

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS - FACULDADE DE CIÊNCIAS  
ECONÔMICAS

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Sandra Gomes da Costa Leão de Oliveira

GESTÃO FINANCEIRA NA EDUCAÇÃO: OS MOTIVOS SUBJACENTES ÀS  
REQUISIÇÕES DE REEMBOLSO RESULTANTES DE DESPESAS INDEVIDAS PELOS  
GESTORES DAS CAIXAS ESCOLARES, JURISDICIONADAS À NA SRE CURVELO –  
MINAS GERAIS.

Belo Horizonte

2023

Sandra Gomes da Costa Leão de Oliveira

GESTÃO FINANCEIRA NA EDUCAÇÃO: OS MOTIVOS SUBJACENTES ÀS  
REQUISIÇÕES DE REEMBOLSO RESULTANTES DE DESPESAS INDEVIDAS PELOS  
GESTORES DAS CAIXAS ESCOLARES, JURISDICIONADAS À NA SRE CURVELO –  
MINAS GERAIS.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Especialização em Gestão Pública, como  
requisito parcial para obtenção do Certificado de  
Especialista.

Orientadora: Dra. Daniele Oliveira Xavier

Coordenador: Dr. Antônio Artur de Souza

Belo Horizonte

2023

Ficha catalográfica

O48g  
2023

Oliveira, Sandra Gomes da Costa Leão de.

Gestão financeira na educação [manuscrito]: os motivos subjacentes às requisições de reembolso resultantes de despesas indevidas pelos gestores das caixas escolares, jurisdicionadas à na SRE Curvelo – Minas Gerais/ Sandra Gomes da Costa Leão de Oliveira. – 2023.

1 v.

Orientadora: Daniele Oliveira Xavier.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. Inclui bibliografia.

1. Administração. 2. Gestão pública. I. Xavier, Daniele Oliveira. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Fabiana Santos - CRB-6/2530  
Biblioteca da FACE/UFMG. – FS/46/2024



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
CENTRO DE APOIO À EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - CAED  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

### FOLHA DE APROVAÇÃO

NOME: SANDRA GOMES DA COSTA LEÃO DE OLIVEIRA, Nº. DE REGISTRO: 2022708118

TRABALHO FINAL: "GESTÃO FINANCEIRA NA EDUCAÇÃO: OS MOTIVOS SUBJACENTES ÀS REQUISIÇÕES DE REEMBOLSO RESULTANTES DE DESPESAS INDEVIDAS PELOS GESTORES DAS CAIXAS ESCOLARES, JURISDICIONADAS À SRE CURVELO – MINAS GERAIS".

Trabalho de Conclusão da Especialização apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública, do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública, da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

**APROVADA** em 20 de outubro de 2023, pela Banca Examinadora constituída pelos Membros:

Profa. Dra. Daniele Oliveira Xavier (Orientadora FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO - FJP)

Profa. Dra. Simone Evangelista Fonseca (Membro da Banca Examinadora DECAD/UFOP)

Prof. Me. Letícia Drummond Rezende (Membro da Banca Examinadora CEPEAD/FACE/UFMG )



Documento assinado eletronicamente por **Letícia Drummond Rezende, Usuário Externo**, em 08/12/2023, às 09:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daniele Oliveira Xavier, Usuária Externa**, em 11/12/2023, às 23:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Antonio Artur de Souza, Professor do Magistério Superior**, em 12/12/2023, às 18:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Simone Evangelista Fonseca, Usuária Externa**, em 14/12/2023, às 15:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

Dedico esta pesquisa às pessoas que compreenderam minha ausência e às quais sempre poderei contar: meus pais, irmãos, meus filhos Ana Clara e Adriano, e ao meu marido.

Ninguém caminha sem aprender a caminhar, sem aprender a fazer o caminho caminhando, refazendo e retocando o sonho pelo qual se pôs a caminhar.

Paulo Freire

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo é identificar, de acordo com os requisitos legais estabelecidos para os procedimentos de prestação de contas, quais são os motivos subjacentes às requisições de reembolso resultantes de despesas indevidas utilizando como ponto de referencia, as diligências encaminhadas às escolas da Regional pelo setor de prestação de contas. As devoluções podem gerar transtornos e prejuízos no processo educacional, e a correta utilização dos recursos públicos é essencial para cumprir as políticas educacionais e garantir acesso à educação de qualidade. A metodologia aplicada foi a pesquisa numa abordagem qualitativa e exploratória, baseada em fontes e análise documental para entender os processos de prestação de contas e identificar falhas que levam às devoluções de recursos. Os resultados obtidos permitiram uma compreensão mais clara dos problemas relacionados aos gastos indevidos e áreas que precisam de melhorias. Com base nas normativas regulamentadoras, foram identificadas as causas para as despesas indevidas. Além disso, a pesquisa poderá contribuir para o aprimoramento dos processos de gestão na SRE Curvelo e fornecer soluções replicáveis em outras regiões com desafios similares. Foram sugeridas propostas de intervenção para a implementação de medidas para aprimorar os processos de controle interno, visando evitar erros futuros e garantir uma execução mais eficiente e transparente dos recursos públicos. Essas conclusões da pesquisa são relevantes para melhorar o aproveitamento dos investimentos e a qualidade da educação oferecida na região. Esse trabalho enriquece e dá uma oportunidade de reflexão sobre as práticas podendo contribuir para a melhoria do trabalho nas escolas, pois através dele podemos revelar opções para aperfeiçoar os trabalhos e a qualidade, considerando-se que o trabalho de prestação de contas na área da educação é conhecido como a base para uma escola mais cidadã.

Palavras-chave: devoluções; gastos indevidos; recursos públicos; propostas de intervenção.

## **ABSTRACT**

This work aims to identify, in accordance with the legal requirements established for accountability procedures, what are the reasons underlying reimbursement requests resulting from undue expenses using as a point of reference, the measures sent to the Regional schools by the accountability sector. Returns can cause disruption and harm to the educational process, and the correct use of public resources is essential to comply with educational policies and guarantee access to quality education. The methodology applied was research in a qualitative and exploratory approach, based on sources and documentary analysis to understand the accountability processes and identify failures that lead to the return of resources. The results obtained allowed a clearer understanding of the problems related to undue expenses and areas that need improvement. Based on regulatory standards, the causes for undue expenses were identified. Furthermore, the research could contribute to improving management processes at SRE Curvelo and provide replicable solutions in other regions with similar challenges. Intervention proposals were suggested for the implementation of measures to improve internal control processes, aiming to avoid future errors and guarantee a more efficient and transparent execution of public resources. These research conclusions are relevant to improving the use of investments and the quality of education offered in the region. This work enriches and gives an opportunity to reflect on practices and can contribute to improving work in schools, as through it we can reveal options to improve work and quality, considering that accountability work in the area of education It is known as the basis for a more civic-minded school.

Keywords: returns; undue expenses; public resources; intervention proposals.



## SUMARIO

1. INTRODUÇÃO .....	10
2. REVISÃO DA LITERATURA .....	13
2.1 Normas aplicáveis às Caixas Escolares.....	13
2.2 Sobre a gestão da Caixa Escolar.....	17
3. METODOLOGIA.....	22
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	25
4.1 A Superintendência Regional de Ensino de Curvelo _ SRE Curvelo/MG.....	25
4.2 Propostas de Intervenção.....	42
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	46
6. REFERÊNCIAS .....	48

## 1. INTRODUÇÃO

A garantia do direito à educação é uma responsabilidade compartilhada entre a União, os Estados e Municípios no contexto do federalismo brasileiro. A interdependência entre esses entes é crucial para garantir os direitos sociais estabelecidos na Constituição, com as políticas educacionais desempenhando um papel central nesse cenário. A concretização desse direito requer a colaboração na alocação de recursos financeiros e uma parceria cooperativa entre os diferentes níveis de governo, conforme definido na Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988).

A Constituição Federal do Brasil de 1988 estabelece percentagens mínimas anuais que os entes federados devem destinar à educação, além de exigir que os recursos públicos sejam direcionados para as escolas públicas. Para garantir a transparência no uso desses recursos públicos, a Lei Suprema impõe a obrigação de prestação de contas a qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que administre bens e valores públicos (Brasil, 1988).

Com o objetivo de cumprir essas obrigações constitucionais, a União e o Estado de Minas Gerais transferem recursos públicos para as Caixas Escolares, entidades civis sem fins lucrativos vinculadas às Escolas Estaduais. Esses recursos têm a finalidade de garantir uma educação de qualidade aos alunos matriculados e frequentes, e as Caixas Escolares são responsáveis, por lei, por elaborar e encaminhar prestações de contas às Superintendências Regionais de Ensino, órgãos da Secretaria de Educação de Minas Gerais (Neto, 2013).

As Regionais de Ensino têm a responsabilidade de receber, analisar, aprovar e registrar os processos de prestação de contas das Caixas Escolares nos sistemas de transferência de recursos financeiros e no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), conforme estabelecido na Resolução SEE nº 3670/2017 e suas atualizações e estabelece que o Presidente da Caixa Escolar deve ser o Diretor ou o Coordenador da Escola Estadual e tem a responsabilidade da execução do projeto, do controle financeiro e da elaboração das prestações de contas dos recursos transferidos pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (Resolução 3670/2017).

Portanto, além das competências pedagógicas, o gestor deve possuir habilidades e competências técnicas, administrativas e financeiras, adquirindo um profundo conhecimento da legislação pertinente (Sales, 2017).

Apesar do suporte técnico-operacional da Superintendência Regional de Ensino, muitos Diretores Escolares têm receio de gerenciar recursos financeiros, uma vez que irregularidades podem resultar em processos de prestação de contas, incluindo a apresentação de justificativas, documentação complementar ou devolução de recursos, e, em casos graves, medidas judiciais podem ser tomadas. Essa preocupação reflete uma falta de competência financeira entre os Professores e Especialistas em Educação Básica que assumem a presidência das Caixas Escolares (Sales, 2017).

As Caixas Escolares, além das obrigações legais para a gestão financeira, enfrentam penalidades em caso de descumprimento ou má utilização dos recursos, o que pode levar os gestores a priorizar a área administrativa e financeira mesmo que a gestão pedagógica seja central, a gestão administrativa e financeira também demanda tempo e habilidades dos gestores; sendo necessário reconhecer que nenhuma área deve se sobrepor à outra na gestão escolar, devendo ser adotada uma abordagem de gestão híbrida, equilibrando todas as dimensões a partir de um planejamento cuidadoso das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, reconhecendo que todas são essenciais para alcançar uma educação de qualidade e atender às exigências legais (Sales, 2017).

A gestão financeira adequada da escola, quando realizada conforme as normas, permite que a instituição funcione de maneira satisfatória e otimize o uso dos recursos públicos, contribuindo para a qualidade da educação (Silva, 2018). Portanto, o investimento na educação é uma questão central nas políticas públicas, com foco na qualidade do ensino (Silva, 2018).

Para garantir a utilização efetiva dos recursos públicos destinados à educação, a Superintendência Regional de Ensino de Curvelo (SRE Curvelo) desempenha um papel fundamental na transferência e gerenciamento desses recursos por meio das Caixas Escolares vinculadas às escolas estaduais. No entanto, a complexidade da gestão financeira, a falta de conhecimento dos gestores escolares e as rigorosas exigências legais têm causado problemas, como devoluções de recursos devido a despesas inadequadas, afetando negativamente a

qualidade da educação. Portanto, é crucial compreender os processos envolvidos e identificar formas de mitigar esse problema.

Nesse contexto, surge a seguinte pergunta: quais são os fatores que têm contribuído para as devoluções de recursos devido a gastos indevidos nas Caixas Escolares vinculadas às Escolas Estaduais jurisdicionadas à Superintendência Regional de Ensino de Curvelo?

