



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

## **GESTÃO COLEGIADA DOS RECURSOS FINANCEIROS DO PDE-ESCOLA NAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DO MARANHÃO.**

Maria Eliana Alves Lima (1)

*Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias / Lisboa, melianaalves@gmail.com*

António Neves Duarte Teodoro (4)

*Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias / Lisboa, teodoro.antonio@gmail.com*

**Resumo:** O objetivo é relacionar a transferência dos recursos federais para as escolas públicas no Maranhão e a participação da comunidade na gestão financeira. Argumenta-se sobre os condicionantes políticos imbricados nos processos de gestão democrática da rede Estadual do Estado do Maranhão quanto à participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros. A investigação delineou-se nos marcos da pesquisa qualitativa, materializando-se na pesquisa de campo e analisa a participação do Colegiado Escolar na aplicação dos recursos do Programa PDE Escola entre os anos de 2012 a 2013 em cinco escolas da rede estadual. Verificou-se se os princípios da gestão financeira são assumidos pelos membros do colegiado.

**Palavras-Chave:** PDE Escola, participação, gestão financeira.

### **Introdução**

O presente estudo surgiu da necessidade de compreender a gestão financeira dos Programas de financiamento das escolas públicas – notadamente do Plano de Desenvolvimento da Escolar – PDE-Escola, podem proporcionar o fortalecimento da gestão participativa no planejamento das ações, com interesse em responder a algumas questões: como a escola gere a participação da comunidade escolar na aplicação dos recursos federais? Como os sujeitos que atuam nos espaços colegiados intervêm na gestão financeira dos recursos? Quais os princípios e fundamentos da participação da comunidade escolar na gestão da escola?

Temos como pressuposto geral a ideia de que os processos de construção da escola ideal constituem-se em transformá-la num espaço de democratização das decisões e participação coletiva na realização das atividades nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

Entendemos que a gestão escolar é um processo pedagógico por excelência, sustentado pelo conhecimento da legislação educacional brasileira, pelo diagnóstico da realidade escolar para definição dos objetos e metas que compõem o planejamento escolar e, indiscutivelmente, pela implantação e consolidação da participação da comunidade escolar nas decisões, buscando soluções e alternativas que viabilizam a melhoria do funcionamento da escola.

Os princípios para a gestão financeira estão formalmente assentados na descentralização da gestão escolar, na participação cidadã numa perspectiva Freireana, que implica



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

fundamentalmente a participação política nas decisões, o que pressupõe uma redistribuição do poder entre órgãos centrais e escolas (FREIRE, 2000).

A pesquisa buscou compreender os condicionantes imbricados nos processos de gestão democrática das escolas públicas da rede estadual do Maranhão quanto à participação da comunidade na gestão dos recursos financeiros do Programa PDE Escola entre os anos de 2012 e 2013. A perspectiva metodológica inscreve-se na pesquisa de campo em cinco escolas para análise do papel da comunidade escolar na aplicação dos recursos recebidos. As questões que nortearam a pesquisa tiveram o interesse de responder como o gestor lida com o poder da decisão sobre os recursos da escola, como gere a participação da comunidade na aplicação dos recursos e como concebe a dimensão da autonomia na gestão do recurso.

Para fins de análise, procurou-se relacionar a transferência dos recursos federais do PDE-Escola para as escolas públicas no Estado do Maranhão e a participação da comunidade escolar nas decisões sobre a aplicação dos recursos.

## **1. Aspectos históricos do surgimento da gestão financeira democrática nas escolas públicas**

A construção de escola democrática, em comprimento ao Art. 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988, é de responsabilidade de todos: governo e sociedade. Nesse contexto, insere-se a gestão dos recursos Públicos Federais transferidos às escolas públicas que aderem aos programas federais de transferência de recursos financeiros diretamente às escolas, cujo objetivo é o provimento das necessidades prioritárias dos estabelecimentos educacionais para “garantia de seu funcionamento e para promoção de melhorias em sua infraestrutura física e pedagógica, bem com incentivar a autogestão escolar e o exercício da cidadania com a participação da comunidade no controle social” (Resolução FNDE nº10, 18/04/2013).

