



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-
BRASILEIRA**
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ICSA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DÉBORA MARIA ROCHA RIBEIRO

**Análise do Orçamento e Execução dos Gastos com Ensino Fundamental do
Município de Redenção-CE no período de 2010 a 2013**

REDENÇÃO-CE

2018



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-
BRASILEIRA**

**INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ICSA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

DÉBORA MARIA ROCHA RIBEIRO

**Análise do Orçamento e Execução dos Gastos com Ensino Fundamental do
Município de Redenção-CE no período de 2010 a 2013**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração Pública da Unilab, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

ORIENTADOR: PROF. Dr. Alexandre Oliveira Lima

REDENÇÃO-CE

2018

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

**Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.**

Ribeiro, Débora Maria Rocha.

R484a

Análise do Orçamento e Execução do Gastos com Ensino Fundamental do Município de Redenção-CE no período de 2010 a 2013 / Débora Maria Rocha Ribeiro. - Redenção, 2018.

38f: il.

Monografia - Curso de Administração Pública, Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2018.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima.

1. Educação - Orçamento. 2. Gastos Públicos. 3. Ensino Fundamental. I. Lima, Alexandre Oliveira. II. Título. CE/UF/BSCL
CDD 370

DÉBORA MARIA ROCHA RIBEIRO

**Análise do Orçamento e Execução dos Gastos com Ensino Fundamental do
Município de Redenção-CE no período de 2010 a 2013**

Monografia julgada e aprovada para obtenção do Diploma de Graduação em Administração Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira.

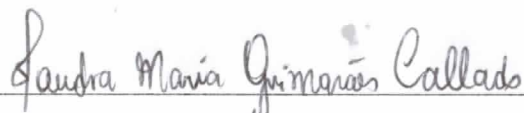
Data: 29/10/18

Nota: 8,0

Banca Examinadora:



Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima (Orientador)



Prof.^a Dra. Sandra Maria Guimaraes Callado


Prof. Dr. Eduardo Soares Parente

Dedico este trabalho a Deus e a minha família

AGRADECIMENTOS

“Que poderei retribuir ao Senhor Deus por tudo aquilo que Ele fez em meu favor?” (Sl 115, 3), assim como o salmista louvo a Deus por todas as alegrias e vitórias em minha vida, pois as almas felizes sabem ser gratas. O trabalho do homem só é relevante quando está de encontro com a dinâmica da gratidão e da colaboração com a Obra do Criador. Diante disso, Senhor, a Ti a minha gratidão e servidão total ao teu amor. Gratidão esta que não ofereço sozinha, mas com aquela que me conduziu nesse idioma, nossa Mãe, Maria Santíssima, a cheia de graça, a bendita entre as nações, a escolhida e com ela e com todos aqueles que lhe prestam o merecido louvor, teus anjos e santos, eu hoje bendigo o “minha alma glorifica ao Senhor” (Lc 1, 46).

Agradeço aos meus pais Rosalia Rocha e Fernando Ribeiro e a minha irmã Rute Rocha pela graça de ser família, por toda a bagagem de experiências e ensinamentos e sobretudo, por saber que sempre tenho braços para me acolher e um lugar para me aconchegar.

Agradeço ao meu namorado Joel Lopes, pelo amor dedicado a mim, por sempre me aconselhar, me admirar e me mostrar que sou uma mulher forte e capaz de enfrentar qualquer obstáculo.

Agradeço também à minha segunda família que construí no decorrer dos anos de universidade: Silviane Sousa, Wanderson Gondim, Mônica Pontes, Rebeca Silva e Welder Silva, que mais do que amigos, souberam ser abrigo, verdadeiros conselheiros, colo que abriga, puxão de orelha quando precisa, por isso minha gratidão e desejo de uma amizade duradoura. Obrigada por terem trilhado esse caminho comigo e me mostrado que juntos somos mais.