Esta pesquisa se concentra na administração dos recursos transferidos pela União e pelo Estado para as escolas da Região de Curvelo, com ênfase na gestão financeira exercida pelos presidentes das caixas escolares. A investigação abordou como as diretrizes são comunicadas e incorporadas pelos responsáveis pela administração, utilizando as diligências encaminhadas às escolas da Regional pelo setor de prestação de contas como referência.

O objetivo principal é identificar, de acordo com os requisitos legais estabelecidos para os procedimentos de prestação de contas, os motivos subjacentes às solicitações de reembolso resultantes de despesas indevidas.

Os desafios mencionados indicam objetivos específicos como, identificar e selecionar as prestações de contas que abrangem Termos de Compromisso gerados no período de 2019 a 2022; consultar as diligências enviadas pelos analistas de prestação de contas, considerando o período delimitado, a fim de identificar os motivos de devolução derivados de despesas indevidas; elencar as possíveis causas dos erros que levam às solicitações de reembolso devido a despesas indevidas; propor formas de organização que melhorem as taxas de aprovação das prestações de contas sem a necessidade de diligências e devoluções; identificar pontos de intervenção para reduzir as devoluções de recursos devido a gastos indevidos, visando melhorar o aproveitamento dos investimentos e a qualidade da educação. Também serão propostas sugestões que possam ser aplicadas na regional e também replicadas em outras regiões com desafios semelhantes.

Além disso, esta pesquisa visa identificar pontos de intervenção e propor medidas a fim de reduzir as devoluções de recursos devido a gastos indevidos, contribuindo assim para o melhor aproveitamento dos investimentos em educação e a melhoria da qualidade do ensino na SRE Curvelo. As sugestões apresentadas poderão ser aplicadas na região de estudo e servir como referência para outras regiões com desafios semelhantes na gestão de recursos educacionais.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Normas aplicáveis às Caixas Escolares**

A Lei 439/1906, conhecida como a reforma João Pinheiro, introduziu a criação dos Grupos Escolares. Já em 1911, a Lei Bueno Brandão<sup>1</sup>, em seu Artigo 354, estabeleceu as Caixas Escolares como entidades destinadas a "incentivar e apoiar a frequência escolar". Essas Caixas Escolares desempenhavam um papel crucial ao ajudar os alunos com menos recursos, fornecendo-lhes as condições necessárias para frequentar as aulas, incluindo alimentos, vestuário, calçados, atendimento médico e materiais como livros, papel, canetas e tinta. Além disso, os recursos angariados pelas Caixas Escolares também eram usados para comprar estojos, medalhas, brinquedos e outros prêmios para os alunos mais assíduos. Essas instituições benevolentes arrecadavam doações e realizavam eventos para criar um fundo destinado a auxiliar os alunos mais necessitados, preenchendo assim uma lacuna deixada pelo Estado (Dutra, 2015).

No seu formato atual, a Caixa Escolar é uma entidade da sociedade civil, com personalidade jurídica de direito privado e operando sem fins lucrativos. Um resumo da estrutura social da Caixa Escolar e do processo de sua formação pode ser encontrado no Manual de Orientação para Constituição de Unidade Executora Própria, disponibilizado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) (Resolução 3670/2017).

Os recursos financeiros destinados às Caixas Escolares das Escolas Estaduais de Minas Gerais têm origem no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, com receitas provenientes do recolhimento do Salário Educação. Além disso, também há o aporte financeiro do Tesouro Estadual (Resolução 3670/2017).

De acordo com a Resolução 3670/2017, o Estado de Minas Gerais repassa recursos financeiros às Caixas Escolares para a manutenção das unidades de ensino, contratação de pessoas físicas e/ou jurídicas para a execução de serviços, despesas de custeio em geral e aquisição de material de consumo para garantir o funcionamento adequado das unidades de ensino.

Em 2007, o Ministério Público (MP) emitiu uma carta de recomendação que destacou a obrigatoriedade das Caixas Escolares de obedecer aos princípios estabelecidos na Lei

8.666/93 (Lei das Licitações). O governo do Estado de Minas Gerais tomou medidas para regulamentar o funcionamento das Caixas Escolares, conforme traz Silva (2018) em seu trabalho:

"As Caixas Escolares de Minas Gerais utilizam, em grande parte, recursos financeiros de origem pública. Portanto, órgãos de controle social do Estado, como o Ministério Público (MP) e o Tribunal de Contas (TC), recomendaram, por meio de carta de recomendação emitida em 2007, que as Caixas Escolares, mesmo sendo entidades de direito privado e independentes da administração pública, seguissem o regime de contratações públicas estabelecido na Lei Federal nº 8.666/93. Isso foi necessário para garantir a conformidade com os princípios constitucionais e evitar violações legais. Para atender às demandas do MP e do TC, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE-MG) desenvolveu um projeto entre 2008 e 2009, com o objetivo de alinhar a gestão dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares aos princípios constitucionais da administração pública. As ações resultantes desse projeto foram efetivadas em 2009, com a publicação do Decreto Estadual nº 45.085/2009 e da Resolução nº 1.346/2009, que regulamentaram a transferência, utilização e prestação de contas dos recursos financeiros destinados às Caixas Escolares e estabeleceram um procedimento de contratações públicas semelhante ao previsto na Lei nº 8.666/93. A SEE-MG também organizou oficinas para orientar e treinar os diretores escolares e a comissão de licitação responsável pelos processos licitatórios, quando necessário."

É importante mencionar que a Resolução nº 1.346/2009 foi revogada pela Resolução 2.245/2012, que, por sua vez, foi substituída pela Resolução 3.670/2017, datada de 28/12/2017. Essas regulamentações, juntamente com a Nota Técnica 01/2017 de 30/03/2017, atualmente, disciplinam a gestão e utilização dos recursos públicos administrados pelas Caixas Escolares.

Conforme observado, a instituição conhecida como Caixa Escolar desempenha um papel fundamental na trajetória da educação pública no Brasil. Em sua configuração atual, assume o papel de colaboradora do Estado na gestão dos recursos públicos destinados à manutenção do ensino fundamental. O Estado tornou-se a única fonte de financiamento da Caixa Escolar, tornando-a um mecanismo de descentralização dos investimentos na educação básica (Sales, 2017).

A descentralização, conforme definido por Malmegrin (2012, p. 28), envolve a transferência de recursos e autoridade de instâncias superiores para unidades de menor escala. No contexto das Caixas Escolares, esse processo visa alocar recursos diretamente nas escolas, possibilitando uma maior flexibilidade e alinhamento com as particularidades e necessidades individuais de cada unidade de ensino.

Sobre o mesmo tópico, Carvalho (2013) aborda o processo de prestação de contas pelas Caixas Escolares sob a jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Ituiutaba e os

desafios enfrentados pelos gestores e pela Secretaria de Educação. A autora resumiu o estudo da seguinte forma:

"Através da análise das prestações de contas das Caixas Escolares da Superintendência Regional de Ituiutaba, procurou-se identificar as principais irregularidades recorrentes na gestão financeira realizada pelos diretores escolares. O Ministério Público, em 2007, recomendou que as Caixas Escolares seguissem as regras das licitações públicas estabelecidas na Lei Federal nº 8.666/93. Em resposta a essa recomendação, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais implementou ações que culminaram, em 2009, na publicação do Decreto Estadual nº 45.085/2009 e da Resolução SEE nº 1.346/2009. Estas normas regulamentaram a transferência, utilização e prestação de contas dos recursos financeiros repassados às Caixas Escolares, estabelecendo um procedimento de licitações semelhante ao previsto na Lei nº 8.666/93. Apesar da formação dos gestores escolares em relação a essa legislação, algumas irregularidades persistem. Portanto, este estudo teve como objetivo, por meio de uma pesquisa qualitativa e quantitativa, identificar as principais irregularidades e desafios enfrentados tanto pelos diretores quanto pela Secretaria de Educação. O Plano de Ação Educacional proposto neste estudo inclui a busca de recursos humanos e técnicos para garantir a gestão financeira mais eficiente dos recursos."

Regiane de Souza e Silva Santos (2017) abordam aspectos relacionados à contabilidade pública e sua aplicabilidade nos processos das Caixas Escolares. A autora resumiu o estudo da seguinte forma:

"As Caixas Escolares, classificadas como entidades de direito privado, gerenciam recursos públicos e, portanto, estão sujeitas à legislação do setor público. A contabilidade pública tem passado por mudanças significativas em sua regulamentação no âmbito público. Este estudo explora a gestão de recursos e a prestação de contas das Caixas Escolares, apresentando a legislação aplicada no Estado de Minas Gerais e os principais procedimentos relacionados. O objetivo é esclarecer a população sobre a legislação aplicável, enfatizando a importância de compreender e participar das questões sociais, além de fornecer orientações sobre os procedimentos necessários para contratações e aquisições no setor público, contribuindo com os profissionais da contabilidade que precisam acompanhar as atualizações na gestão pública e na legislação."

Silva (2013) conclui sua pesquisa sobre a descentralização dos recursos financeiros na rede de ensino básico do município de Santo André - SP com as seguintes observações finais:

"Nossa pesquisa mostrou que a descentralização de recursos financeiros pode levar a avanços significativos ao incentivar a participação de um número maior de pessoas na discussão sobre o uso do dinheiro público, envolvendo diversos segmentos da vida escolar na tomada de decisões e no planejamento coletivo, acompanhamento e avaliação das atividades escolares. Essa vivência democrática na escola pode estimular reflexões e ações em nível local, regional e nacional na gestão dos serviços sociais e na formulação de políticas públicas, fortalecendo a autonomia dos cidadãos. Entrevistas, análises dos Projetos Político-Pedagógicos e atas do Conselho de Escola destacaram a valorização da participação de múltiplos atores na determinação do uso dos recursos descentralizados, fortalecendo a relação entre descentralização e democracia. Fortalecer o Conselho de Escola, tornando-o

uma pessoa jurídica e promovendo a formação e o compartilhamento de experiências entre os Conselhos de Escola, também desempenhou um papel fundamental na promoção da democracia e assegurou legalmente à comunidade escolar o poder de planejar, decidir, acompanhar e avaliar o uso dos recursos descentralizados. Além disso, a discussão conceitual nas escolas municipais de Santo André sobre a importância da participação, do papel do Conselho de Escola e sua função na gestão dos recursos financeiros descentralizados é fundamental e concordamos com a decisão dos Conselhos de Escola de não administrar recursos provenientes do setor privado ou de campanhas da comunidade escolar, uma vez que isso poderia aumentar a competição entre as escolas e desresponsabilizar o Estado em relação ao financiamento da educação pública, uma estratégia que reforçou as responsabilidades da escola, da Secretaria de Educação e da prefeitura de Santo André."

Sales (2017) argumenta que instituições educacionais, como a Caixa Escolar, nos leva a considerar que a administração dos recursos financeiros da escola envolve a tomada de decisões coletivas, refletindo certa autonomia em relação ao planejamento coletivo. Isso implica em identificar suas necessidades e alocar seus recursos de maneira específica, com o propósito de garantir a permanência dos alunos na escola e melhorar a qualidade da educação. No entanto, sua estrutura é fundamentada em um conjunto de normas e procedimentos estabelecidos pela administração pública da educação, à qual está subordinada, e sua execução é supervisionada por um sistema de prestação de contas ao órgão central.

O FNDE, representando o Governo Federal, por meio da política de financiamento do PDDE, cumpre sua competência no âmbito do pacto federativo, oferecendo apoio adicional às escolas. No entanto, ele não considera a estrutura federativa da organização política nacional, atuando diretamente nas escolas públicas da educação básica das redes estaduais, municipais e do Distrito Federal (Oliveira, 2014, p. 105).

No que diz respeito aos recursos próprios do estado de Minas Gerais, a SEE/MG utiliza o Termo de Compromisso como instrumento para viabilizar a transferência de recursos destinados ao desenvolvimento de ações ou projetos nas escolas. Esse instrumento legal representa um acordo entre a SEE/MG e a Caixa Escolar, onde os recursos, bem como o objeto a ser adquirido, a classificação orçamentária, o período de vigência e a obrigação de prestação de contas são especificados. Assim, é estritamente proibido utilizar esses recursos para despesas que não estejam em conformidade com o objeto do Termo e sua natureza (Sales, 2017).

