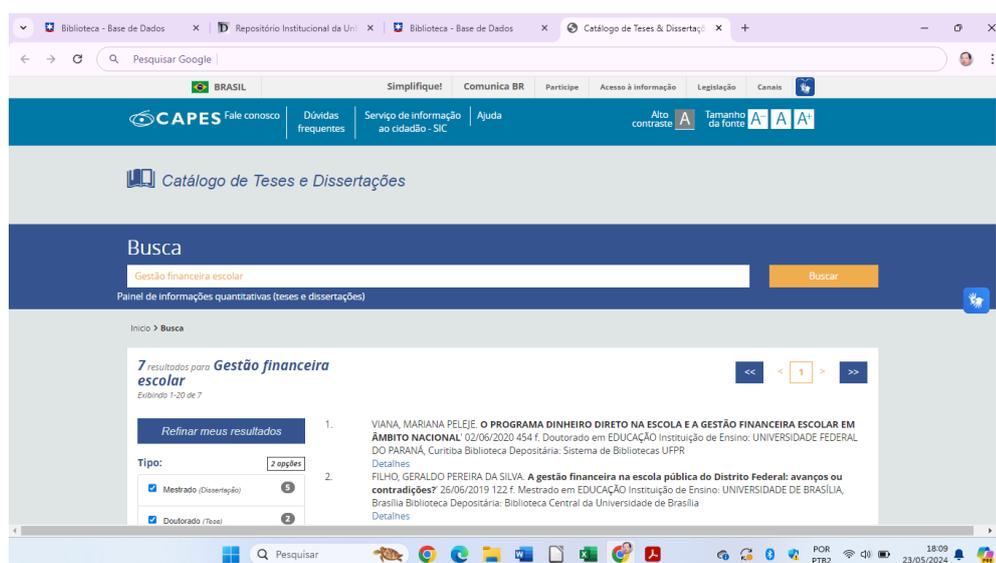
Figura 18 – BDTD / Palavra-chave: Orçamento escolar estadual



Fonte: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (2024).

Com o uso dos parâmetros estabelecidos para fazer a prospecção dos trabalhos correlatos, usando a palavra-chave “Gestão financeira escolar”, na plataforma CAPES foram encontrados 7 resultados, sendo 5 dissertações e 2 teses, conforme evidenciado pela Figura 6.

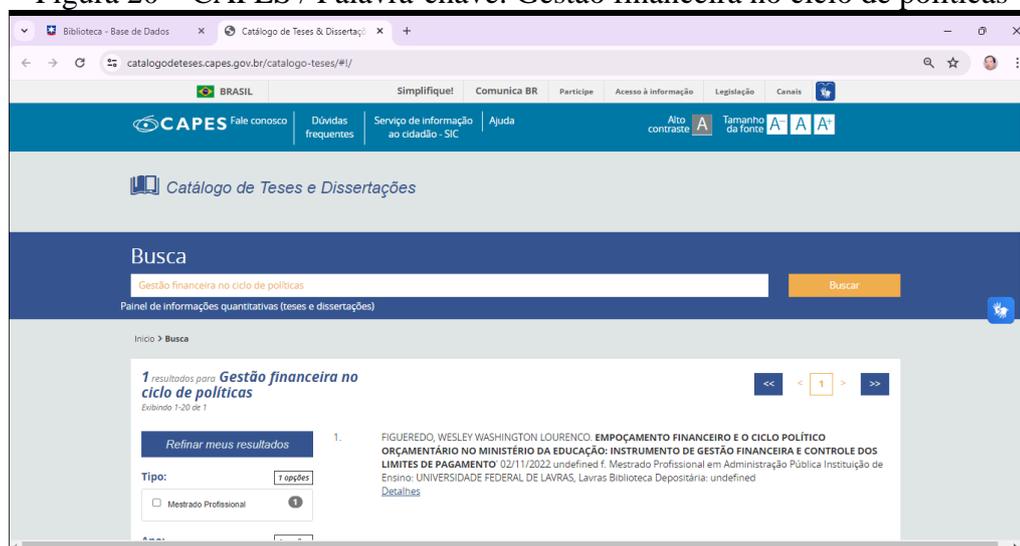
Figura 19 – CAPES / Palavra-chave: Gestão financeira escolar



Fonte: Catálogo de Teses e Dissertações (2024).