Obrigada aos professores e funcionários da Unilab que contribuíram com o meu caminhar até aqui. Um agradecimento todo especial ao meu orientador Alexandre Lima, pela sua competência científica e docente, mas acima de tudo pela acolhida, incentivo e paciência dedicada a mim.

Agradeço à Paróquia de Nossa Senhora da Conceição, da minha amada Redenção, onde cresci, à Fraternidade Nossa Senhora da Conceição da O.F.S., à Pastoral da Criança e à Pastoral da Catequese, nas quais me fortaleci humana e espiritualmente.

“Confie no Senhor de todo o seu coração e não se apoie em seu próprio entendimento; reconheça o Senhor em todos os seus caminhos, e ele endireita as suas veredas”. (Provérbios 3, 5-6)

RESUMO

Na Administração Pública a gestão eficiente e eficaz dos recursos públicos é visto por parte da sociedade como um paradigma que nunca poderá ser cumprido, visto que a gestão dos recursos e do patrimônio público não é efetivada com dignidade, ocorrendo gastos nos serviços ou em investimentos de valores superiores ao que se pode utilizar. A legislação brasileira ressalta que os recursos públicos devem ser geridos de forma íntegra e de acordo com as necessidades da sociedade, utilizando o necessário controle para o melhor acompanhamento e gestão. A eficiência apresenta essencial importância para a administração pública, uma vez que esta lida com recursos escassos tendo em vista o bem estar social, sendo o bom gasto do erário público crucial para o alcance de seus objetivos. Um dos principais investimentos realizados pela Administração Pública, é o investimento na área da Educação, investimento esse que no Brasil tem evoluído significativamente. Em seu artigo 205 a Constituição Federal (1988) ressalta que a educação é um direito de todos e também um dever do Estado, desse modo a administração pública deve assegurar a prestação e a qualidade da mesma. Nesse cenário o gestor público visto como o responsável pelo gerenciamento da educação não deve medir esforços para cumprir com o seu papel de desenvolver, implementar e avaliar a gestão e as políticas públicas educacionais disponibilizadas a sociedade. Nesse intuito buscou-se analisar a execução dos gastos públicos em Educação do Ensino Fundamental do município de Redenção-CE no período de 2010 à 2013, bem como verificar o planejamento e a execução da política de Ensino Fundamental, e ainda assim, analisar se a aplicação dos recursos estão em conformidade com os instrumentos de planejamento da administração pública. O presente trabalho teve como abordagem a metodologia qualitativa, dando ênfase ao levantamento, compreensão e interpretação de dados, tendo como suporte a coleta de informações, revisão bibliográfica com base em livros, artigos e análise documental para obtenção dos resultados. Constatou-se a partir da análise dos dados, que os investimentos na política de Ensino Fundamental aconteceram gradativamente nos anos examinados no presente trabalho, independentemente do número de alunos matriculados nesses mesmos anos. Existem diferenças perceptíveis entre os valores orçados e executados, mostrando que nem sempre o que se planeja é posto em prática. É pertinente ressaltar a relevância da educação, como um instrumento que impossibilitará a ineficiência dos gastos no setor público como um todo. Por conseguinte, diante do cenário de escassez de recursos, estabelece-se de forma primordial que a administração pública privilegie a efetivação de recursos e políticas de fomento à eficiência na área de educação.

Palavras-chave: Administração Pública, Eficiência, Ensino Fundamental.