Hoje em dia, há uma confusão comum em relação à noção de autonomia, frequentemente associada à independência. No entanto, a autonomia escolar implica na transferência de



responsabilidades para a escola, acompanhada de recursos para que ela possa cumprir essas responsabilidades, enquanto seu gestor deve prestar contas dos recursos recebidos e dos resultados alcançados (Sales, 2017).

O que se observa é um desafio em encontrar um equilíbrio, onde de um lado existe a necessidade de garantir certo grau de autonomia escolar, baseada na tomada de decisões coletivas, de acordo com as necessidades da escola e com a participação da comunidade escolar. Por outro lado, o Estado deve manter a capacidade de fazer cumprir suas diretrizes. Na verdade, o que vemos é uma forma de autonomia relativa (Barroso, 1996).

O Estado, em nome da descentralização, que visa reduzir a centralização e transferir responsabilidades, muitas vezes, opta por desconcentrar tarefas em vez de transferir poder, aproximando aqueles que gerenciam os recursos do local onde eles são aplicados. No entanto, isso não isenta o gestor da responsabilidade de seguir os padrões estabelecidos e prestar contas ao órgão central (Sales, 2017).

## **2.2 Sobre a gestão da Caixa Escolar**

O desafio para o diretor, que representa o governo e a comunidade dentro da escola, é administrar essa autonomia sem esquecer que está sujeito ao controle do governo e à responsabilidade pelos resultados (Sales, 2017).

Apesar do apoio técnico-operacional da Superintendência Regional de Ensino (SRE), percebe-se que o Diretor Escolar é temeroso quando o assunto é gerenciar e executar recursos financeiros, pois quando irregularidades são detectadas, o Gestor deve responder às diligências dentro do prazo previsto, apresentando justificativas, alegações de defesa, documentação complementar ou devolução de recursos atualizados monetariamente, podendo ainda ser instaurada tomada de contas especial (Sales, 2017). E, quando comprovado dano ao erário, o processo é encaminhado para abertura de processo administrativo contra o agente público que causou a irregularidade e se for o caso, para tomadas de medidas judiciais cabíveis (Resolução 3.670/2017).

Observa-se atrás dessa prudência, que o Professor ou Especialista em Educação Básica apresenta uma lacuna de competências requeridas pelo cargo de Diretor Escolar, o que afeta seu desempenho à frente da presidência da Caixa Escolar. Deve-se, portanto, o Diretor

Escolar, aprender sobre gestão, especificamente, a financeira, seja em processos de formação continuada ou pela própria prática profissional (Sales, 2017).

“O Diretor Escolar, no papel de governar e dirigir a escola, no exercício do poder político de coordenar o esforço coletivo dos profissionais no interior da escola, deve dar uma direção ética e estabelecer a nova liderança” (Oliveira, 2014, p.84).

Carvalho (2013) destaca a complexidade dos processos relacionados à utilização dos recursos geridos pelas Caixas Escolares em sua pesquisa, bem como as dificuldades e a falta de conhecimento por parte dos gestores e seus colaboradores. Em uma audiência pública realizada na Assembleia Legislativa de Minas Gerais em 20/08/2015, a Sra. Raquel Coutinho, presidente da Caixa Escolar e membro do Conselho da Associação de Diretores de Escolas Oficiais do Estado de Minas Gerais (Adeomg), relatou os problemas enfrentados devido à burocracia e à falta de capacitação para a gestão efetiva dos recursos.

Carvalho (2013) menciona que muitas críticas à gestão das Caixas Escolares se concentram na visão negativa da burocracia. No entanto, a utilização de organizações não estatais busca, em geral, tornar a execução de projetos mais flexível, uma vez que as leis e regulamentações na administração pública tendem a tornar os processos administrativos mais morosos.

Malmegrin (2012) destaca a influência do Estado na gestão de organizações privadas que fazem parte de suas redes, como as Caixas Escolares, ressaltando que a flexibilidade e rapidez pretendidas são prejudicadas pela burocracia presente na estrutura da rede.

A descentralização, que busca aproximar a aplicação dos recursos em educação das diferentes regiões do Brasil, é fundamental para viabilizar o ensino. Respeitar as diversas culturas e a diversidade em um país de dimensões continentais como o Brasil é essencial para a implementação de qualquer política pública (Malmegrin, 2012).

Para avaliar, corrigir e melhorar a qualidade dos gastos públicos é crucial compreender todo o processo envolvido na descentralização dos recursos e sua aplicação em projetos específicos. Conhecer todo o processo envolvido na descentralização dos recursos e sua aplicação nos respectivos projetos é passo primordial para a avaliação, correção e aprimoramento da qualidade dos gastos públicos. Malmegrin (2012, p. 98) afirma o seguinte:

“[...] Essa mudança de foco do papel da participação popular abre caminho para

o estabelecimento de um novo espaço público, denominado “público não estatal”, em que começam a desenvolverem-se os conselhos, fóruns, redes e articulações entre a sociedade civil e representantes do poder público, visando à democratização da gestão da parcela do Estado responsável pelo atendimento das demandas sociais.

Conforme você deve ter percebido, a organização dos segmentos sociais não se dá apenas em torno de necessidades materiais ou de realização de políticas públicas que atendam carências históricas, mas também busca a consolidação de uma cultura política de respeito à equidade social e à transparência das ações do Estado”.

As prestações de contas das escolas, vinculadas às Caixas Escolares e sob a responsabilidade da SRE Curvelo, têm representado um desafio significativo para o setor de Finanças. Isso se deve ao indício das dificuldades enfrentadas pelos gestores na administração dos recursos recebidos, o que resulta no não cumprimento dos objetivos propostos e, conseqüentemente, em uma prestação de contas irregular.

De acordo com Silva (2021), a geração e sistematização do conhecimento são passos cruciais para o desenvolvimento científico, tecnológico e humano da sociedade. Esse processo ocorre em resposta às demandas, desejos e necessidades da sociedade. A busca pelo conhecimento sempre foi uma constante na história da humanidade, sendo uma atividade intencional com o propósito de compreender, solucionar e aprimorar questões compreensíveis e solucionáveis. A produção de conhecimento pode ocorrer em diversos contextos, como centros de pesquisa e fundações públicas ou privadas (Silva, 2021).

Silva (2021) destaca que o estudo bibliográfico se baseia na compreensão qualitativa da pesquisa como uma atividade primordial da ciência, que envolve teoria e realidade. Ele enfatiza a problematização, o questionamento e a integração de conhecimentos pré-existentes com novos conhecimentos. As metodologias de pesquisa não são meras técnicas, mas oportunidades de escolher ferramentas para construir conhecimento com base em objetivos e criatividade, visando analisar e desvendar a realidade ou preencher lacunas no conhecimento científico, proporcionando oportunidades para pesquisas adicionais (Silva, 2021).

Os gestores desempenham um papel crucial na administração das atividades e na verificação da eficácia das soluções propostas, garantindo melhorias nos processos ao longo do tempo. Portanto, é fundamental o uso de indicadores de desempenho que permitam o monitoramento e a mensuração da qualidade e do desenvolvimento dos processos, alinhados aos objetivos e às necessidades da organização (Costa, 2015).

No contexto específico das organizações públicas, a gestão de processos também se tornou fundamental para aprimorar a qualidade dos serviços prestados e administrar eficazmente os recursos públicos (Gomes, 2017). A Constituição Federal de 1988 estabelece princípios fundamentais da administração pública, como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que devem ser seguidos pelas organizações públicas (Brasil, 1988).

Para auxiliar na gestão das organizações públicas, foi criado o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, que busca aprimorar as práticas de gestão e implementar metodologias para promover a qualidade nos serviços oferecidos pelo setor público (Brasil, 2013).

Nesse sentido, é essencial melhorar a administração e gestão financeira das Caixas Escolares, responsáveis por gerenciar os recursos financeiros destinados às unidades escolares. A prestação de contas é uma responsabilidade daqueles que utilizam recursos públicos e deve ser executada de forma adequada para demonstrar a utilização transparente e apropriada desses recursos (Cabral; Almeida, 2000).

A escola desempenha um papel crucial ao proporcionar acesso ao conhecimento e à aquisição de habilidades a todos os cidadãos. Ela é o ambiente onde as ciências desenvolvidas ao longo da história da humanidade são absorvidas e aplicadas na prática da cidadania (Brasil, 2004). Portanto, a Constituição Federal estabelece a responsabilidade do Estado em fornecer educação escolar obrigatória e gratuita no nível básico e suas diversas modalidades (Costa, 2017).

Para garantir uma gestão democrática e participativa, as Escolas Estaduais contam com vários Órgãos Colegiados que representam e defendem os interesses de diferentes setores da comunidade escolar, incluindo o Colegiado Escolar, o Conselho de Classe, o Grêmio Estudantil, a Caixa Escolar, a Comissão de Licitação e o Conselho Fiscal.

Luck et al. (2009) destacam que a gestão administrativa das Caixas Escolares envolve uma série de ações, incluindo documentação precisa, envolvimento da equipe na educação e garantia do funcionamento das instalações físicas da escola. A eficiência na gestão operacional é fundamental para otimizar o uso dos recursos e evitar despesas inadequadas.

Transparência, efetividade, eficácia, eficiência, democracia e gestão participativa são conceitos essenciais para uma gestão de qualidade nas Caixas Escolares. A utilização

adequada dos recursos públicos deve ser assegurada por meio da análise e melhoria dos processos de gestão, identificando falhas e propondo intervenções para aumentar a eficiência (Cruz, 2019).

As Superintendências Regionais de Ensino desempenham várias responsabilidades importantes, incluindo a supervisão técnica das escolas sob sua jurisdição. Isso envolve a avaliação do desempenho educacional, o monitoramento da implementação dos currículos e a identificação de áreas que precisam de melhoria. Além disso, essas superintendências fornecem orientação normativa para garantir o cumprimento das regulamentações e diretrizes educacionais estabelecidas pelo estado (Alves, 2017).

No entanto, os desafios enfrentados pela educação em um estado tão diverso como Minas Gerais, são complexos. Questões como infraestrutura inadequada, desigualdades socioeconômicas, acesso limitado a recursos educacionais e formação de professores são apenas algumas das áreas que exigem atenção contínua (Alves, 2018). A SEE/MG e suas Superintendências Regionais de Ensino desempenham um papel crucial na busca por soluções para esses desafios, promovendo o desenvolvimento educacional de forma inclusiva e equitativa (Alves, 2017).

### 3. METODOLOGIA

A metodologia empregada neste estudo teve como principal propósito alcançar uma construção sólida e concreta do conhecimento, permitindo sua verificação e replicação. Para atingir esse objetivo, foram selecionados métodos adequados aos propósitos da pesquisa. Conforme Marconi e Lakatos (2003), o método pode ser definido como o caminho a ser percorrido para atingir um determinado fim e destacam que o método auxilia na detecção de erros e na tomada de decisões do pesquisador.

Quanto à classificação, a pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com um forte cunho descritivo onde o investigador, de acordo com Yin (2005), é capaz de legitimar o estudo, desde as questões de pesquisa até as conclusões finais, possibilitando a descrição de fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto real. Essa classificação prévia enfrenta uma situação tecnicamente única, em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados; pois, baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas, para conduzir a coleta e a análise de dados (YIN, 2005, p. 33); baseada em fontes e análise documental.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003) a pesquisa na documental, os documentos são relevantes não por fornecerem respostas definitivas para um problema, mas por oferecerem uma visão abrangente do mesmo.

A coleta de dados realizada nos meses de maio a julho de 2023 abrangeu dados do período de janeiro de 2019 a dezembro de 2022, delimitando o recorte temporal para análise. Essa seleção temporal é crucial para compreender as mudanças ao longo desse período específico. A escolha dos dados coletados se justifica pela relevância das informações disponíveis nesse intervalo.