Com o uso dos parâmetros estabelecidos para fazer a prospecção dos trabalhos correlatos, usando a palavra-chave “Gestão financeira no ciclo de políticas”, na plataforma CAPES foi encontrado 1 resultado, sendo 1 dissertação, conforme evidenciado pela Figura 7.

Figura 20 – CAPES / Palavra-chave: Gestão financeira no ciclo de políticas



Fonte: Catálogo de Teses e Dissertações (2024).

Com a utilização dos parâmetros estabelecidos para fazer a prospecção dos trabalhos correlatos, usando a palavra-chave “Orçamento escolar estadual”, na plataforma CAPES foram encontrados 6 resultados, sendo 4 dissertações e 2 teses, conforme evidenciado pela Figura 8.

Figura 21 – CAPES / Palavra-chave: Orçamento escolar estadual

The screenshot shows the CAPES website interface. At the top, there's a navigation bar with 'BRASIL' and various service links. Below that, the 'Catálogo de Teses e Dissertações' header is visible. The search bar contains the text 'Orçamento escolar estadual' and a 'Buscar' button. Below the search bar, there's a 'Panel de informações quantitativas (teses e dissertações)' section. The search results show 6 results for 'Orçamento escolar estadual', with 1-20 of 6 displayed. The first result is a dissertation by Fernandes, Maria Dinéia Espindola, titled 'Políticas Públicas de Educação: O Financiamento da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul (1991 a 1994)'. The second result is a dissertation by Herbert, Sérgio Pedro, titled 'A experiência pedagógica do orçamento participativo em comunidades da Região do Vale do Café'.

Fonte: Catálogo de Teses e Dissertações (2024).

Quadro 17 – Obras prospectadas a partir das palavras-chave

(continua)

Código	Obras prospectadas a partir das palavras-chave	Tipo de obra	Palavra-chave	Situação da Obra
BDTD 1	As políticas educacionais implementadas pelo município de Belterra/PA no período de 1997-2012	Dissertação	b.1	Recusada
BDTD 2	Educação de tempo integral em Santarém: ações da secretaria municipal de educação no período de 2008 a 2014	Dissertação	b.1	Recusada
BDTD 3	A educação integral e o programa ensino médio inovador – ProEMI: singularidades desta política em uma escola estadual	Dissertação	b.2	Recusada
BDTD 4	Singularidades coletivizadas: possibilidades de (re)configuração da gestão educacional no âmbito do poder local e de ampliação dos processos de autonomia na gestão escolar	Tese	b.2	Recusada
BDTD 5	O projeto Alumbrar na rede estadual de ensino da Paraíba: uma análise a partir dos contratos de “parceria” com a fundação Roberto Marinho no período 2014-2018	Dissertação	b.3	Recusada
BDTD 6	Avaliação da eficiência dos investimentos em escolas de educação básica: estudo de caso de Limeira/SP entre os anos 2017 e 2021	Dissertação	b.3	Recusada
CAPES 1	A gestão financeira na escola pública do Distrito Federal: avanços ou contradições?	Dissertação	b.1	Aprovada
CAPES 2	A prestação de contas na gestão do PDAF-DF: de diretor de escola a gestor financeiro?	Dissertação	b.1	Aprovada
CAPES 3	O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) como mecanismo da descentralização financeira, participação e autonomia na gestão escolar	Dissertação	b.1	Aprovada
CAPES 4	Programa dinheiro direto na escola (re)formulações e implicações na gestão escolar e financeira da educação básica (1995-2015)	Tese	b.1	Aprovada