ABSTRAT

In the Public Administration, the efficient and effective management of public resources is seen by society as a paradigm that can never be fulfilled, since the management of resources and public assets is not carried out with dignity, incurring expenses in services or investments of values that can be used. Brazilian legislation emphasizes that public resources must be managed in an integral manner and in accordance with the needs of society, using the necessary control for better monitoring and management. Efficiency is of the utmost importance for public administration, since it deals with scarce resources for social welfare, and good public spending is crucial to the achievement of its objectives. One of the main investments made by the Public Administration is the investment in the area of Education, an investment that in Brazil has evolved significantly. In its article 205, the Federal Constitution (1988) emphasizes that education is a right for all and also a duty of the State, so the public administration must ensure the provision and quality of it. In this scenario, the public manager, seen as the person in charge of the management of education, should not measure efforts to fulfill his / her role of developing, implementing and evaluating the management and public educational policies made available to society. The purpose of this study was to analyze the execution of public expenditures in Elementary School Education in the municipality of Redenção-CE from 2010 to 2013, as well as to verify the planning and execution of Primary School policy, and to analyze whether implementation of the resources are in accordance with the planning tools of the public administration. The present work had as its approach the qualitative methodology, emphasizing the collection, understanding and interpretation of data, having as support the collection of information, bibliographic review based on books, articles and documentary analysis to obtain the results. It was verified from the analysis of the data that the investments in the Politics of Elementary Education happened gradually in the years examined in the present work, independently of the number of students enrolled in those same years. There are perceptible differences between the budgeted and executed values, showing that not always what is planned is put into practice. It is pertinent to emphasize the relevance of education, as an instrument that will make it impossible to inefficiently spend in the public sector as a whole. Therefore, in view of the resource scarcity scenario, it is essential that the public administration prioritize the effectiveness of resources and policies to promote efficiency in the area of education.

Keywords: Public Administration, Efficiency, Elementary School

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art	Artigo
CE	Ceará
CF/88	Constituição Federal de 1988
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
FUNDEF	do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MEC	Ministério da Educação
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PPA	Plano Plurianual
TCE	Tribunal de Contas do Estado do Ceará

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Análise da Execução Orçamentária da Política de Ensino Fundamental.....	32
Gráfico 2 - Matrículas do Ensino Fundamental de 2010 a 2013.....	33
Gráfico 3 - Ensino Fundamental – Investimentos.....	33
Gráfico 4 - N° de matrículas- Ensino Fundamental.....	34

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
Objetivo Geral.....	17
Objetivos Específicos	17
1 INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	17
2 GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL	22
3 METODOLOGIA.....	31
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37

INTRODUÇÃO

Na Administração Pública a gestão eficiente e eficaz dos recursos públicos é visto por parte da sociedade como um paradigma que nunca poderá ser cumprido, visto que a gestão dos recursos e do patrimônio público não é efetivada com dignidade, ocorrendo gastos nos serviços ou em investimentos de valores superiores ao que se pode utilizar. A negligência existente na gestão desses recursos muitas vezes se dá pelo fato de não haver competitividade no setor público, ou por despreparo daqueles que assumiram cargos que lhes foram delegados.

A legislação brasileira ressalta que os recursos públicos devem ser geridos de forma íntegra e de acordo com as necessidades da sociedade, utilizando o necessário controle para o melhor acompanhamento e gestão. Um gestor público tem a função principal de gerir com integridade os recursos que a sociedade deixa a sua disposição. A eficiência apresenta essencial importância para a administração pública, uma vez que esta lida com recursos escassos tendo em vista o bem estar social, sendo o bom gasto do erário público crucial para o alcance de seus objetivos. A Lei 4.320, de 17 de março de 1964 em seu artigo 85, explica que os serviços contábeis deverão ser organizados com o objetivo de propiciar o acompanhamento da execução orçamentária, o conhecimento da composição patrimonial, a determinação dos custos dos serviços industriais, o levantamento de balanços gerais, a análise e interpretação dos resultados econômicos e financeiros.

A Constituição Federal de 1988 (CF/88), em seus artigos 165 a 169 menciona os aspectos gerais dos orçamentos. O artigo 165 compõe o planejamento orçamentário em três modos: O Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Nessas três ferramentas distintas, percebe-se a necessidade que a administração pública tem em relação a traçar objetivos, metas e de se fazer o controle e avaliação dos resultados das ações do governo executadas com recursos públicos.