Os programas federais de transferência voluntária<sup>1</sup>, vinculados ao Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE, compreendem as escolas públicas da Educação Básica administradas pelas redes municipal e estadual e ainda aquelas mantidas por iniciativa privada sem fins lucrativos,

---

<sup>1</sup> Transferências voluntárias são os recursos financeiros repassados pela União aos Estados, Distrito Federal e Municípios em decorrência da celebração de convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos similares cuja finalidade é a realização de obras e/ou serviços de interesse público e demais tipos de investimentos necessários à ampliação ou melhoria do atendimento à população. Disponível em <http://www3.tesouro.fazenda.gov.br>, acesso em 12/04/2016, 21:15h. Na prática, são voluntárias porque é necessário que as escolas ou Secretarias de Educação assinem por vontade própria o termo de adesão para implantação do programa federal; as transferências feitas pelos programas vinculados ao PDDE são realizadas direto na conta da escola, sem intermédio das Secretarias.



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

atendendo às normas do Programa para a administração dos recursos financeiros, cujas transferências são realizadas pelo FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação).

Os princípios do programa PDDE estão formalmente assentados na descentralização da gestão escolar, na participação cidadã e na parceria entre o governo federal, o governo municipal, estadual e a escola.

A participação cidadã, na perspectiva Freireana, implica não apenas a participação operativa dos membros da comunidade escolar nos interesses da escola, mas fundamentalmente a participação política nas decisões, o que pressupõe uma redistribuição do poder entre órgãos centrais e escolas, como enfatiza:

A participação não pode ser reduzida a uma pura colaboração que setores populacionais devessem e pudessem dar à administração pública. [...] Implica, por parte das classes populares, um “estar presente na história e não simplesmente estar nela representadas”. Implica a participação política das classes populares através de suas representações no nível das opções, das decisões e não só do fazer o já programado. [...] Para nós, também, é que os conselhos de escola têm uma real importância enquanto verdadeira instância de poder na criação de uma escola diferente. Participação popular para nós não é um slogan, mas a expressão e, ao mesmo tempo, o caminho da realização democrática (FREIRE, 2000, p.75).

Com essa política de gestão financeira, o Governo Federal redefine a conjuntura das relações entre o Ministério da Educação (MEC), as Secretarias de Educação e as escolas, a partir da transferência do poder de decisão das ações para o núcleo de gestão das escolas, em substituição ao modelo de planejamento centralizado, sob a incumbência dos órgãos centrais (MEC, Secretarias).

MONACO (2002) analisa a respeito do conceito de descentralização e evidencia que o Programa PDDE não se constitui, verdadeiramente, em uma política que a assegura de fato, uma vez que o poder decisório continua centralizado na União quando se trata da política de gestão escolar. E ainda, para cada Programa Federal vinculado ao PDDE existe uma Resolução Nacional que dispõe sobre os critérios de execução dos recursos, cerceando a autonomia de gestão financeira da qual fala o artigo 15 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9394/96, cujo texto já enfatiza que esta autonomia de gestão financeira será assegurada em graus “progressivos”, ou seja, na prática, a conquista desta autonomia financeira é constantemente limitada e, até em última instância, há ausência de autonomia.

Portanto, o que fica evidente para o autor é que a transferência dos recursos federais pelos Programas do PDDE tem servido ao Governo Federal para descongestionar sua administração, o que ocorre através da transferência para as escolas de suas funções operativas de gestão financeira dos recursos públicos para a educação.



# III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

Resultado da reforma do Estado pelo qual passou o país na década de 1990, as mudanças tiveram como foco a reforma na gestão, adotando como elementos centrais a privatização, a descentralização e a focalização (DRAIBE, 1993). Como referência às mudanças o mercado assume o caráter regulador das ações que gera uma economia que beneficia o desenvolvimento social. O Estado passa a ser essencialmente regulador e não mais executor, uma vez que as atividades são realizadas de forma descentralizada.

A minimização da responsabilidade do Estado não tira, porém, o caráter articulador e financiador desta reestrutura produtiva que segue a lógica mercadológica. O resultado desses processos é a mercantilização dos direitos sociais.

A referência à “regulação” aparece como resultado de um certo efeito de moda, com o fim de reforçar a imagem de um Estado menos prescritivo e regulamentador de uma “nova administração pública” que substitui o controle directo e *a priori* sobre os processos, por um controle remoto, e *a posteriori* baseado nos resultados (BARROSO, 2005).