Para atingir os objetivos do estudo, foram seguidas as seguintes etapas:

1. Levantamento bibliográfico: Nesta etapa, foram buscados dados e informações relevantes em livros, teses, dissertações e bancos de dados de bibliotecas virtuais e sites acadêmicos.

2. Seleção de documentos e coleta de dados: Foram utilizados os arquivos da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Curvelo como: planilhas condensadas elaboradas pelo setor de prestação de contas, prestações de contas protocoladas na SRE correspondentes à execução dos recursos no período entre 2019 e 2022, cópias das diligências enviadas por e-mail às escolas entre 2020 e maio de 2023, anexos de Relatório de Execução Física e Financeiras e de Relação de Pagamentos Efetuados, correspondente a documentação de prestações de contas dos Termos de Compromisso analisados, e também consulta ao site de Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as escolas da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais \_ SEE/MG: <https://plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/>. Na exploração do material, o pesquisador realiza a leitura minuciosa, identificando unidades de significado, temas recorrentes e padrões relevantes.

Dando continuidade, realizou-se o tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Nesta fase, o pesquisador analisa e organiza os dados coletados, buscando identificar relações, contrastes e padrões emergentes. A inferência envolve a interpretação dos dados à luz dos objetivos e questões de pesquisa, formulando conclusões e argumentos embasados nos achados, atribuindo significados aos dados, levando em consideração o contexto conforme propõe Marconi e Lakatos (2003).

Uma das figuras proeminentes na metodologia de pesquisa qualitativa segundo Creswell (2007), autor do livro "Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto". Neste livro, o autor aborda a pesquisa qualitativa de conteúdo como um dos métodos dentro do espectro das pesquisas mistas e qualitativas. Ele ressalta a importância de se definir claramente o foco da pesquisa, os objetivos e as questões de pesquisa que orientarão a coleta e a análise dos dados textuais.

Creswell (2007) enfatiza que a pesquisa qualitativa exige um processo iterativo de análise, onde o pesquisador mergulha profundamente nos dados, identificando temas emergentes, categorias e relacionando-os com o contexto mais amplo da pesquisa, muitas vezes conduzida manualmente, mas também podem ser empregados softwares de análise de texto para auxiliar na identificação de padrões.

Além de Creswell (2007), outros autores também contribuíram significativamente para o desenvolvimento da metodologia de pesquisa qualitativa, como Krippendorff (2004) e

Neuendorf (2002), onde através do trabalho desses autores, os pesquisadores têm à sua disposição orientações e diretrizes para conduzir análises rigorosas e interpretativas que podem enriquecer o entendimento das complexidades presentes nas informações coletadas.

A análise dos motivos de devolução decorrentes de gastos indevidos foi conduzida de forma sistemática e organizada, utilizando programas de computador, como o MS Word e o Excel, para transcrever e tabular as informações obtidas. Essa abordagem permitiu apresentar os resultados e facilitou a interpretação dos mesmos de acordo com os objetivos do estudo.



## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A investigação, cujos resultados são apresentados neste trabalho, foi conduzida com base em análise documental e pesquisa bibliográfica. A fonte principal de informações foi a Superintendência Regional de Ensino de Curvelo (SRE Curvelo). As Legislações referentes à utilização de recursos públicos destinados às Caixas Escolares (RESOLUÇÃO 3670/2017 e NOTA TÉCNICA Nº 1/SEE/SPF/2021) foram consultadas, além das diligências enviadas às escolas pelas analistas da Regional, responsáveis pela análise das prestações de contas.

### **4.1. A Superintendência Regional de Ensino de Curvelo \_ SRE Curvelo/MG**

A Superintendência Regional de Ensino (SRE) Curvelo, criada em 06 de abril de 1990, tem como principal função realizar a inspeção e supervisão dos estabelecimentos de ensino em sua jurisdição, além de coordenar atividades educacionais descentralizadas.

No ano de 2020, a SRE Curvelo celebrou seu 30º aniversário, marcando três décadas de compromisso com a educação. Esse trabalho coletivo envolve múltiplas mãos e instâncias, visando a implementação de políticas públicas eficazes para um ambiente escolar produtivo.

Um dos pilares do sucesso da SRE Curvelo é a colaboração e parceria estreita com prefeituras e secretarias municipais de educação. Essa colaboração é fundamental para promover o bem comum e proporcionar uma educação de qualidade para centenas de jovens, tanto nas áreas urbanas quanto rurais. Essa cooperação é baseada na garra, determinação, compromisso e responsabilidade de todos os envolvidos, incluindo gestores escolares jurisdicionados à SRE Curvelo.

A busca por uma SRE Curvelo cada vez melhor é impulsionada por um espírito de perseverança. O processo educacional é encarado como uma jornada de beleza e alegria, onde construir, evoluir e crescer são partes essenciais. A SRE Curvelo entende que ensinar e aprender estão intrinsecamente ligados à busca contínua, à boniteza e à alegria, criando profissionais e cidadãos conscientes e transformadores.

A trajetória da SRE Curvelo teve marcos importantes. Inaugurada em 6 de abril de 1990, sob o Decreto nº 30.375/1989, a Delegacia Regional de Ensino foi encarregada de inspecionar e supervisionar os estabelecimentos de ensino e coordenar atividades na área de sua jurisdição.

Ao longo dos anos, houve mudanças de localização e nomenclatura, culminando em setembro de 2003, na atual Superintendência Regional de Ensino de Curvelo (SRE Curvelo), instalada na Rua Raimunda Marques, nº 71, Centro - Curvelo/MG.

A SRE Curvelo foi liderada por diversos diretores ao longo de sua história, demonstrando uma continuidade de comprometimento e atualmente, conta com 92 servidores (as), entre efetivos (as) SRE e da Escola, estagiária AGIEL/SEE, designado SRE (cargo de amplo recrutamento), designados da Escola (as) e contratado MGS. Além de assistir a 12 municípios, a rede municipal e privada de Educação, a SRE Curvelo atende também o Colégio Tiradentes e sua jurisdição abrange diversos municípios, cada um com suas próprias escolas e necessidades educacionais.

QUADRO 01: Quadro da Jurisdição da SRE Curvelo: Município/escolas.

ITEM	MUNICIPIO	ESCOLAS
01	Augusto de Lima	EE Afonso Soares de Freitas.
02	Buenópolis	EE Nossa Senhora do Carmo, EE Pe. Laerte Esperança Oliveira.
03	Corinto	EE Alencastro Guimarães, EE Antônio Vieira Machado, EE Desembargador Canedo, EE José Brígido P. Pedras, EE Major Clarindo de Paiva, EE Prof. Maria Amália Campos e EE Waldemar Araújo.
04	Curvelo	CESEC Curvelo, Colégio Tiradentes PMMG Curvelo, EE Antonina Mascarenhas Gonzaga, EE Basílio Francisco Xavier, EE Bolívar de Freitas, EE Eurípedes de Paula, EE Interventor Alcides Lins, EE Irmã Clarentina, EE Irmã Raimunda Marques, EE Major Antônio Salvo, EE Ministro Aduino L. Cardoso, EE Pe. Augusto Horta, EE São Geraldo, EE São Vicente de Paulo, EE Sérgio Eugênio da Silva.
05	Felixlândia	CESEC Humberto José Elias, EE Pe. José Gonçalves de Souza, EE São

		José do Buriti.
06	Inimutaba	EE Dr. Pacífico Mascarenhas.
07	Joaquim Felício	EE Nossa Senhora das Dores.
08	Lassance	EE Carlos Chagas e EE José Soares Dias.
09	Morro da Garça	EE Pref. Walter Coelho da Rocha.
10	Presidente Juscelino	EE Dep. Renato Azeredo.
11	Santo Hipólito	EE Frei Eustáquio, EE Prof. Raimundo da Silva Machado.
12	Três Marias	EE Carlos Alexandre de Oliveira, EE João Guimarães Rosa, EE José Ermírio de Morais, EE Manoel Pereira de Freitas, EE Pres. Juscelino K. Oliveira.

Fonte: Elaborado pela autora, conforme dados da SEE/MG.

A estrutura da SRE Curvelo inclui diversos setores fundamentais para seu funcionamento eficiente. Entre eles estão o Gabinete, a Assessoria de Gabinete, a Inspeção Escolar, o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE), a Diretoria Pedagógica (DIRE) e a Diretoria de Pessoal (DIPE). A DIPE abrange sub-setores como SISAP (Sistema de Pagamento), Divisão de Vantagens e Benefícios e DGP (Divisão de Gestão de Pessoal). A Diretoria Financeira (DAFI) também é parte integrante, englobando divisões como DIVOF (Divisão Operacional Financeira), Prestação de Contas, Infraestrutura e Nutrição, Portaria e Protocolo, além dos Assistentes de Serviço de Biblioteca (ASB's).

Ao longo de sua história, a SRE Curvelo se consolidou como um importante pilar educacional na região, construindo parcerias, promovendo a busca pela excelência educacional e proporcionando um ambiente de aprendizado positivo para jovens de diversas localidades, em consonância com os princípios de colaboração, transformação e busca contínua por melhores resultados.

Almejando demonstrar a situação dos Termos de Compromisso no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e que subsidiaram os dados que deram causa a esta pesquisa, em um demonstrativo contendo todas informações pertinentes à situação dos Termos, o QUADRO 02 foi elaborado conforme apresentado a seguir. O Sistema consta posições para selecionar, conforme a situação em que se encontram os Termos de Compromisso gerados para cada Caixa Escolar.

QUADRO 02 – Posição descrita dos Termos de Compromisso Gerados para as Caixas Escolares no Sistema de Transferência de Recursos Financeiros:

<p>POSIÇÃO EXISTENTE PARA OS TERMOS DE COMPROMISSO GERADOS PARA AS CAIXAS ESCOLARES, CONFORME CONSTA NO SISTEMA DE TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS FINANCEIROS.</p>								
ANALISE	APROVADO	ATIVO	BAIXADO	CANCELADO	CONCLUSÃO DE OBRAS	EM DILIGENCIA	EM PRESTAÇÃO DE CONTAS	EMPENHO ANULADO
ESGOTAMENTO DE MEDIDAS	EXPIRADO	INADIMPLENTE POR FALTA DE PRESTAÇÃO DE CONTAS	INADIMPLENTE POS FALAT DE RESPOSTA A DILIGENCIA	INDISPONIVEL	LAUDO TECNICO	PROCOLADO AGUARDANDO ANALISE	RESCINDIDO	RESCISÃO SOLICITADA

Fonte: Elaborado pela autora, conforme dados retirados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas (<https://plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/atualizaTermo.php>).

Dadas as posições descritas acima, é relevante detalhar a formas de atualização de algumas dessas posições. O QUADRO 03 abaixo traz na coluna atualização, as formas Automática e Manual. A forma automatica é processada pelo próprio sistema e origina-se no prazo estabelecido no Termo de Compromisso assinado pelo gestor da Caixa Escolar, em ações migradas do SIAFI ou efetuadas no próprio Sistema de Transferência de Recursos. A forma manual, indica que compete ao Analista efetuar o correspondente registro no respectivo sistema.

QUADRO 03 – Descrição da situação dos Termos de Compromisso (TC) no SIAF da SEE/MG.

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

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do acesso realizado no sistema. Conforme dados retirados do SIAF.

Cada uma das expressões representa um estágio da execução do recurso público descentralizado, via Termo de Compromisso, para a Caixa Escolar e cada Termo de Compromisso apresenta uma posição única no mencionado sistema.

Cabe dizer que neste Trabalho, serão consideradas as posições dos Termos de Compromisso gerados para as Caixas Escolares, existentes no período em apreço (conforme TABELA 01), que abrange as prestações de contas de Termos de Compromisso gerados de 2019 a 2022.