A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) traz uma nova perspectiva à gestão pública. Objetiva garantir a possibilidade de se averiguar a responsabilidade na gestão fiscal dos recursos públicos e segue a ação planejada, no propósito de garantir o equilíbrio das contas públicas, apoiando-se em quatro pontos principais: planejamento, transparência, controle e responsabilização. O artigo 50 da Constituição Federal (1988) estabelece que a Administração Pública deverá assegurar um sistema de custos concedendo a avaliação e acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial. Percebe-se assim, a responsabilidade que o gestor deve ter ao atuar na administração pública e que este precisa prestar contas de suas ações.

Um sistema de custos permite a mensuração do resultado econômico dos serviços prestados pela entidade pública, demonstrando assim o desempenho, a economicidade, a eficácia e a eficiência da gestão. Esse instrumento também é simples de ser utilizado, na visão global, como fonte de informações, dando suporte no processo decisório dos gestores públicos. O Administrador Público deve gerir os recursos que a sociedade coloca a sua disposição com honestidade. O alcance das metas e objetivos em relação à prestação de serviços à comunidade no setor público, pode ser avaliado através de indicadores como a eficiência, eficácia, legalidade, economicidade e satisfação do usuário. Com base em Arrerche (1998), pode-se declarar que a eficácia refere-se ao cumprimento das finalidades definidas, já a eficiência acontece quando os recursos são bem aplicados e consegue-se maximizar os resultados, por sua vez, a efetividade averigua os efeitos que os resultados estabelecidos por uma política pública produziu na sociedade.

Para Kohama (2000, p.31): “Administração Pública é todo o aparelho do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas”, ou seja, a administração pública tem como objetivo principal a prestação de serviços à população, de modo a satisfazer as necessidades sociais, contribuindo assim para o desenvolvimento social e econômico. Ela precisa se apropriar de métodos de gestão que proporcionem a qualidade, a eficiência e a produtividade nos seus processos, para que se possa cumprir seu objetivo, concedendo à sociedade o que é seu de direito e obedecer a legislação em vigor.

Segundo o artigo 37 da Constituição Federal de 88, a administração pública é direcionada por princípios que salientam o dever da prestação de serviços à comunidade, buscando a satisfação das necessidades coletivas, mas só realizando o que está previsto em Lei, aspecto esse enfatizado pelo princípio da legalidade.

Figueiredo (2003, p. 42), assim descreve:

Ora, assim como o princípio da legalidade é bem mais amplo do que a mera sujeição do administrador à lei, pois aquele, necessariamente, deve estar submetido também ao Direito, ao ordenamento jurídico, às normas e princípios constitucionais, assim também há de se procurar solver a hipótese de a norma ser omissa ou, eventualmente, faltante.

Vale salientar que a prestação dos serviços públicos devem acontecer após um planejamento, com qualidade e eficiência, ou seja, os recursos públicos, sejam eles, humanos, financeiros ou físicos, devem ser administrados de modo a proporcionar bons resultados e o menor custo.

Um dos principais investimentos realizados pela Administração Pública, é o investimento na área da Educação, investimento esse que no Brasil tem evoluído significativamente. Segundo os dados do Ministério da Educação (MEC, 2010a) demonstram que o total de recursos destinados a esse fim passou de 3,9% do PIB, no ano de 2000, para 5%, em 2009. O Plano Nacional de Educação 2011-2020, exposto pelo Governo Federal, almeja ampliar gradativamente esses gastos até atingir, no mínimo, o patamar de 7%, apesar de constatar-se a redução no número de alunos (MEC,2010b).

Em seu artigo 205 a Constituição Federal (1988) ressalta que a educação é um direito de todos e também um dever do Estado, desse modo a administração pública deve assegurar a prestação e a qualidade da mesma. Nesse cenário o gestor público visto como o responsável pelo gerenciamento da educação não deve medir esforços para cumprir com o seu papel de desenvolver, implementar e avaliar a gestão e as políticas públicas educacionais disponibilizadas à sociedade. É notório que a qualidade na gestão educacional depende não só da gestão atuante, mas de um conjunto de fatores como: a infraestrutura, a qualidade dos profissionais, os recursos disponíveis; que juntamente à gestão buscarão ferramentas que auxiliarão nas tomadas de decisões e possibilitarão uma gestão mais eficiente para o bem comum dos cidadãos.