CAPES 5	Política de alimentação escolar: uma análise do financiamento e da gestão nos municípios de Araucária, Campina Grande do Sul e Curitiba	Dissertação	b.1	Recusada
CAPES 6	O impacto dos recursos aplicados no transporte escolar em relação à gestão político-financeira da educação básica: um estudo do financiamento da educação em municípios de Goiás	Dissertação	b.1	Recusada
CAPES 7	O programa dinheiro direto na escola e a gestão financeira escolar em âmbito nacional	Tese	b.1	Aprovada
CAPES 8	Empoçamento financeiro e o ciclo político orçamentário no ministério da educação: instrumento de gestão financeira e controle dos limites de pagamento	Dissertação	b.2	Recusada
CAPES 9	Políticas públicas de educação: o financiamento da rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul (1991-1994)	Tese	b.3	Recusada
CAPES 10	A experiência pedagógica do orçamento participativo em comunidades da Região do Vale do Caí	Dissertação	b.3	Recusada
CAPES 11	Avanços e retrocessos no direito à educação em Santo André: um estudo de caso	Dissertação	b.3	Recusada
CAPES 12	O FUNDEF no Espírito Santo: alguns processos instituídos nas políticas públicas para o ensino fundamental do município de Vitória	Dissertação	b.3	Recusada
CAPES 13	Políticas de educação a distância e a formação de professores em Mato Grosso do Sul - caminhos e descaminhos	Dissertação	b.3	Recusada
CAPES 14	Por uma história sócio-cultural do abandono e da delinquência de menores em Belo Horizonte (1921-1941)	Tese	b.3	Recusada

Fonte: criação do autor (2024).

(conclusão)

Reunir em um único quadro as obras sobre gestão financeira escolar, pesquisadas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, permite centralizar as informações, facilitando o acesso e a consulta rápida aos dados relevantes. Isso permite uma visualização clara e estruturada da pesquisa realizada. Além disso, tal organização possibilita a comparação direta entre diferentes estudos e a síntese das informações coletadas, possibilitando destacar os principais achados relevantes. E, finalmente, mas não menos importante, facilita o compartilhamento do conhecimento com a comunidade acadêmica e pode inspirar novas pesquisas, contribuindo para o avanço coletivo na área de gestão financeira escolar.

Quadro 18 – Abordagem das obras prospectadas aprovadas

Código		Descrição
Obra	Aprovação	
CAPES 1	c.1.1	A dissertação, do ano de 2019, do Distrito Federal - Brasil, aborda o tema gestão financeira escolar. Geraldo Pereira da Silva Filho, o autor da obra, escreve no resumo “[...] que a gestão financeira realizada nas escolas públicas do Distrito Federal compromete a organização do trabalho pedagógico e que o diretor é o agente público que mais se envolve nesse processo”.
CAPES 2	c.1.1	A dissertação, do ano de 2016, do Distrito Federal - Brasil, aborda o tema gestão financeira escolar. Alexandra Pereira da Silva, a autora da obra, escreve no resumo “Os resultados da pesquisa permitiram constatar que: (a) [...] cargo de gestor financeiro na escola, as atribuições inerentes a essa função foram inseridas nas atividades do diretor; (b) as atribuições de gestor financeiro tornaram-se privativas do diretor no momento em que a presidência da unidade executora passou a ser obrigatoriamente exercida por ele; (c) a forma de provimento por eleição direta, mesmo com a oferta de curso posterior pela SEDF, não garante a formação técnica do diretor para desempenhar as atividades financeiras; (d) o apoio das instâncias superiores para a execução financeira do programa na escola mostrou-se insuficiente. Além disso, a exigência de procedimentos jurídico-contábil-bancários, o excesso de trâmites burocráticos na prestação de contas, a falta de uma equipe especializada, a irregularidade dos repasses e a redução dos recursos são determinantes que dificultam o planejamento pedagógico da escola e, quando conjugados, podem levá-la à situação de inadimplência”.
CAPES 3	c.1.1	A dissertação, do ano de 2015, do município de Maceió - Alagoas, aborda o tema gestão financeira escolar. Givanildo da Silva, o autor da obra, escreve no resumo “Como resultados da pesquisa, foi possível perceber [...] que a descentralização financeira possibilita a vivência da comunidade escolar decidir, de acordo com as normatizações, o que é mais necessário para a escola; [...] d) [...] oferta de uma educação de boa qualidade também é responsabilidade da comunidade a qual a escola pertence; e) a autonomia do programa é relativa, visto que diante da divisão dos recursos do PDDE, custeio e capital, já vem discriminado o que se deve comprar, cabendo ao colegiado escolar apenas escolher diante da lista apresentada.
CAPES 4	c.1.1	A tese, do ano de 2017, do município de Porto Alegre - Rio Grande do Sul, aborda o tema gestão financeira escolar. Andreia da Silva Mafassoli, a autora da obra, escreve no resumo “No desenvolvimento da tese foi caracterizado o programa PDDE [...] os achados do estudo indicam que o PDDE, [...] partiu de princípios neoliberais de descentralização, com a ideia de reduzir a responsabilidade do Estado com as escolas públicas”. “[...] nas instituições onde a gestão financeira e o controle social foram efetivos, as modalidades agregadas ao PDDE promoveram mais inclusão social. Porém, os recursos ainda são insuficientes para garantir os insumos necessários para uma educação com qualidade social”.
CAPES 7	c.1.1	A tese, do ano de 2020, do município de Curitiba, no Estado do Paraná, aborda o tema gestão financeira escolar. Mariana Peleje Viana, a autora da obra, escreve no resumo “Os resultados apontam que o PDDE cumpre com seu primeiro objetivo legal de maneira insatisfatória, já que, [...] 83,4% das escolas respondentes afirmaram que houve falta de recursos financeiros para custear pequenas reformas e manutenção predial, enquanto 63,9% indicou que houve falta de recursos para viabilizar seus projetos pedagógicos, sendo que quase metade das escolas (47,7%) conta apenas com recursos do PDDE para realizar sua gestão financeira (especialmente das regiões Norte e Nordeste), o que indica grande nível de dependência para com o Programa e aponta para a necessidade de incremento da atuação da União frente a sua responsabilidade com o financiamento da educação básica. Quanto ao segundo objetivo do PDDE, os resultados indicam cumprimento parcial, já que, [...] 33,8% dos casos apontaram que o Programa não auxilia a gestão financeira, porém, 93,2% indicou que o PDDE pode agir como um indutor de maior participação da comunidade escolar em sua gestão. Quanto ao último objetivo, 62,8% dos respondentes apontaram que o Programa contribui para a elevação dos índices de desempenho da educação básica, todavia, a revisão de literatura não identificou estudos que comprovem esta relação”.