A descentralização como princípio da reforma educacional encontra-se na LDB n.º 9394/96 que orienta para o redimensionamento do sistema de ensino, através de novos referenciais de gerenciamento, com o objetivo de aumentar a produtividade e democratizar a educação formal. A orientação básica para a gestão educacional, a partir da LDB de 1996, é a ampliação da autonomia da escola nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira, fortalecendo sua gestão.

O principal propósito das políticas públicas do Governo Federal em descentralizar o poder de decisão para as escolas, especialmente na década de 1990, estava no fato de que a educação e o conhecimento estavam no centro das estratégias de desenvolvimento, e o argumento construído é que a educação poderia contribuir com esse propósito. Ela (educação) passa a ser considerada como aquela política pública capaz de dar uma resposta às necessidades de desenvolvimento, expressos no crescimento econômico e na integração social. LIBÂNEO (2009) argumenta, no entanto:

A modernização educativa e a qualidade do ensino, nos anos 90, assumiram conotação nova, ao se relacionarem à proposta neoconservadora que inclui a *qualidade da formação do trabalhador* como exigência do mercado competitivo em época de globalização econômica. O novo discurso da modernização e da qualidade, de certa forma, impõe limites ao discurso da universalização, da ampliação qualitativa do ensino, pois traz o debate a eficiência, e adota o critério da competência [...]. a descentralização, nesse caso, não apareceu como resultado de maior participação da sociedade, uma vez que as ações realizadas não foram fruto de consultas aos diversos setores sociais, tais como pesquisadores, universidades, professores, sindicatos, associações e outros, mas surgiram de decisão preparada desde a campanha eleitoral (pags. 139-140).



Assim, surge o posicionamento segundo o qual o investimento nacional em educação se tornaria um mecanismo importante para o desenvolvimento econômico e social. Tal política de financiamento da educação brasileira tem como foco a prevalência dos aspectos financeiros em detrimento da qualidade dos processos educativos que se apresenta de forma fragmentária e ainda submetida à lógica neoliberal de redução da intervenção do Estado.

Destes aspectos, considera-se que a transferência direta dos recursos federais para as escolas é, por um lado, uma conquista histórica do financiamento da educação pública no Brasil, cujos princípios procuram assegurar práticas de descentralização e democratização da gestão escolar e gestão financeira nas escolas, ao mesmo tempo em que uma análise cautelosa do processo de financiamento, por meio da transferência direta, requer um olhar especial sobre seu impacto junto à oferta e qualidade do ensino. Discutir essa relação, então, é de extrema relevância para o entendimento da política de financiamento e a melhoria das condições de ensino, além da materialização dos aspectos democratizadores da prática da gestão escolar.

### **1.1 A participação colegiada na gestão financeira das escolas públicas**

Segundo o MEC, são os representantes da comunidade escolar que têm o papel central na gestão dos recursos transferidos às escolas, sendo os responsáveis primeiros pelo seu recebimento, administração e prestação de contas perante a sua Secretaria e ao FNDE, o que, na visão do MEC tem garantido a participação e a democratização da gestão da educação pública no nível da escola, uma vez que, pelo princípio, os repasses de recursos por meio dos programas federais, vem promovendo maior grau de autonomia na utilização dos recursos pelos conselhos escolares, incentivando novos modelos de gestão escolar participativa (SANTOS, 2001).

Ainda aos olhos e princípios do MEC, trata-se de políticas públicas nacionais para o fortalecimento da gestão democrática da educação pública, para a construção de espaços participativos no interior da escola, para o planejamento de ações que são espelhados no diagnóstico da realidade escolar.

Os sujeitos da escola, segundo essa visão, deixam de ser vistos como “meros espectadores” da política educacional local e passam a atuar em responsabilidade pelo interesse comum de todos na gestão da escola (BRASIL, 2003).

Para tanto, as discussões no âmbito da gestão escolar são operacionalizadas em função dos problemas apresentados pela comunidade escolar, para os quais as proposições coletivas devem direcionar soluções com o apoio do programa que destina recursos em favor do interesse público.