A eficiência, produtividade e qualidade concebem metas a serem alcançadas pelas organizações e a Administração Pública Municipal necessita adaptar-se objetivando seguir tais modelos de forma a oportunizar condições adequadas para a população atendida e mais ainda para as empresas, que necessitam de: infraestrutura e uma carga tributária adequada para os serviços prestados. A Administração Pública Municipal demanda a utilização de métodos de gestão que proporcionem melhores benefícios para os cidadãos. A conduta mais importante para o Executivo Municipal e os cidadãos são impreterivelmente os Planos e os Orçamentos. Com isso, a responsabilidade maior dos legisladores é apreciar esses plano e orçamentos, pois neles estão expressos as propostas dos gestores, a vontade do cidadão e a autorização do Legislativo para a execução dos mesmos.

Observa-se na contemporaneidade que gastos públicos vêm sendo motivo de grandes preocupações por parte do governos, seja ele federal, estadual ou municipal. Essa preocupação legitima-se pela situação de endividamento da máquina administrativa de governo, tanto na administração direta como na indireta. A gestão dos gastos públicos pode trazer tanto benefícios como malefícios e isso dependerá da forma que os mesmos forem geridos. Se eles forem aplicados com responsabilidade, se transformarão em projetos e programas que em

conjunto trarão melhorias para a vida da população. Diante da relevância da educação na formação cidadã e profissional, é primordial que os recursos empregados nessa área sejam utilizados de forma eficiente. A gestão dos gastos voltados à educação, devem ser geridos com a mesma seriedade em que são geridos os investimentos para as outras áreas, pois a educação se destaca como uma das áreas mais importantes do município e que futuramente trarão retornos significativos. Visto a importância da gestão dos investimentos para a área da educação, a escolha do município de Redenção se deu pelo fato da mesma ser uma cidade universitária, e se os investimentos voltados para a educação, especificamente na área do ensino fundamental, forem bem geridos, haverá a possibilidade dos beneficiados terem uma boa base para o ensino médio e conseqüentemente adentrar na universidade. Dada a importância dos estudos referentes a área da eficiência e eficácia na gestão dos recursos destinados à educação, o presente trabalho almeja corroborar com o campo voltado para a gestão dos gastos públicos com o estudo da política de Ensino Fundamental no município de Redenção-CE. Visto que o tema abordado no trabalho ser vasto e inesgotável, almeja-se contribuir para a ampliação da área acadêmica no que tange a gestão eficiente e eficaz dos gastos públicos, organização das contas, transparência dos atos e fatos e um planejamento visando o bem da coletividade e minimizando o mau uso do dinheiro público, bem como para a gestão educacional, pois essas gestões são pilares importantíssimos para o desenvolvimento do país e as decisões tomadas repercutirão durante toda a vida dos cidadãos. A análise da política supracitada é imprescindível para reconhecer se realmente houve a execução dos objetivos que foram propostos no planejamento da mesma. Através desse trabalho se tornará perceptível os investimentos da política de ensino fundamental, através do que foi planejado e executado a partir das ações planejadas e suas possíveis execuções. Uma boa gestão dos recursos públicos juntamente com um conjunto de fatores implicarão nos resultados educacionais como um todo, ou seja, o desempenho na educação não se trata somente dos recursos financeiros, mas sobretudo da forma como esses recursos serão empregados e através disso a gestão educacional refletirá a eficiência e eficácia na gestão desses investimentos.