Fonte: criação do autor (2024).

No Quadro 18, foram compiladas as dissertações e teses coerentes com os critérios para aceitar a obra prospectada. Este quadro sintetiza informações como autores, ano de publicação e a descrição sucinta da obra achada, o que simplifica o acesso e a análise dos dados por parte dos pesquisadores. Outro aspecto relevante é que essa sistematização contribui para a transparência e replicabilidade das pesquisas. Pesquisadores futuros podem utilizar o quadro como um ponto de partida para suas próprias investigações, evitando duplicidades e direcionando esforços para áreas menos exploradas. Além disso, o quadro pode ajudar na construção de um referencial teórico atualizado, essencial para o desenvolvimento de estudos aprofundados e inovadores.

Reunir as obras aprovadas conforme os critérios de aceitação em um quadro único é uma prática que enriquece a pesquisa acadêmica, promove a democratização do conhecimento e tem o potencial de impactar positivamente a prática da gestão financeira escolar, contribuindo para a melhoria da qualidade educacional.

Quadro 19 – Abordagem das obras prospectadas recusadas

(continua)

Código		Descrição
Obra	Recusa	
BDTD 1	c.2.3	A dissertação, do ano de 2016, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Ângela Rocha dos Santos, a autora da obra, faz a interpretação dos dados estatísticos do município de Belterra, no Estado do Pará, contidos nas tabelas “27”, “28” e 29”, dados estatísticos sem relação com o tema desta pesquisa.
BDTD 2	c.2.3	A dissertação, do ano de 2016, do município de Santarém, no Estado do Pará, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Gerusa Vidal Ferreira, a autora da obra, menciona no resumo que o “financiamento” é um dos assuntos transversais aos dados utilizados na análise bibliográfica e documental da obra.
BDTD 3	c.2.3	A dissertação, do ano de 2017, do município de Santarém, no Estado do Pará, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Tânia Castro Gomes, a autora da obra, menciona no resumo que o assessoramento financeiro, dentre outros tipos de assessoria, não condiz com a realidade encontrada na implantação efetiva do programa ProEMI.
BDTD 4	c.2.3	A tese, do ano de 2015, no Estado do Bahia, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Ademar Sousa dos Santos, o autor da obra, menciona no resumo que a política administrativa do Estado da Bahia provoca “[...] entraves burocráticos em relação aos gastos financeiros, não organização em órgãos colegiados de decisão, subordinação aos níveis central e intermediário”.
BDTD 5	c.2.3	A dissertação, do ano de 2019, do município de Campina Grande, no Estado da Paraíba, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Aline Dionízio Leal, a autora da obra, menciona no resumo que a pesquisa constatou as implicações de ordem financeira do projeto Alumbrar no Estado da Paraíba e mesmo falhando no objetivo primordial do projeto Alumbrar, o contrato com a <u>fundação Roberto Marinho foi renovado pelo governo do Estado da Paraíba</u> .
BDTD 6	c.2.3	A dissertação, do ano de 2023, do município de Limeira, no Estado de São Paulo, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Pedro Felipe Jacyntho dos Santos, o autor da obra, menciona no resumo que a realização da dissertação teve por objetivo elaborar um “Modelo de Testes de Eficiência – MTE para identificar, estatisticamente, as hipóteses de impacto na eficiência dos