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

Essa visão, que parece lógica e simples de ser executada e que garante uma suposta melhoria de qualidade de ensino no país, possibilitando os benefícios que a descentralização da gestão financeira proporciona à escola pública, é para PERONI (2003) uma estratégia do Estado enquanto ente responsável pelo financiamento da educação pública, de garantir condições para a instalação de uma lógica mercantil no interior da escola básica, e para a desresponsabilização no cumprimento do dever do oferecimento da educação de qualidade para todos.

No âmbito da escola, a administração do recurso financeiro transferido pela esfera federal está sob a responsabilidade da Unidade Executora (UEx), que segundo a Resolução FNDE nº 10/2004, pode ser “qualquer entidade representativa da escola, como a caixa escolar, associação de pais e mestres ou o conselho escolar que representem, juridicamente, os estabelecimentos públicos de ensino beneficiário com os programas” (BRASIL, 2004).

Portanto, a constituição da UEx se configura uma exigência básica para recebimento dos recursos financeiros e administração das ações de planejamento, execução e prestação de conta de cada Programa Federal de transferência direta de recursos públicos pra escola.

Para cumprimento deste disposto, as escolas organizam seus espaços de representação coletiva com a participação de membros da comunidade escolar para implementação da política de descentralização financeira do MEC, que por sua vez argumenta que essa medida garante a efetiva participação decisiva na aplicação e controle do dinheiro público em direção à melhoria da qualidade do ensino.

A articulação entre a transferência de recursos federais para as escolas públicas e o desenvolvimento da gestão democrática através dos espaços de descentralização das decisões sobre aplicação, controle e prestação dos gastos nas escolas é que nos trouxe as indagações apresentadas na introdução deste trabalho, cujo intuito foi analisar se a destinação dos recursos federais do programa PDE Escola (Plano de Desenvolvimento da Escola) possibilita o fortalecimento da gestão democrática no planejamento das ações educativas das escolas na Rede Pública Estadual do Maranhão, uma vez que sua execução demanda de ações coletivas, nas quais são tomadas decisões favoráveis à melhoria dos índices educacionais daquelas escolas.

## **1.2 A gestão democrática da escola pública estadual no Maranhão e a gestão financeira do PDE-Escola**

O Estado do Maranhão no que se refere à implantação de políticas públicas para estabelecer a gestão escolar democrática, instituiu, através do Decreto Nº 14.558, de 22 de maio



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

de 1995 e da Portaria N° 1242, de 07 de julho de 1995 que as escolas da Rede Estadual de Ensino elejam seus Colegiados Escolares para que as mesmas construam no seu cotidiano a sua autonomia administrativa, pedagógica e financeira.

O Colegiado Escolar é um grupo constituído de representantes dos diversos segmentos da comunidade – pais, alunos, professores e demais servidores, objetivando a participação nas decisões da escola, no âmbito administrativo, político-pedagógico e financeiro, que, quando reunido, emite opiniões, toma decisões, elabora diagnóstico, fiscaliza, apoia, promove e estimula a comunidade escolar. A escolha dos membros do Colegiado Escolar deve acontecer a partir de uma eleição direta, para um mandato de dois anos.

Esse modelo de gestão escolar participativa no Estado, além de atender ao disposto exigido pela FNDE para repasse de verbas federais ainda tem o intuito de: aprovar e acompanhar a execução do Projeto Pedagógico e do Regimento Escolar; aprovar o calendário e o plano curricular da Escola; acompanhar o processo de aprendizagem do aluno e os resultados da avaliação externa da escola; promover a autoavaliação das ações desenvolvidas pela escola; buscar estratégias para ampliar a participação da comunidade na gestão da escola; propor a aplicação e acompanhar a execução dos recursos orçamentários e financeiros da escola; aprovar a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos na escola e referendar a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal e ainda, participar da elaboração do Plano de Desenvolvimento da Escola, PDE-Escola.

No cenário nacional, o processo de descentralização, já mencionado, é uma das metas para fortalecer a participação local e o controle da administração pública. E é nesse cenário de políticas públicas voltadas para a correção das desigualdades sociais que as políticas educacionais são construídas, abrindo margem para a descentralização dos recursos destinados às regiões mais carentes do país. Dentre as ações do governo, na década de 1990, destaca-se como principal programa o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), criado pelo governo de Fernando Henrique Cardoso e relançado no governo Lula. O PDE Escola, sob o conceito do MEC, é uma ferramenta de planejamento estratégico com o propósito de auxiliar a escola a realizar melhor o seu trabalho, buscando melhorar organização da escola, na qual todos os envolvidos trabalham para atingir os mesmo objetivos, por meio da elaboração de um Plano de Ação, tendo como finalidade a melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem (DOURADO, 2004).