Diante do que se vislumbrou anteriormente, surge o seguinte questionamento: as políticas educacionais planejadas para o Município de Redenção e inseridas no Plano Plurianual (PPA) de 2010 à 2013 foram realmente executadas? Nesse intuito o presente trabalho pretende mostrar através de uma análise feita no PPA de 2010 à 2013 e nas contas públicas do município de Redenção, se o que foi planejado realmente foi executado, mostrando assim a importância do planejamento para a gestão dos recursos referentes à educação, e se esses recursos foram

utilizados de maneira eficiente e eficaz. Nesse sentido, buscando responder a problemática, o trabalho teve como objetivos os seguintes.

Objetivo Geral

Diante do exposto anteriormente, o objetivo geral desta pesquisa é analisar a execução dos gastos públicos em Educação do Ensino Fundamental do município de Redenção-CE no período de 2010 à 2013.

Objetivos Específicos

- a) Verificar o planejamento para a Educação do Ensino Fundamental do Município de Redenção-CE, contido no PPA de 2010 à 2013;
- b) Verificar a execução da política de Educação no Nível Fundamental, disposta no PPA do Município de Redenção de 2010 à 2013, por meio das Leis Orçamentárias Anuais de 2010, 2011, 2012 e 2013;
- c) Analisar se os recursos foram aplicados conforme os instrumentos de planejamento da Administração Pública.

1 INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O planejamento da gestão tem como base o orçamento público em que este é implementado de acordo com os princípios orçamentários. No decorrer desse processo é determinado e previsto a aplicação dos recursos pressupostos, consoante as metas que o gestor quer atingir em seu governo. Segundo Andrade (2007) existe uma diferença substancial entre a função do planejamento nas instituições públicas em detrimento das privadas, sendo que na Administração Pública, principalmente na gestão municipal, tem-se o poder de alterar a estrutura organizacional por meio de uma legislação própria, mediante atos normativos do Poder Executivo e do Legislativo. O planejamento é essencial e indispensável em qualquer processo de gestão. É através dele que são traçados os objetivos ou metas a serem alcançadas pela entidade, seja ela pública ou privada, e também são determinados os meios para alcançar tais objetivos. (QUINTANA et al. 2011). Na Constituição Federal de 1988 em seu artigo 165

foi estipulado que as leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão o Plano Plurianual, as Diretrizes Orçamentárias e os Orçamentos Anuais. Vale ressaltar que o orçamento é único, mas de acordo com a Constituição Federal (1988), ele é elaborado em três documentos distintos e proporcionais entre si.

Para Angélico (1995, p. 4) o orçamento assim pode ser conceituado:

O orçamento não é essencialmente uma lei, mas um programa de trabalho do Poder Executivo. Programa que contém planos de custeio dos serviços públicos, planos de investimentos, de inversões e, ainda, planos de obtenção de recursos. A execução desse programa de trabalho exige autorização prévia do órgão de representação popular; e a forma material de esse órgão expressar sua autorização é a lei.

O autor descreve que o orçamento é um sistema de custeio, investimentos, inversões, transferências e receitas, apontado pelo Poder Executivo para um determinado período financeiro, e aprovado pelo Poder Legislativo. O planejamento é concretizado por meio do orçamento, programando as atividades e projetos que serão realizados pela movimentação dos recursos em determinado período. O exercício da função do planejamento é um dever do Estado, tendo este caráter determinante para o setor público.

A Constituição Federal (1988) descreve em seu artigo 174:

Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

Nascimento (2006) nos diz que fica assim evidente na CF/88 a preocupação em sancionar a integração entre o planejamento e o orçamento, ao tornar obrigatória a elaboração do Plano Plurianual (PPA), a Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). A Constituição Federal (1988) em seu artigo 165 explicita os processos de planejamento do orçamento e nos mostra a existência de três instrumentos que compõem o planejamento: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Esses três instrumentos em conjunto se relacionarão entre si e auxiliarão no controle dos gastos e na eficiência do setor público, possibilitando assim um melhor planejamento e execução na gestão pública.