TABELA 01 - Situação dos Termos de Compromisso Gerados para as Caixas Escolares da SRE Curvelo - Período de 2019 até 2022:

SITUAÇÃO DOS TERMOS DE COMPROMISSO GERADOS PARA AS CAIXAS ESCOLARES DA SRE CURVELO - PERIODO DE 2019 ATE 2022							
CAIXA ESCOLAR	POSIÇÃO						TOTAL DE TERMOS GERADOS/CAIXA ESCOLAR
	APROVADO	PROTOCOLADO AGUARDANDO ANÁLISE	VIGENTE	EM DILIGENCIA	ESGOTAMENTO DE MEDIDAS ADMINISTRATIVAS	EM PRESTAÇÃO DE CONTAS	
INTERVENTOR ALCIDES LINS	9	7	8	0	0	0	24
ALENCASTRO GUIMARAES	8	11	3	0	0	0	22
ANTONIO VIEIRA MACHADO	11	7	1	0	0	0	19
ANTONINA MASCARENHAS GONZAGA	12	11	11	4	0	0	38
ARQUIMEDES VIOLA	10	8	3	0	0	0	21
BASILIO FRANCISCO XAVIER	14	4	8	0	0	0	26
BOLIVAR DE FREITAS	9	12	3	0	0	0	24
COLEGIO TIRADENTES DA PMMG DE CURVELO/MG	8	7	2	0	0	0	17
CARLOS ALEXANDRE DE OLIVEIRA	15	3	3	0	0	0	21
CARLOS CHAGAS	12	5	8	0	0	0	25
GUIMARÃES ROSA	11	3	3	0	0	0	17
HUMBERTO JOSÉ ELIAS	8	6	4	0	0	0	18
DESEMBARGADOR CANEDO	10	7	1	0	0	0	18
DR PACIFICO MASCARENHAS	11	4	8	0	2	0	23
EURIPEDES DE PAULA	18	3	2	0	0	0	23
PROFESSORA EULAIR SARAIVA SILVA	8	11	7	0	0	0	26
IRMA CLARENTINA	10	9	9	1	0	0	29
IVONE CARVALHO MENDES	8	9	2	0	0	0	19
JOAO GUIMARAES ROSA	9	8	7	0	0	0	24
JOSE ERMIRIO DE MORAIS	10	9	3	0	0	0	22
JOSE SOARES DIAS	15	0	2	0	0	0	17
PROFESSORA MARIA AMALIA CAMPOS	8	9	7	0	0	0	24
MARIA SARAIVA DA GLORIA	9	8	4	1	0	0	22
MAJOR CLARINDO DE PAIVA	14	2	0	9	0	0	25
MAJOR ANTONIO SALVO	8	9	7	0	0	0	24
MARIO DE LIMA	18	2	11	0	0	0	31
MINISTRO ADAUTO LUCIO CARDOSO	11	10	13	0	0	0	34
NOSSA SENHORA DAS DORES	9	3	2	4	0	0	18
PROFESSOR NELSON DE SENNA	10	2	6	1	0	0	19
OSVALDO CRUZ	17	2	8	0	0	0	27
PADRE AUGUSTO HORTA	14	23	17	0	0	0	54
PADRE JOSE GONCALVES DE SOUZA	7	10	8	0	0	0	25
PADRE LAERTE ESPERANCA DE OLIVEIRA	7	9	12	2	0	0	30
PREFEITO WALTER COELHO DA ROCHA	12	3	5	1	0	1	21
PRESIDENTE JUSCELINO	14	4	9	0	0	0	27
IRMA RAIMUNDA MARQUES	19	1	9	0	0	0	29

SAO GERALDO	12	8	8	0	0	0	28
JERONIMO CAMPOS DE OLIVEIRA	13	5	13	1	0	0	32
SAO VICENTE DE PAULO	11	15	6	0	1	0	32
SERGIO EUGENIO DA SILVA	4	6	2	0	16	0	12
JOEL AYRES BEZERRA	9	12	10	0	0	0	31
TOTAL GERAL DE TERMOS GERADOS							1018
TOTAL DE DILIGENCIAS E REITERAÇÕES CONSULTADAS							343
TOTAL DE PRESTAÇÕES PROTOCOLADAS AGUARDANDO ANÁLISE							287
TOTAL DE TERMOS AINDA VIGENTES							255
TOTAL DE PREST. DE CONTAS APROVADAS S/ DILIGENCIA							133
TOTAL GERAL DE PRESTAÇÕES DE CONTAS APROVADAS							452

Fonte: Elaborado pela autora, conforme dados retirados do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas (<https://plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/atualizaTermo.php>).

Os dados apresentados revelam um numero considerável dos investimentos nas Escolas Estaduais a partir de termos de compromisso assinados. Isso representa um fato positivo, vez que demonstra um aparente cumprimento do dever de financiar a educação pública que fora outorgado pela Lei Suprema ao Estado de Minas Gerais.

É importante ressaltar que a legislação de Minas Gerais que regula a gestão e prestação de contas de recursos financeiros repassados às Caixas Escolares, notadamente o Decreto Estadual nº 45.085/2009 e a Resolução SEE nº 3670/2017 e suas atualizações, carece de um prazo definido para a aprovação e conclusão dos processos de prestação de contas. Enquanto isso, o Manual de Prestação de Contas de Convênios do Ministério da Educação (Brasil, 2003) e a Instrução Normativa STN nº 01 de 15 de janeiro de 1997, que regulamentam convênios financeiros, especialmente em nível federal, estipulam um prazo de 60 dias a partir do registro no SIAFI para aprovação. A ausência de tal disposição na legislação estadual de Minas Gerais e a falta de aplicação das mencionadas normas federais na Secretaria de Educação desse estado podem resultar em uma baixa taxa de aprovação de processos em algumas Regionais de Ensino desse estado.

A análise realizada neste trabalho teve como objetivo compreender os motivos por trás das diligências e reiterações, analisando erros na montagem dos processos de prestação de contas e infrações relacionadas ao uso dos recursos pelos gestores das 41 Caixas Escolares da SRE Curvelo.

A pesquisa se baseou em cópias das diligências enviadas às escolas entre 2020 e maio de 2023, abrangendo as prestações de contas de Termos de Compromisso gerados de 2019 a 2022.

TABELA 02 - Dados apurados a partir da TABELA 01, abrangendo as prestações de contas protocoladas de Termos de Compromisso gerados de 2019 a 2022.

	TOTAL DE DILIGÊNCIAS E REITERAÇÕES CONSULTADAS	TOTAL DE PRESTAÇÕES PROTOCOLADAS AGUARDANDO ANÁLISE	TOTAL DE TERMOS AINDA VIGENTES	TOTAL DE PRESTAÇÕES DE CONTAS APROVADAS SEM DILIGÊNCIA	TOTAL GERAL DE PRESTAÇÕES DE CONTAS APROVADAS
QUANTIDADE TOTAL	343	287	255	133	452
PERCENTUAL EM RELAÇÃO AO TOTAL GERAL DE TERMOS GERADOS	33.72%	28.18%	25.03%	13.08%	44.43%
COMPARATIVO COM O TOTAL GERAL DE TERMOS GERADOS	Houve um total de 343 diligências e reiterações consultadas, representando cerca de um terço (33.72%) do total de termos gerados.	Das 1018 prestações protocoladas, 287 estão aguardando análise, o que representa aproximadamente 28.18% do total.	Atualmente, há 255 termos ainda vigentes, compreendendo cerca de 25.03% do total de termos gerados.	Um total de 133 prestações de contas foram aprovadas sem a necessidade de diligência, representando aproximadamente 13.08% do total de termos gerados.	Das 1018 prestações de contas geradas, 452 foram aprovadas, totalizando cerca de 44.43% do total.

Fonte: Elaborado pela autora, conforme dados retirados da TABELA 01.

No contexto descrito na TABELA 02, faz-se necessário debruçar sobre os dados extraídos do Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas e a partir deles descobrir os prováveis motivos que estão dando causa a tais números.

A Resolução 3670/2017 e suas atualizações e a Nota Técnica 01/2021, norteiam as análises das prestações de contas protocoladas na SRE. De acordo com o resultado da análise, a prestação de contas será aprovada e/ou retornará para a escola para cumprir diligência dado o prazo de até 30 dias para cumprimento. Senão a Caixa Escolar é bloqueada, devido ao não atendimento de diligências no prazo, ficando impossibilitada de receber mais recursos, até que se regularize a situação.

O bloqueio da Caixa Escolar decorre da aplicação do disposto no Artigo 28º da Resolução 3.670/2017 e suas atualizações e deve ser executado sempre que a Caixa Escolar incorrer nas



situações descritas na sobredita Resolução. Entretanto, em muitas circunstâncias, a Regional de Ensino não se vale do rigor que a lei prescreve, principalmente em face dos contratempos que tal medida traz consigo.

O não cumprimento das Diligencias no prazo acarretará de acordo com o Inciso III, Artigo 49, da Resolução SEE 4.782/2022, motivo de exoneração do Diretor e/ou Vice-diretor:

“... permanecer com a Caixa Escolar bloqueada no Sistema Integrado de Administração Financeira – SIAFI/MG, por inadimplência ou não atendimento de diligência por prazo superior a 90 (noventa) dias consecutivos ou intercalados”.

A análise das prestações de contas acontece seguindo o número de Protocolo de recebimento das Prestações de Contas na SRE, de acordo com a distribuição das Caixas Escolares considerando o analista responsável pela análise e não é realizada imediatamente, podendo não ocorrer no mesmo exercício financeiro.

Relata-se por oportuno que a denominação “Analista de Prestação de Contas” é apenas formal, utilizada para identificar os servidores que laboram nessa função, que em via de regra são detentores dos cargos efetivos de Analista Educacional ou Técnico da Educação previstos na Lei Estadual nº 15.293/2004. Na SRE Curvelo, as “Analistas de Prestação de Contas”, são servidoras efetivas - Técnico da Educação e, para as contratadas da MGS (para prestação de serviço por prazo determinado) não foi exigida nenhuma qualificação específica.

Em 2017 somavam 07 (sete) os analistas no setor e no ano de 2018, este número foi reduzido para quatro servidoras efetivas onde uma delas exerce a função de coordenação do setor. A partir de meados de 2021 foram contratados duas “analistas” pertencentes à MGS e mais uma em 2022.

Observa-se, ap princípio, que o número de servidores no setor, caiu bastante em determinados períodos, chegando, por vezes, a somar apenas três servidores atuando na análise dos referidos processos de prestação de contas e, além de suas atribuições, exerciam outras atividades diversas de tal encargo.

Essa situação, ao que parece, não é única e se repete em outras Regionais de Ensino. Netto (2013) menciona o quantitativo de servidores na Equipe de Prestação de Contas da Regional de Conselheiro Lafaiete, afirmando que: "o Estado [...] não disponibiliza pessoal suficiente

para atender a esta demanda, visto que até dezembro de 2012 só havia dois analistas do setor de prestações de contas capacitados para atender e orientar as 60 escolas" (Netto, 2013, p. 103).

Da mesma forma, na Regional de Ituiutaba, Carvalho (2013) destaca que "O setor possui dois analistas e dois funcionários terceirizados, responsáveis pela análise e orientação relativas às prestações de contas das escolas" (Carvalho, 2013, p. 34).

Quanto à Regional de Nova Era, Dutra (2015) informa que o referido Serviço era composto por três técnicos que, além de suas atribuições, desempenhavam outras atividades diversas. Isso revela que o número de escolas atribuídas a cada servidor varia significativamente, com uma variação de até 400% entre 7,5 e 30 unidades por Analista.

No departamento de prestação de contas da SRE - Curvelo há quatro analistas efetivos, um dos quais atua como coordenador, com atribuições específicas. Esse contingente é considerado limitado, dada à necessidade de atender 41 escolas, lidar com inúmeros relatórios de prestação de contas protocolados e fornecer orientações sobre o uso adequado dos recursos, entre outras responsabilidades inerentes à função. Além dos efetivos, o setor conta com três analistas contratados pela MGS em caráter temporário, que se dedicam a tarefas específicas. Vale ressaltar que esses contratados não são responsáveis pelo atendimento às Caixas Escolares, sendo essa incumbência exclusiva dos analistas efetivos.