Este modelo de organização da gestão escolar está ancorado, na administração gerencial e de racionalização do processo, minimizando gastos e descentralizando as estratégias operacionais e amparados pelos recursos do Estado. Sob essa ótica, considerando o contexto nacional do período



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

em questão, as políticas de gestão da educação foram, paulatinamente, sendo estruturadas dando primazia política às “ações de cunho gerencial, buscando garantir uma otimização dos recursos e, conseqüentemente, uma racionalização economicista das ações administrativas” (DOURADO, 2004, p. 69).

Da mesma forma que outros Programas Federais, a destinação destes recursos do PDE Escola segue critérios preestabelecidos por uma resolução do FNDE, o que impede situar a solução de problemas peculiares a cada escola, primando pelos resultados genéricos em contrassenso com uma política educacional que realmente almeje a melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem.

Tendo como prioridade a elevação dos índices educacionais nacionais, o público alvo do PDE Escola é a escola pública, cuja média no IDEB está abaixo da média nacional, destinando assistência técnica e financeira às escolas para planejamento e execução de ações pedagógicas voltadas para a aprendizagem dos alunos e melhoria dos resultados escolares.

## **2. Metodologia**

### **2.1 Pesquisa qualitativa**

A investigação qualitativa agrupa diversas estratégias investigativas que partilham determinadas características, cujas questões não se estabelecem mediante operacionalização de variáveis nem tem objetivo de responder a questões prévias ou testar hipóteses. Antes de tudo, privilegiam a compreensão dos comportamentos e dos fenômenos relacionados ao ser humano, em seu ambiente natural com todas as relações que o cerca, e busca as inferências a partir da perspectiva dos sujeitos da investigação (BOGDAN, R; BIKLEN, S., 1994).

Das características essenciais da pesquisa qualitativa, selecionamos duas abordagens que fundamentam a escolha pelo método: a) a fonte direta de dados é o ambiente natural, ou seja, o locus de pesquisa é o local onde os participantes estão, no nosso caso, a escola. Há uma relação mais profunda entre o pesquisador e o participante, porém com o cuidado para haver neutralidade. O entendimento que o investigador tem nos materiais de registro é o elemento-chave de análise e os locais de pesquisa são significantes para o contexto do processo em estudo; b) o significado é fundamental, assim, mais do que se preocupar com os comportamentos, o pesquisador está atento para as representações. As falas são elementos primordiais na pesquisa qualitativa, a sua análise possibilita a compreensão dos fenômenos específicos e não quantificáveis quando tornam-se reveladoras de condições estruturais e dos sistemas de valores, normas e símbolos (MINAYO, 1994).



## **2.2 Tipo de estudo**

A investigação proposta materializa-se na pesquisa de campo, que, além da pesquisa bibliográfica e documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas fazendo uso de instrumentos para levantamento de dados essenciais para a análise das situações observadas.

De acordo com MINAYO (1994, p. 53), a pesquisa de campo é “o recorte que o pesquisador faz em termos de espaço, representando uma realidade empírica a ser estudada a partir das concepções teóricas que fundamentam o objeto da investigação”.

Na pesquisa de campo, a pesquisa ganha viés descritivo, no qual o investigador descreve os fatos que viu, ouviu ou percebeu, eles serão interpretadas e analisadas e subsidiarão os resultados secundariamente. Além de que a pesquisa assume interesse no processo e não no produto: os significados e as expectativas tem caráter fundamental na pesquisa qualitativa de campo, uma vez que são os procedimentos e as interações diárias que revelam as definições que se formam sobre determinado estudo.

Assim, a análise tende a ser indutiva, cuja construção do conhecimento dá-se através dos fatos, estes sustentados pelo quadro teórico. As abstrações e inferências são estabelecidas a partir do agrupamento de dados recolhidos particularmente e que se inter-relacionam, cuja análise parte do mais geral para o mais específico.