		investimentos, dos conjuntos de variáveis primárias (a) psicológicas; (b) demográficas; c) de efeito comunitário; e (d) sustentáveis. (Neste sentido, foram
BDTD 6	c.2.3	usados o método de “Análise Envoltória de Dados – DEA para identificar a eficiência de cada escola” e o método de “Regressão Múltipla – RM – <i>Tobit Stepwise</i> com Dados em Painel, para gerar indicadores de correlação entre os índices de eficiência e as variáveis levantadas na etapa de Revisão Bibliográfica”.
CAPES 5	c.2.3	A dissertação, do ano de 2021, do município de Curitiba, no Estado do Paraná, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Luciana de Melo Soriano Kopsch, a autora da obra, menciona no resumo que o foco da obra é a gestão e execução do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). “Demonstrando que os recursos recebidos do Governo Federal mostraram-se insuficientes, à medida que os municípios pesquisados fizeram aporte regular e significativo de recursos próprios para garantir a oferta da alimentação escolar em suas redes de ensino”.
CAPES 6	c.2.3	A dissertação, do ano de 2019, do município de Goiânia, no Estado da Goiás, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Lana Karla Duques Neves, a autora da obra, escreve no resumo “O objetivo é analisar o impacto que as despesas com o transporte escolar representam em relação ao total investido em manutenção e desenvolvimento do ensino (MDE) em 10 (dez) municípios do estado de Goiás”.
CAPES 8	c.2.3	A dissertação, do ano de 2022, do município de Lavras, no Estado de Minas Gerais, não aborda o tema gestão financeira escolar ou tema similar. Wesley Washington Lourenco Figueredo, o autor da obra, menciona no resumo “Objetiva-se com esta pesquisa, verificar como a ferramenta Empoçamento Financeiro contribui para o acompanhamento, gestão e controle dos recursos públicos e na mitigação dos efeitos do ciclo político orçamentário na execução orçamentária e financeira do Ministério da Educação, no período de 2017 a 2021, desenvolvida e implementada por força da aprovação da Emenda Constitucional no 95/2016 que instituiu o Novo Regime Fiscal, conhecida por PEC do Teto do Gesto Público”.
CAPES 9	d.1 e d.2	A tese, do ano de 2001, do município de Campinas, no Estado de São Paulo, de autoria da Maria Dilnéia Espindola Fernandes, é anterior à Plataforma Sucupira.
CAPES 10	d.1 e d.2	A dissertação, do ano de 2002, do município de São Leopoldo, no Estado de Rio Grande do Sul, de autoria do Sérgio Pedro Herbert, é anterior à Plataforma Sucupira.
CAPES 11	d.1 e d.2	A dissertação, do ano de 2008, do município de São Paulo, no Estado de São Paulo, de autoria da Cristiane Oliveira e Silva, é anterior à Plataforma Sucupira.
CAPES 12	d.1 e d.2	A dissertação, do ano de 2006, do município de Vitória, no Estado do Espírito Santo, de autoria do Arthur Sérgio Rangel Viana, é anterior à Plataforma Sucupira.
CAPES 13	d.1 e d.2	A dissertação, do ano de 2002, do município de Campo Grande, no Estado do Mato Grosso do Sul, de autoria da Tânia Izabel Vendas Tanus, é anterior à Plataforma Sucupira.
CAPES 14	d.1 e d.2	A tese, do ano de 2007, do município de São Paulo, no Estado de São Paulo, de autoria do Wesley Silva, é anterior à Plataforma Sucupira.