A inexistência de um indicador real da quantidade de Analistas que deveriam estar à disposição do Serviço de Prestação de Contas na Regional, considerada a quantidade de escolas nela existentes, fazem com que haja uma sobrecarrega podendo ser motivo de impedimento para obterem um índice razoável de aprovações de tais processos em seus domínios. No entanto, conforme aponta o Sistema de Transferência de Recursos Financeiros para as Escolas, essa realidade é mais crítica em outras regionais do Estado.

Observa-se que na ausência de uma regra ou orientação clara, concreta, eficaz e oficial para o provimento do Serviço de Prestação de Contas, a Regional age de acordo com suas necessidades e/ou possibilidades e este fato clama por providências, pois a fixação de um número ideal e constante na relação Caixa Escolar por Analista de Prestação de Contas é condição essencial para que não haja o acúmulo de Prestação de Contas aguardando análise.

Considerando os dados da TABELA 02 acima, a quantidade significativa de Diligências e Reiteraões consultadas em relação ao total de termos gerados, pode indicar a necessidade de um processo de revisão rigoroso ou um padrão de procedimentos específicos que demandam diligências. Demonstra também, a dificuldade na condução correta dos processos da execução financeira dos projetos por parte dos gestores.

Na SRE Curvelo a diligência é um documento redigido e enviado por e-mail, onde se consolidam todas as inconsistências e incoerências apuradas na análise de uma Prestação de Contas de Caixa Escolar. Seu objetivo é obter esclarecimentos e justificativas acerca dos equívocos detectados, requerer a apresentação de documentos e de extratos bancários não localizados e solicitar uma série de providências, inclusive a devolução de recursos, até que a Prestação de Contas em análise esteja apta a ser aprovada e baixada nos respectivos sistemas. Este instrumento não tem um limite de itens e/ou laudas e consta também, um prazo de atendimento pre-estabelecido podendo ser de até 30 dias.

Relata-se que para uma mesma Prestação de Contas pode ser necessário emitir Reiteraões para a mesma diligência, haja vista que as Caixas Escolares, principalmente para as diligências mais volumosas, não atendem integralmente ao disposto para cumprimento. Para o efetivo acompanhamento na SRE Curvelo, foi desenvolvida e implantada uma planilha eletrônica (alimentada e acompanhada pela coordenadora de prestação de contas) com o objetivo de controlar as emissões e o atendimento às diligências produzidas.

O fato de que aproximadamente um quarto dos termos gerados ainda estão vigentes pode sugerir um ciclo de duração considerável para esses termos ou uma taxa de conclusão mais lenta. Pode ser também, um indicativo de que há um número significativo de ações e projetos em andamento nas caixas escolares da região, o que é positivo, pois reflete um investimento contínuo na educação.

O percentual de Prestações de Contas Aprovadas sem diligência em relação ao total de termos gerados é relevante, o que pode indicar um bom nível de conformidade nas prestações de contas.

Destaca-se que a maioria das prestações de contas encontra-se na situação "Aprovado". Além disso, é relevante notar o considerável número de termos "Protocolado Aguardando Análise",

sugerindo possíveis acúmulos de processos ou dificuldades no processo de análise e aprovação.

Torna-se fundamental dedicar uma atenção especial na análise e acompanhamento dos planos de Trabalho correspondentes aos termos de compromisso das caixas escolares da SRE Curvelo, buscando agilizar a análise das prestações de contas protocoladas e garantir a correção de informações ausentes ou omissões.

No Plano de trabalho, tem-se a especificação do projeto ou a atividade a ser contempladas, metas e etapas a serem atingidas e inclusive início e fim da execução e obrigações dos partícipes. Já o Termo de Compromisso é um instrumento jurídico contendo o pacto entre a SEEMG e a Caixa Escolar.

Das 343 diligências/reiteraões consultadas para a realização deste trabalho, 322 constam solicitações de devoluções de alguma natureza e, de acordo com o conteúdo destas diligências, elenca-se como principais erros detectados nos processos de Prestação de Contas, conforme indicado pelos analistas: ausência de contratos ou erros em sua formulação; ausência de documentos ou preenchimento incorreto ou incompleto; ausência de extratos bancários (conta corrente e investimentos); ausência de notas fiscais ou aceite das mesmas com incorreções; ausência de parecer do colegiado e ata correspondente; ausência dos formulários de dispensa; execução indevida (despesas divergentes das previstas no plano de trabalho); ausência de retenções, transmissão e recolhimento dos tributos que incidem sobre documentos fiscais emitidos; inobservância da ordem cronológica entre documentos; inobservância de prazos processuais (correntes e recursais); justificativas incoerentes ou detalhadas vagamente, sem a devida clareza; solicitação de devoluções diversas (decorrentes de erros na execução ou de saldos). Para os erros apontados acima, importa saber que se encontram dispostos, sem nenhuma relação com a importância ou com a maior ou menor quantidade de ocorrência.

A seguir, serão expostos conforme QUADRO 04, os motivos de devolução com base nas diligências encaminhadas à Escolas, de acordo com critérios estabelecidos pela Resolução 3670/20217 e suas atualizações e pela Nota Técnica 01/2021. Estes motivos derivam da identificação de despesas indevidas nas prestações de contas, relacionadas aos Termos de Compromisso que foram devidamente analisados.

QUADRO 04 - Motivos de devolução identificados nas diligencias e embasamento normativo que caracterizou a devolução:

DESCRIÇÃO DA DESPESA INDEVIDA.	CONCEITO E EMBASAMENTO NORMATIVO.
SALDO RESIDUAL.	<p>É o valor que o ativo ainda tem após o término de sua vida útil (Saldos financeiros). Quando o diretor não toma as providências ou não pede prorrogação do termo de compromisso o dinheiro acaba voltando para o erário, em forma de devolução (no caso de Obra).</p> <p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO II. Art. 16 - Eventuais saldos de recursos ou de rendimentos de aplicação financeira não utilizados no cumprimento do objeto pactuado, de acordo com o previsto no plano de trabalho que originou a liberação, com observância da classificação orçamentária do repasse, deverão ser restituídos à SEE-MG, ao final da execução do projeto, no ato da apresentação do processo de prestação de contas, exceto nas situações descritas nos incisos I, II e III.</p>
NÃO APLICAÇÃO FINANCEIRA DO RECURSO RECEBIDO.	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO II - DA UTILIZAÇÃO.</p> <p>Art. 9º - Os recursos transferidos pela SEE-MG, quando não utilizados, deverão ser aplicados no mercado financeiro da seguinte forma:</p> <p>I - fundo de aplicação financeira de curto prazo ou operações de mercado aberto lastreadas por títulos da dívida pública, quando a previsão de utilização for superior ou igual a quinze dias;</p> <p>II - caderneta de poupança, com regate automático, em instituição financeira oficial, quando a previsão de utilização for igual ou superior a trinta dias.</p>
AQUISIÇÃO SEM A DEVIDA INSTRUÇÃO PROCESSUAL.	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO II - DA UTILIZAÇÃO.</p> <p>Art. 12 - Toda despesa realizada pela Caixa Escolar deverá ser precedida de adequado processo, conforme regulamento próprio de licitação, exceto na aquisição de alimentação escolar que seguirá nota técnica da SEE-MG, vistas à seleção da proposta mais vantajosa, respeitados os princípios jurídicos do art. 37, caput, da Constituição da República, assim como os da igualdade, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo.</p>
AQUISIÇÃO SEM COMPROVAÇÃO FISCAL.	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO IV - DOS DOCUMENTOS FISCAIS.</p> <p>Art. 20 - As despesas realizadas pela Caixa Escolar deverão ser comprovadas por documento fiscal, emitido de acordo com a natureza da contratação ou aquisição realizada, devendo ser observados:</p> <p>I - a regularidade do documento fiscal, especialmente com a observância da data limite para emissão e data de autorização da impressão do documento fiscal (AIDF);</p>

	<p>II - o correto preenchimento dos dados da Caixa Escolar na nota fiscal ou cupom fiscal, inclusive quanto à descrição das mercadorias ou serviços, quantitativos e valores.</p> <p>§ 1o - Documentos fiscais apresentados pelos fornecedores com rasuras deverão ser devolvidos para o devido cancelamento e reemissão de novos documentos para posterior pagamento, sendo vedada carta de correção para regularização.</p> <p>§ 2o - Caso não seja observado o disposto no §1o deste artigo e a Caixa Escolar apresente documentos com rasuras no processo de prestação de contas, o valor da despesa realizada poderá ser impugnado, devendo, neste caso, ser solicitada a restituição do valor atualizado monetariamente.</p>
<p>EMISSÃO DO DOCUMENTO FISCAL APÓS A VIGÊNCIA DO TERMO DE COMPROMISSO (MESMO HAVENDO A INSTRUÇÃO PROCESSUAL).</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO II - DA UTILIZAÇÃO.</p> <p>Art. 11 - A execução do projeto deverá ocorrer integralmente dentro da vigência do termo de compromisso e de acordo com o plano de trabalho, podendo ocorrer aditamento para:</p> <p>I - prorrogação de prazo;</p> <p>II - adequação de metas pactuadas e/ou valor.</p> <p>§ 1o - O aditamento a que se refere o caput deste artigo, devidamente justificado, formalizado pela Caixa Escolar à SRE, em até 30 (trinta) dias antes do término da vigência, somente poderá ser realizado após aprovação da unidade gerenciadora do projeto ou atividade no âmbito da SEE-MG.</p>
<p>COBRANÇA DE TARIFAS BANCÁRIAS NÃO ACOBERTADAS.</p>	<p>CONVÊNIO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA CELEBRADO ENTRE A SEE E O BANCO DO BRASIL.</p> <p>Na cláusula terceira – DA CONTA CORRENTE DO FAVORECIDO, consta a isenção de tarifas descritas abaixo:</p> <p>CLÁUSULA TERCEIRA – DA CONTA CORRENTE DO FAVORECIDO. III – O BANCO cobrará tarifas bancárias sobre todas as movimentações realizadas nas contas correntes dos favorecidos, salvo as tarifas constantes na Cesta de tarifas _ Governo 1800.</p>
<p>AQUISIÇÃO DE PRODUTOS CUJOS VALORES COBRADOS ESTAVAM ACIMA DO MENOR PREÇO APURADO.</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. REGULAMENTO PRÓPRIO DE LICITAÇÃO. CAPÍTULO V - DAS MODALIDADES E PROCEDIMENTOS DE LICITAÇÃO.</p> <p>Art. 11 - São modalidades de licitação: § 1o - O critério de julgamento será o menor preço ofertado que atenda às condições previstas no edital.</p> <p>Art. 12 - Toda despesa realizada pela Caixa Escolar deverá ser precedida de adequado processo, conforme regulamento próprio de licitação, exceto na aquisição de alimentação escolar que seguirá nota técnica da SEE-MG, vistas à seleção da proposta mais vantajosa, respeitados os princípios jurídicos do art. 37, caput, da Constituição da República, assim como os da igualdade, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo. (Redação dada pela Resolução 3.741, de 04/05/18.)</p> <p>Art. 15 - Os processos licitatórios seguirão as seguintes formalidades: 5) analisar os documentos de habilitação da proposta de menor valor indicada no Mapa de Classificação;</p>
<p>EMISSÃO DE CHEQUES ANTERIOR À</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. CAPÍTULO V - DAS VEDAÇÕES. Art. 30 - É</p>