## **2.3 Técnicas de recolha de dados**

Para recolha de dados – participação do Colegiado Escolar na gestão financeira da escola – procedeu-se a aplicação de questionário, visando avaliar o papel do Colegiado na aplicação dos recursos na escola e como o gestor da escola articula essa relação. Como caminho metodológico utilizamos ainda a observação da participação da comunidade em reuniões do Colegiado Escolar, entrevistas com estes participantes, análise das ações realizadas com os recursos recebidos.

A aplicação dos questionários, entrevistas e observações ocorreu entre os meses de novembro e dezembro de 2013 em 05 escolas da capital – São Luís/MA, durante 05 reuniões do Colegiado para 05 gestores escolares e 10 membros do Colegiado Escolar, os nomes das escolas e envolvidos mantem-se confidenciais.

No nível da inferência, os questionamentos e as hipóteses inicialmente levantados pressupõem crenças qualitativas substanciais que exercem um papel essencial na fase das deduções ou conclusões científicas. À primeira vista, os dados quantitativos recolhidos podem parecer



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

uniformemente superiores e apresentar baixa falibilidade, porém não podem ser interpretados independentemente das considerações qualitativas, além da observação e além da teoria.

O emprego da metodologia buscou respostas às questões elaboradas que deram corpo teórico necessário à construção da pesquisa. Tais respostas podem ser empregadas para definição de estratégias de atuação para o fortalecimento da educação democrática, a fim de enriquecer e complementar as discussões em torno do tema, importantes para as escolas em todo o Estado.

### **3. Resultados e Discussão**

Pode-se afirmar que esse mecanismo de articulação coletiva nas decisões da escola – Colegiado Escolar – vem fortalecer a gestão dos recursos financeiros nas escolas da Educação Básica das escolas da Rede Estadual onde ocorreu a pesquisa, a partir do planejamento, aplicação, execução e prestação de contas, visando a transparência na otimização correta dos recursos públicos, repassados aos caixas escolares, buscando a compatibilidade com os gastos realizados e aprovados pelo Colegiado Escolar.

Há alguns pontos de reflexão na análise dos resultados encontrados. O primeiro é sobre o fato das cinco escolas pesquisadas terem recebido recursos do PDE Escola no Estado demonstrando, portanto, que os índices educacionais estão baixos, sendo esse o critério para recebimento do recurso. Outro ponto é que essas mesmas escolas, após aplicação dos recursos para desenvolver ações de melhorias da aprendizagem, ainda permanecem com os mesmos índices, num demonstrativo de que os objetivos do programa nem sempre são alcançados pela escola.

Mas o aspecto que pretendemos chegar é que a metodologia do PDE-Escola proporciona sobremaneira a participação da comunidade escolar no planejamento de ações para melhoria da qualidade de ensino e promove o cumprimento das atribuições do colegiado escolar na tomada de decisões junto à gestão da escola.

Neste aspecto, nos cabe lembrar que um dos princípios do PDE Escola é a elaboração do Plano de Ação por um Grupo de Trabalho (GT) constituído por representantes da comunidade escolar, membros do conselho escolar (na Rede Estadual chamado Colegiado Escolar) e a equipe gestora. Tal princípio estabelece ainda que os membros do GT sejam responsáveis pela elaboração, execução, monitoramento e avaliação das ações planejadas para que as metas de elevação do rendimento sejam alcançadas. Portanto, cumprir-se-ia o princípio da gestão democrática e a efetivação das atribuições do Colegiado Escolar, por meio do PDE Escola, caso os processos de gestão participativa sejam efetivos na escola.



**III CONEDU**

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

Cabe ressaltar que o objetivo da PDE-Escola está em modernizar a gestão da escola, na melhoria da qualidade do ensino e no fortalecimento da autonomia escolar, com a adoção do processo gerencial de planejamento estratégico, que se apoia na lógica da racionalidade técnica, na eficiência e eficácia administrativa. Sobre esses aspectos, outras pesquisas darão o aprofundamento acerca dos modelos de gestão, uma vez que os resultados assentam sobre a participação do Colegiado nas decisões de aplicação dos recursos oriundos desse programa.

Tais resultados demonstram que os membros do Colegiado tiveram acesso ao planejamento de aplicação dos recursos e sobre a sua prestação de contas, cumprindo essencialmente com a participação colegiada na tomada de decisões.