Segundo Carneiro (2010) o PPA é o principal instrumento de planejamento do governo brasileiro, cobrindo um período de quatro anos, sempre sendo iniciado no segundo ano do mandato presidencial e findando no primeiro ano do mandato seguinte. Este período pré-determinado ocorre em uma tentativa de garantir certa continuidade administrativa. Sua

iniciativa de projeto e elaboração é de responsabilidade do Poder Executivo, e posteriormente deve ser aprovado pelo Poder Legislativo. Andrade (2007) nos diz que esse plano é a transformação, em lei, dos ideais políticos divulgados durante a campanha eleitoral, salientando os interesses sociais. Os instrumentos para elaboração do Plano Plurianual (PPA) são: as diretrizes, os programas, explicitando os objetivos e ações, e estas detalhando as metas do governo. (ANDRADE, 2007). Filho (2013) define o PPA como uma ferramenta de planejamento que visa à solução dos problemas e demandas socioeconômicas previamente diagnosticados pelo governante.

Quanto a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Quintana et al. (2011) explica que este é o primeiro documento gerado em consequência do PPA e serve como balizador para elaboração do orçamento anual à Lei Orçamentária Anual (LOA), a qual “[...] objetiva viabilizar a realização das ações planejadas no plano plurianual e transformá-las em realidade. Deve ser elaborada de forma compatível com o plano plurianual, com a lei de diretrizes orçamentárias e com as normas da LRF (Lei de Responsabilidade Fiscal).” Andrade (2007) explica que a LDO estabelecerá as prioridades das metas presentes no Plano Plurianual da Administração Pública, ou melhor, o planejamento operacional anual, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA) e disporá sobre alterações na legislação tributária local, além de definir a política da aplicação das agências financeiras oficiais de fomento. Ela deverá ser aprovada pelo Poder Legislativo até o final do primeiro semestre do ano, conforme art. 165, § 2º, da Constituição Federal de 1988.

Com a implantação da Lei Complementar nº 101/2000, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) passou ainda a intensificar: equilíbrio entre receitas e despesas; parâmetros e formas de contenção de empenho, objetivando ao cumprimento de metas fiscais e do efeito primário e nominal, além de orientar formas de redução de gastos com pessoal, limite de dívidas, uso de reserva de contingência, verificação dos passivos contingentes e outras ameaças capazes de prejudicar o equilíbrio das contas públicas, e a inserção de anexos de Metas Fiscais e Riscos Fiscais.

A Constituição Federal (1988) em seu artigo 165 ressalta a finalidade da LDO:

§ 2º - A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

Nos relata então que uma das primordiais funções da LDO é determinar parâmetros necessários à aplicação dos recursos no orçamento anual, de modo a garantir, dentro do executável, a efetuação das metas e objetivos amparados no PPA. O papel da LDO é regular as ações de governo, previstas no PPA, às presentes possibilidades de caixa do Tesouro Nacional e seletar dentre os programas incluídos no PPA aqueles que possuirão primazia na execução do orçamento subsequente.

A Lei Orçamentária Anual (LOA) é um instrumento legal onde está constituído o orçamento fiscal da União, dos estados e municípios, de seus fundos, órgãos e entidades da administração pública direta e indireta, o orçamento de investimento daquelas empresas em que o Poder Público, direta ou indiretamente, usufrua a maior parte do capital social com direito a voto e o orçamento da seguridade social, incluindo todas as entidades e órgãos a ela vinculados (Constituição Federal 1988, artigo 65, § 5º). A Lei Orçamentária Anual, também conhecida como Lei de Meios, é uma lei que estima receitas e fixa as despesas públicas para um exercício financeiro, de forma a demonstrar a política econômica financeira e o programa de trabalho do governo, respeitados os princípios de unidade, universalidade e anualidade.