<p>DATA ANTERIOR AO CREDITO DO RECURSO, CARACTERIZANDO A COMPRA A PRAZO.</p>	<p>vedado à Caixa Escolar:</p> <p>III - realizar despesa em data anterior ao recebimento do recurso (crédito na conta do projeto) e posterior à vigência do termo de compromisso, ressalvado ao previsto no §2o do art. 11.</p>
<p>EMISSÃO DE CHEQUES ANTERIOR À DATA DA NOTA FISCAL.</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. CAPÍTULO V - DAS VEDAÇÕES.</p> <p>Art. 30 - É vedado à Caixa Escolar:</p> <p>III - realizar despesa em data anterior ao recebimento do recurso (crédito na conta do projeto) e posterior à vigência do termo de compromisso, ressalvado ao previsto no §2o do art. 11.</p>
<p>AQUISIÇÃO DE ITENS NÃO PERMITIDOS, DE ACORDO COM O CARDÁPIO DA ALIMENTAÇÃO.</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO II - DA UTILIZAÇÃO. § 2o - Na aquisição de gêneros alimentícios com recursos do Programa Nacional de Alimentação, deverá ser observada a legislação vigente federal que regulamenta o Programa e as orientações repassadas pela SEE-MG, por meio de Nota Técnica.</p> <p>CAPÍTULO V - DAS VEDAÇÕES. Art. 30 - É vedado à Caixa Escolar:</p> <p>I - adquirir gêneros alimentícios não previstos nas preparações dos cardápios elaborados pela equipe de nutricionistas da SEE-MG.</p>
<p>PAGAMENTO INTEGRAL DA NF DE SERVIÇOS, SEM A DEVIDA RETENÇÃO E RECOLHIMENTO TRIBUTOS QUE INCIDEM SOBRE A NF.</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO II - DA UTILIZAÇÃO. Art. 7º:</p> <p>§ 4o - Nas contratações de prestação de serviço em geral, devem ser observadas as retenções previstas nas legislações Federal, Estadual e Municipal.</p>
<p>ERROS EM NOTAS FISCAIS (PROCESSO REALIZADO PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO E NF EMITIDA DE MATERIAIS).</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. SEÇÃO IV - DOS DOCUMENTOS FISCAIS. Art. 20 - As despesas realizadas pela Caixa Escolar deverão ser comprovadas por documento fiscal, emitido de acordo com a natureza da contratação ou aquisição realizada, devendo ser observados:</p> <p>I - a regularidade do documento fiscal, especialmente com a observância da data limite para emissão e data de autorização da impressão do documento fiscal (AIDF).</p> <p>SEÇÃO II - DA UTILIZAÇÃO. Art. 14 - Todos os documentos de despesas realizadas deverão ser emitidos em nome da Caixa Escolar, devendo estar corretamente preenchidos, sem rasuras, constando, inclusive, o número do termo de compromisso que acobertou tais despesas.</p> <p>§ 2o - Os documentos de despesa deverão ser conferidos pelo Presidente da Caixa Escolar e seu tesoureiro no ato da entrega das mercadorias ou serviços, antes do pagamento.</p>
<p>AQUISIÇÃO DE ITENS QUE INFRINGIRAM A NATUREZA DA DESPESA CONSIDERANDO O PLANO DE TRABALHO CORRESPONDENTE AO</p>	<p>RESOLUÇÃO SEE Nº 3.670/2017. CAPÍTULO V - DAS VEDAÇÕES. Art. 30 - É vedado à Caixa Escolar:</p> <p>IX - utilizar os recursos em desacordo com o objeto descrito no plano de</p>

TERMO DE COMPROMISSO.	trabalho.
-----------------------	-----------

Fonte: Elaborado pela autora, conforme dados retirados das Diligencias enviadas para as Escolas.

Considerando os valores creditados para os termos de compromisso assinados, o montante em devoluções pode não ser relevante, mas quando esse valor (essa devolução) representa prejuízo no “bolso do gestor”, uma vez que será ele o responsável pela devolução, pode ser muito significativo; além de poder comprometer a correta aplicação do recurso deixando de alcançar o objetivo conforme o Plano de Trabalho.

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

Cada motivo de diligência (no que tange a despesas indevidas com o recurso) foi analisado estabelecendo um paralelo entre os erros encontrados e as normas que regem a execução de recursos públicos. Essa abordagem permitiu construir uma análise mais aprofundada das causas dos gastos indevidos, possibilitou a identificação de possíveis falhas no processo de prestação de contas, dando uma visão mais clara dos problemas relacionados aos gastos indevidos e das áreas que necessitam de melhorias conforme descrito a seguir.

A identificação dos motivos por trás da devolução de recursos devido a gastos indevidos nas prestações de contas relacionadas aos Termos de Compromisso permite orientar os gestores, de forma que compreendam os pontos fracos em seus processos internos de gestão financeira, tornando possível aos analistas na SRE e aos gestores das CE, identificar lacunas nos procedimentos de compra, possibilitando o aprimoramento das práticas administrativas, a



implementação de controles mais rigorosos, além de fortalecer a eficácia dos sistemas de controle financeiro de forma a evitar a repetição de erros no futuro.

Quando as escolas demonstram que estão empenhadas em identificar e corrigir erros financeiros, elas fortalecem a imagem institucional e promovem um ambiente de trabalho colaborativo. Isso também ajuda a prevenir suspeitas de má administração e desvio de recursos, mitigando possíveis conflitos e questionamentos por parte dos diversos stakeholders.

A análise desses motivos também oferece uma visão clara das áreas que precisam de capacitação e treinamento e contribui para que os gestores das caixas escolares possam identificar quais funcionários ou equipes estão cometendo erros recorrentes e providenciar a formação adequada para melhorar o entendimento das normas e regulamentos financeiros.

No contexto mais amplo, a identificação das causas subjacentes dessas devoluções, contribui para o fortalecimento do sistema educacional como um todo. Quando as escolas e os gestores das caixas escolares estão atentos aos detalhes financeiros e cumprem estritamente os requisitos legais, eles contribuem para a utilização eficiente dos recursos destinados à educação. Essa eficiência, por sua vez, se traduz em melhores condições de aprendizado para os alunos, em um ambiente escolar mais apropriado e em uma educação de qualidade.

Durante a realização da análise de conteúdo, embasado na normativa regulamentadora, percebe-se como causas prováveis que levaram à ocorrência de despesas realizadas de forma indevida:

1. A forma como as orientações são transmitidas e apropriadas pelos gestores das Caixas escolares.	2. A ausência da consulta à natureza dos itens a serem adquiridos (pelos membros responsáveis por realizar o processo de aquisição), anterior à sua aquisição.
3. A ausência de acompanhamento eficaz dos gastos durante a execução (principalmente pelos responsáveis pelo acompanhamento da execução _ gestor da CE (Caixa Escolar, Analistas e Técnicos da SRE, Engenheiro...))	4. Ausência de consulta, mediante as incertezas, por parte dos gestores do recurso, aos analistas na SRE.
5. O fato de que a Legislação é burocrática e de difícil entendimento às vezes, fazendo com que o gestor tenha sempre que buscar orientações nas Escolas. Percebe-se uma sobrecarga da gestão financeira que recai sobre os gestores da	6. Outro ponto reside na grande rotatividade de servidores que ocupam funções relacionadas a realização dos processos de utilização dos recursos financeiros, disponibilizados para

CE (Caixa Escolar).	as Caixas Escolares.
7. Os gestores, membros de comissões responsáveis no processo que envolve a administração e utilização de recursos públicos nas escolas estaduais da regional, apresentam muitas dificuldades relativas à compreensão do processo de compra e prestação de contas.	8. Não é uma exigência para ser gestor escolar ter formação na área administrativa e conhecimentos técnicos.

Fonte: Elaborado pela autora.

Fica evidente que tanto o sistema de uso dos recursos quanto às normas estabelecidas pelo Estado, precisam de aprimoramentos e maior clareza, para os gestores e à equipe que ele lidera, através de capacitações de qualidade e bem planejadas, que propiciem um bom entendimento das normas, a fim de reduzir e evitar os erros na execução dos recursos e inclusive nas prestações de contas; sem retirar o diretor do seu objeto principal, que é a gestão pedagógica sugerindo a necessidade de mudanças internas na SRE, quanto ao processo.

A identificação de despesas indevidas quando da análise das prestações de conta resultam em solicitações de devolução feitas aos gestores responsáveis e, propostas de intervenção, são fundamentais para mitigar estes problemas e melhorar a utilização dos recursos públicos.

Dado que muitos foram os motivos de solicitação de reembolso resultantes de despesas indevidas pelos gestores das caixas escolares e que os embasamentos normativos que caracterizou a solicitação de devolução são diferentes, serão propostas mais de uma medida de intervenção, conforme descrito a seguir.

#### 4.2. Propostas de Intervenção

Proposta 01:

Elemento	Proposta
Ação	Validar os itens que levantem dúvidas sobre sua relação com a natureza, junto ao setor de prestação de contas na SRE.
Agente	Gestores da Caixa Escolar, Analistas de prestação de contas da SRE.
Modo	Durante a concepção do projeto planejado para a execução, no decorrer do processo de aquisição e/ou antes, de efetuar a compra.
Efeito	Evitar situações onde a natureza dos itens a serem adquiridos possa ser comprometida.

Detalhamento	Compartilhando a planilha de itens a serem adquiridos para que seja feita a conferência e validação – pelo setor de prestação de contas na SRE. Esta validação deve ocorrer durante a concepção do projeto planejado para a execução, no decorrer do processo de aquisição e/ou antes, de efetuar a compra.
--------------	---

Fonte: Elaborado pela autora.

#### Proposta 02:

Elemento	Proposta
Ação	Submeter os saldos das contas bancárias vinculadas a cada Caixa Escolar à DIVOF mensalmente, incluindo também o montante dos ganhos provenientes das aplicações financeiras.
Agente	Analistas do setor da DOVOF na SRE, Gestores escolares e/ou Tesoureiro.
Modo	Informando os valores dos saldos e dos rendimentos por e-mail, enviado à DIVOF/SRE.
Efeito	Assegurar a utilização apropriada dos recursos, permitindo uma identificação tempestiva da situação das aplicações. Caso alguma pendência seja identificada, medidas imediatas poderão ser tomadas para regularizar a situação.
Detalhamento	Ao submeter os saldos das contas bancárias vinculadas a cada Caixa Escolar à DIVOF mensalmente, incluir também o montante dos ganhos provenientes das aplicações financeiras.

Fonte: Elaborado pela autora.

#### Proposta 03:

Elemento	Proposta
Ação	Desenvolver programas de capacitação amplos e regulares destinados aos gestores escolares e outros participantes das Caixas Escolares.
Agente	Analistas e especialistas da SRE.
Modo	Através de programas de capacitação.
Efeito	Promover a melhor compreensão do processo que abrange a gestão e a utilização de recursos públicos nas escolas estaduais conforme normativa(s) regulamentadora(s).

Detalhamento	Abordando áreas problemáticas identificadas, tais como normas financeiras, contabilidade pública, interpretação de planos de trabalho e prestação de contas, entre outros, conforme as necessidades que foram levantadas.
--------------	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Proposta 04:

Elemento	Proposta
Ação	Realizar através de trabalhos de grupo, a leitura das normas existentes para simplificar a linguagem e tornar as orientações mais compreensíveis.
Agente	Esta ação poderia ser feita com a colaboração de servidores da SRE e também das Escolas, que detenham domínio das normativas regulamentadoras através de trabalhos de grupo, a leitura das normas existentes para simplificar a linguagem e tornar as orientações e facilidade na interpretação da redação da legislação.
Modo	Através de trabalhos de grupo.
Efeito	Promover a compreensão e o entendimento das normativas para os membros envolvidos nos processos de aquisição utilizando recursos destinados à Caixa Escolar.
Detalhamento	Esta ação de estudo em grupo visa facilitar o entendimento das normas, reduzindo a ocorrência de equívocos na aplicação dos recursos uma vez que abrangem presidente e vice-presidente da Caixa Escolar, membros da comissão de licitação, colegiado escolar, tesoureiro e outros, considerando que foi realizada a capacitação ministrada pelos analistas da SRE.

Fonte: Elaborado pela autora.