#### **4. Conclusões**

O estudo aqui apresentado nos permitiu realizar uma indagação sobre como a gestão financeira dos recursos públicos federais que são transferidos para as escolas possibilitam o cumprimento do princípio da gestão democrática nas escolas da rede estadual de ensino no Maranhão, por meio da análise dos processos gerenciais desenvolvidos pela execução do Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola, um dos principais programas federais de repasse de recursos, o qual é impregnado de conceitos como descentralização, autonomia e participação.

É evidente que a execução do PDE na escola requer um conjunto de ações que partem do gestor escolar e que na sua essência são burocráticas e demandam tempo para atualizar dos dados cadastrais, responder ao diagnóstico, elaborar os planos para cada meta a ser alcançadas, definir grupos de trabalho, líderes de ação, organizar a prestação de contas e demais funções obrigatórias para cumprir os critérios emanados do FNDE, órgão responsável pela repasse do recurso.

Mas o que se esperou durante a elaboração do trabalho foi compreender este programa federal como uma ferramenta de gerenciamento que promove a mudança de direção nas ações da escola, preparando-a para o exercício da gestão democrática e gestão financeira participativa. Um estudo mais aprofundado que pretende-se realizar a *posteriori* necessitará de pesquisa de campo com verificação dos indicadores alcançados pelas escolas que executaram o PDE e entrevistas com a comunidade escolar com vistas a analisar se o programa possibilitou de fato o incremento na autonomia da escola e na participação do colegiado escolar na tomada de decisões sobre os processos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola.



# III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE  
E D U C A Ç Ã O

A participação do colegiado escolar na elaboração, execução, avaliação e prestação de contas das ações constantes PDE-escola é uma proposta inovadora que tem o intuito de ampliar a prática da gestão democrática nos espaços escolares, reforçando o desenvolvimento de práticas coletivas, participativas, tendo em vista que o colegiado é o órgão de representatividade da escola com a função de democratizar as relações de poder e decisão no espaço educativo.

Além do mais, as escolas que elaboram e executam o programa PDE-escola podem, por meio da organização dos seus grupos de trabalho, promover a melhoria do relacionamento interpessoal no espaço educativo escolar, sobretudo a relação escola e família, na perspectiva do trabalho democrático, participativo, dialógico com os membros da comunidade escolar.

## Referências Bibliográficas

- BARROSO, João. O estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 92, p. 725-751, out. 2005.
- BOGDAN, R.; BIKLEN, S.(1994). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- BRASIL. Constituição. Constituição da Republica Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução FNDE/CD/Nº 10, de 18 de Abril de 2013. Brasília: FNDE.
- BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução FNDE/CD/Nº 10, de 22 de Março de 2004. Brasília: FNDE
- Diário Oficial do Estado do Maranhão. Decreto Nº 14.558, de 22 de maio de 1995.
- Diário Oficial do Estado do Maranhão. Portaria Nº 1242, de 07 de julho de 1995.
- DOURADO, Luiz Fernandes. Reforma do Estado e as Políticas para a Educação Superior no Brasil nos anos 90. In: *Educação e Sociedade*. [online]. Campinas, v. 23, n. 80, p. 234-252, set. 2002.
- DRAIBE, S. M. (1993). O Welfare State do Brasil: características e perspectivas. In.: *Cadernos de Pesquisa do NEPP*, nº 8. Campinas: UNICAMP/NEPP. 1993;
- FREIRE, Paulo. *A Educação na Cidade*. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização*. 7 ed. Coleção Docência em Formação. São Paulo: Cortez, 2009.
- MINAYO, Cecília de Sousa (Org.). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.
- MONACO, F. R. Descentralização e centralização. In.: BOBBIO, N.; MATTEUCCCI, N.; PASQUINO, G. (Org.). *Dicionário de Política*, v. 1. Brasília: UNB, p. 329-335, 2002.
- PERONI, V. M. V. *Política educacional e papel do Estado no Brasil dos anos 1990*. São Paulo: Xamã, 2003.
- SANTOS, I. M. dos. A política de descentralização do financiamento do Ensino Fundamental e sua repercussão nas unidades de ensino um estudo sobre o programa Dinheiro Direto na Escola. Recife-Pe: Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, 2001.