Fonte: criação do autor (2024).

(conclusão)

O Quadro 19 reúne as abordagens das obras prospectadas sobre gestão financeira escolar que foram recusadas com base em critérios específicos, e oferece várias contribuições significativas para a pesquisa acadêmica, dentre estas: a) ao categorizar obras com datas anteriores a 2014, impossíveis de acesso ao resumo, não pertinentes ao tema, ou duplicadas, proporciona uma triagem meticulosa e criteriosa do material disponível, garantindo que a análise se baseie em fontes recentes, relevantes e acessíveis; b) a eliminação de obras que não abordam diretamente a gestão financeira escolar ou temas similares, evita a dispersão e a inclusão de dados irrelevantes, focando a pesquisa em trabalhos que ofereçam *insights*

diretamente aplicáveis; c) ao considerar apenas uma obra em casos de duplicação, o quadro evita redundâncias, garantindo uma coleta de dados mais eficiente e organizada. Essa prática otimiza o tempo e os recursos dos pesquisadores, permitindo uma análise mais rápida e precisa das obras realmente significativas; d) a construção desse quadro serve como uma ferramenta para pesquisadores que desejam basear seus estudos em trabalhos pertinentes, contribuindo para o avanço do conhecimento e para práticas de gestão financeira escolar eficazes.

Quadro 20 – Trabalhos correlatos

Ano	Tipo	Título	Autor (a)	Orientador (a)	Instituição de Ensino Superior
2015	Dissertação	O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) como mecanismo da descentralização financeira, participação e autonomia na gestão escolar	Givanildo da Silva	Profa. Dra. Inalda Maria dos Santos	Universidade Federal de Alagoas
2016	Dissertação	A prestação de contas na gestão do PDAF-DF: de diretor de escola a gestor financeiro?	Alexandra Pereira da Silva	Profa. Dra. Maria Abádia da Silva	Universidade de Brasília
2017	Tese	Programa dinheiro direto na escola (re)formulações e implicações na gestão escolar e financeira da educação básica (1995-2015)	Andréia da Silva Mafassoli	Profa. Dra. Nalú Farenzena	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
2019	Dissertação	A gestão financeira na escola pública do Distrito Federal: avanços ou contradições?	Geraldo Pereira da Silva Filho	Profa. Dra. Elizabeth Tunes	Universidade de Brasília
2020	Tese	O programa dinheiro direto na escola e a gestão financeira escolar em âmbito nacional	Mariana Peleje Viana	Prof. Dr. Ângelo Ricardo de Souza	Universidade Federal do Paraná

Fonte: criação do autor (2024).

No período de 2014 a 2024, considerando o tema de pesquisa gestão financeira escolar, a área do conhecimento em educação e o programa de pós-graduação em educação, foram encontrados 5 trabalhos correlatos, sendo 3 dissertações e 2 teses, pesquisados em bases de dados com abrangência nacional, o que evidencia a oportunidade de realizar trabalhos acadêmicos novos, em nível de pós-graduação, referentes à temática de pesquisa da gestão financeira escolar, de maneira a ampliar o conhecimento sobre essa temática.

Os trabalhos correlatos encontrados serão de valia para evitar a redundância de informações pesquisadas e, ao mesmo tempo, conforme ensinam Guilherme e Cheron (2021), ampliar os estudos em relação a aspectos não estudados, bem como poder comparar as informações pesquisadas no município de Caxias do Sul/RS com as informações contidas nos trabalhos correlatos de outras localidades, visto que, até esse momento, não existem

dissertações e teses referentes ao tema de pesquisa gestão financeira escolar elaboradas em programas de pós-graduação em educação, de instituições de ensino superior, instaladas no município de Caxias do Sul/RS. O resultado da busca por trabalhos correlatos sobre o tema de pesquisa da gestão financeira escolar, segundo os ensinamentos de Yin (2015), destaca a relevância e a contribuição inédita deste projeto de dissertação para o programa de pós-graduação em educação da Universidade de Caxias do Sul.