Analisar gastos inadequados e identificar suas raízes é fundamental para aprimorar a gestão financeira dos recursos públicos designados para a área educacional. As propostas de intervenção sugeridas, embora de natureza regional, têm como objetivo fortalecer a capacitação, a supervisão, a compreensão das normas. Essas medidas serviriam para

incrementar a transparência, a eficiência e a responsabilidade na administração dos recursos públicos, o que resultaria em maior confiança por parte da comunidade. Além disso, reduziriam equívocos e restituições indevidas, assegurando que os recursos sejam empregados de maneira ótima e vantajosa tanto para o sistema educacional quanto para a sociedade em geral.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito inicial desta pesquisa parecia estar restrito ao ambiente escolar. No entanto, ao longo do estudo, ficou evidente que há fatores causadores também na Superintendência Regional de Ensino (SRE), mais especificamente na Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI).

Foi conduzida uma análise documental nas diligências enviadas às escolas, onde foram apresentados os motivos subjacentes às requisições de reembolso decorrentes de despesas indevidas, originadas de falhas na execução dos recursos destinados à educação, principalmente nos processos licitatórios. Estes equívocos demonstraram a existência de problemas como a excessiva burocracia das normas, a prestação de contas por parte das escolas estaduais, a falta de acompanhamento efetivo da execução desses recursos e, sobretudo, a sobrecarga da gestão financeira sobre os diretores.

Os resultados apresentados suscitam algumas reflexões. É necessário reavaliar as capacitações oferecidas aos gestores, membros da Caixa Escolar, participantes da Comissão de Licitação e colaboradores financeiros na SRE, buscando uma abordagem mais prática. Além disso, é fundamental reexaminar a forma como é feito o acompanhamento da execução dos recursos alocados nas escolas e a prestação de contas correspondente. O monitoramento após a conclusão da execução não se mostra oportuno, sendo mais apropriado que seja feito de forma antecipada, durante o processo, possibilitando intervenções em caso de irregularidades ou falta de qualidade nas aquisições realizadas. Esse suporte técnico na gestão financeira deve abranger todo o ciclo de gerenciamento dos recursos.

Quanto às diretrizes para o uso dos recursos destinados à educação, observou-se que o Governo de Minas transfere toda a responsabilidade pelo financiamento da educação para a Caixa Escolar, sem prover os recursos humanos necessários para que a execução das verbas descentralizadas seja devidamente acompanhada pela SRE, o que poderia evitar os equívocos. Ademais, impõe-se ao diretor a obrigação de presidir a Caixa Escolar.

Diante desse modelo de administração, o diretor, sobrecarregado, encontra dificuldades para desempenhar de forma efetiva sua função de liderança na escola e para se envolver de maneira mais ativa no âmbito pedagógico. Conclui-se, portanto, que a Instituição Caixa Escolar necessita ser reavaliada e, até mesmo, reformulada.

Por conseguinte, é importante ressaltar que este trabalho não deve ser considerado como conclusivo, mas sim como passível de novas reflexões, além de fornecer soluções replicáveis em outras regiões enfrentando desafios semelhantes.

## 6. REFERÊNCIAS

ALVES, D. L. Gestão escolar: concepções, processos democráticos e participativa na escola. Revista FAROL - Rolim de Moura - RO, v. 5, n. 5, p. 107-113, set./2017. Disponível em: <<https://revista.farol.edu.br/index.php/farol/article/view/67/91>>. Acesso em 15 Jul. 2023.

ALVES, Fernando Souza Fischer. Gestão financeira de uma escola estadual [manuscrito]: o caso da Caixa Escolar da Escola Estadual Alfa, 2018. Monografia de conclusão de Curso (Especialização em Administração Pública, Planejamento e Gestão Governamental) - Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2018. Disponível em: <<file:///C:/Users/Adriano%20Le%C3%A3o/Desktop/Gest%C3%A3o%20financeira%20de%20uma%20escola%20estadual%20o%20caso%20da%20Caixa%20Escolar%20da%20Escola%20Estadual%20Alfa%20ALVES.pdf>>. Acesso em: 22 jul. 2023.

BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do**. Brasília: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Média e Tecnológica. **Manual de Prestação de Contas de Convênios**. Brasília, 2003, 97 p.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Educação inclusiva - A escola**. Brasília, v. 3, 2004, 26 p.

\_\_\_\_\_. Procuradoria Geral da República. Secretaria Jurídica e de Documentação. **Manual de gestão por processos**. Brasília, DF: MPF/PGR, 2013.

\_\_\_\_\_. Planalto. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências.

CARVALHO, Ednéa de Oliveira Hermógenes. Gestão financeira: análise da prestação de contas das Caixas Escolares da Superintendência Regional de Ensino de Ituiutaba - MG. 2013. 146 f. Tese (Mestrado profissional em gestão e avaliação da educação pública), Universidade Federal de Juiz de Fora. 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/1230>>. Acesso em 22 jul. 2023.

COSTA, FLÁVIO VIEIRA. Análise dos principais indicadores de desempenho usados no planejamento de Lavras. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Minas da Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2015. Disponível em: <[https://repositorio.ufop.br/bitstream/123456789/5933/3/DISSERTA%C3%87%C3%83O\\_An%C3%A1lisePrincipaisIndicadores.pdf](https://repositorio.ufop.br/bitstream/123456789/5933/3/DISSERTA%C3%87%C3%83O_An%C3%A1lisePrincipaisIndicadores.pdf)>. Acesso em 22 jul. 2023.

COSTA, Sandro Morete da. Gestão financeira: o acúmulo de processos de prestação de contas na regional de ensino de Barbacena. 2017. 268 f. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/6760?mode=full>. Acesso em 22 jul. 2023.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução



Luciana de Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. Disponível em:<[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod\\_resource/content/1/Creswell.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod_resource/content/1/Creswell.pdf)> Acesso em 10 ago. 2023.

CRUZ, Círio César da. Intervenção da Superintendência Regional de Ensino em uma escola do município de Diamantina: ações tomadas e possibilidades de aplicação de ferramentas e técnicas de gerenciamento de projetos. 2019. 120 p. Dissertação (Mestrado Profissional) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2019. Disponível em:<<http://acervo.ufvjm.edu.br/jspui/handle/1/2093>>. Acesso em 22 jul. 2023.

DUTRA, Silvânia Caldeira Pacheco. Análise da Execução Financeira das Caixas Escolares da SRE de Nova Era – MG. Juiz de Fora, 2015. Disponível em:<<https://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/06/SILVANIA-CALDEIRA-PACHECO-DUTRA.pdf>> Acesso em 15 ago. 2023.

GOMES, Rebeca Lira Cavalcanti. Gestão por Processos no setor público: estudo de caso na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Paraíba; João Pessoa, 2017. Disponível em:<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/4072/1/RLCG07052018.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2023.

KRIPPENDORFF, K. **Content analysis: an introduction to its methodology**. Londres: Sage; [1980] 2004.

LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em:<[http://www.fundacoes.org.br/uploads/estudos/gestao\\_escolar/dimensoes\\_livro.pdf](http://www.fundacoes.org.br/uploads/estudos/gestao_escolar/dimensoes_livro.pdf)>. Acesso em: 17 Jun. 2023.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Rede Pública de Cooperação em Ambientes Federativos**. 2 ed. reimpressão. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES : UAB, 2012

MARCONI, M. A., & Lakatos, E. M. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em:<<file:///C:/Users/Adriano%20Le%C3%A3o/Downloads/LAKATOS%20-%20MARCONI%20-%20FUNDAMENTOS%20DE%20METODOLOGIA%20CIENTIFICA.pdf>>. Acesso em 15 Jul. 2023.

MENDES, Cybelle de Almeida. Liderança e Organização da Escola: desafios do gestor para mudança educacional. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre em Ciência da Educação – Administração e Organização Escolar, 2018. Disponível em:<<https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/27400/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20-%20Cybelle%20de%20Almeida%20Mendes.pdf>>. Acesso em 20 jul. 2023.

MINAS GERAIS. DECRETO nº 45.085, de 08/04/2009. Dispõe sobre a transferência, utilização e prestação de contas de recursos financeiros repassados às caixas escolares vinculadas às

unidades estaduais de ensino, para fins de sistematização das normas e regulamentos pertinentes. Disponível em:< <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/45085/2009/>>. Acesso em: 12 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado de Educação. Sistema de transferência de recursos financeiros para as escolas. Disponível em:<<https://plano.termocompromisso.educacao.mg.gov.br/>>. Acesso em: 12 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. RESOLUÇÃO SEE N° 4.782, de 04 de novembro de 2022. Disponível em:<<https://www.educacao.mg.gov.br/documentos-legislacao/resolucao-see-no-4-782-de-04-de-novembro-de-2022/>>. Acesso em: 12 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **NOTA Técnica 01/2021** - Atualiza os procedimentos para execução dos recursos financeiros de Alimentação Escolar pelas Caixas Escolares das Escolas Estaduais de Minas Gerais, em especial, sobre a aquisição de gêneros alimentícios da Agricultura Familiar.

\_\_\_\_\_. **RESOLUÇÃO SEE N° 3670/2017** (28 de dezembro de 2017), 3741/2018 (08 de maio de 2018), 3856/2018 (17 de julho de 2018) e última atualização 4144/2019 - Regulamenta o disposto no Decreto Estadual n° 45.085, de 08 de abril de 2009, que dispõe sobre a transferência, utilização e prestação de contas de recursos financeiros repassados às caixas escolares vinculadas às unidades estaduais de ensino.

\_\_\_\_\_. **RESOLUÇÃO SEE N° 4.782**, de 04 de novembro de 2022. Estabelece normas para o processo de escolha de servidor para o cargo de provimento em comissão de Diretor e para função gratificada de Vice-diretor de Escola da Rede Estadual de Minas Gerais e trata de outros dispositivos correlatos.

NEUENDORF, K. **The content analysis guidebook**. Londres: Sage; 2002.

NETTO, Isabel Cristina Alves. Gestão dos processos de prestação de contas nas escolas da SRE de Conselheiro Lafaiete - Minas Gerais. Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CA Ed. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2013. 140 p. Disponível em:<<https://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/03/dissertacao-2011-isabel-cristina-alves-netto.pdf>>. Acesso em 15 Jul. 2023.

OLIVEIRA, G. S.; MIRANDA, M. I; CORDEIRO, E. M.; SAAD, N. S. Metassíntese: uma modalidade de pesquisa qualitativa. In: Cadernos da Fucamp, UNIFUCAMP, v.19, n.42, p.145 - 156, Monte Carmelo, MG, 2020. Disponível em:<<https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/45/37>>. Acesso em 14 Ago. 2023.

REGIANE DE SOUZA, Sheila Elisabete; DA SILVA SANTOS, Tayara Cristine. Contabilidade Pública: Considerações relativas ao Caixa Escolar e sua prestação de contas. Ciência Contemporânea, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 1-18, nov. 2017. Disponível em:<<http://cienciacontemporanea.com.br/index.php/CCom/article/view/18>> Acesso em: 28 mar. 2023.

SALES, Adriane Martins. A influência do ATB/auxiliar da área financeira na gestão das escolas estaduais da SRE/Ubá / Adriane Martins Sales. -- 2017.181 f. Disponível em:<

<https://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/02/ADRIANE-MARTINS-SALES.pdf>>. Acesso em 15 Ago. 2023.

SILVA, Dirceu de Lima e. Caixas Escolares: sua atuação na gestão dos recursos públicos direcionados à educação básica no estado de Minas Gerais. Araxá/MG, 2018. Disponível em:<

<http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/bitstream/handle/123456789/148/TCC%20Dirceu%20Vers%C3%A3o%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em 14 Ago. 2023.

SILVA, M. M. da, Saramago de Oliveira, G., & Oliveira da Silva, G. A pesquisa bibliográfica nos estudos científicos de natureza qualitativos. *Revista Prisma*, 2(1), 91-103, 2021. Disponível em:<<https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/45/37>>. Acesso em 14 Ago. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.