A Constituição Federal (1988) em seu artigo 165, § 8º retrata que o limite percentual de créditos adicionais suplementares deve ser estipulado na Lei Orçamentária, não caracterizando matéria estranha a ela. Filho (2013) nos diz que a Lei Orçamentária Anual compreenderá: o orçamento fiscal, o orçamento da seguridade social e o orçamento de investimentos.

O Orçamento Público aplicado à Administração Pública brasileira, nas áreas Federal, Estadual, Municipal ou no Distrito Federal tem como destaque a Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, que decreta as normas gerais de Direito Financeiro para a construção e o controle dos balanços e orçamentos. Para atender ao que está disposto no artigo 163 da Constituição Federal de 1988, em 2000 foi sancionada a Lei Complementar nº 101/2000, também conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que estipula normas de finanças públicas direcionadas para a responsabilidade na gestão fiscal dos gestores públicos, através de ações em que se acautelem riscos e retifiquem-se desvios capazes de afetar a estabilidade das contas públicas. Os artigos 48 e 49 da LRF nos falam sobre essas ações de precauções:

Art. 48. § 2º São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução

Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos.

Art. 49. As contas apresentadas pelo Chefe do Poder Executivo ficarão disponíveis, durante todo o exercício, no respectivo Poder Legislativo e no órgão técnico responsável pela sua elaboração, para consulta e apreciação pelos cidadãos e instituições da sociedade.

Este artigo explicita a forma como as contas públicas devem estar dispostas, ou seja, elas devem ser publicadas em meios eletrônicos para que os cidadãos tenha acesso a elas e desempenhem seu papel de controle social.

Segundo Luque e Silva (2004), a LRF é essencial, pois evidencia a noção básica de que a atuação adequada do setor público no exercício de suas funções infere a obtenção de finanças racionalmente administradas. A LRF, segundo Nascimento e Debus (2002), Toledo e Rossi (2005) e Nascimento (2006), engloba alguns princípios e normas resultantes de experiências internacionais aplicadas à correção de problemas parecidos. A LRF também, ao dispor sobre finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, tem como objetivos: melhorar a qualidade das ações de gestão fiscal dos recursos confiados aos administradores públicos e coibir os abusos que provocam danos ou prejuízos ao patrimônio público (Matias-Pereira, 2006, p. 303).

Silva (2004) explica que a LRF está alicerçada em quatro eixos: o planejamento, a transparência, o controle e a responsabilização que, em sua totalidade, são guias para o estabelecimento do modelo de informações gerenciais, pois o planejamento e o controle são mecanismos fundamentais na criação de informações pertinentes para colaborar com o processo decisório e por conseguinte aperfeiçoar os demais eixos: a transparência e a responsabilização.

No Orçamento Público aprovado também encontram-se registradas as informações sobre os bens (equipamentos, imóveis), os direitos (valores a receber) e as obrigações (valores a pagar) do ente público municipal. Os próprios órgãos da administração municipal (controle interno), são responsáveis pelo acompanhamento dos registros contábeis e resignam-se à fiscalização do Tribunal de Contas (controle externo). Contudo, essas informações também devem ser disponibilizadas para toda a sociedade, que também tem o papel de fiscalizar os registros contábeis (controle social). (ARAÚJO; ARRUDA, 2009, p. 69).

O PPA, a LDO e a LOA são instrumentos que auxiliarão os gestores na condução da administração pública. Estes mesmos instrumentos além de auxiliarem os gestores, são de grande valia no que se diz respeito aos processos de transparência, controle e fiscalização, sendo utilizados pelos órgãos de controle externo, bem como pela sociedade. A lei número 13.019 de

31 de julho de 2014 retrata a ligação existente entre aspectos relacionados à transparência gerencial de ambas as partes. Sobre essa lei a Constituição Federal (1988) nos diz:

Art. 1º Esta Lei institui normas gerais para as parcerias entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação.

Para cumprir a transparência que ressalta essa lei, o poder público deverá publicar todos os anos os “valores aprovados na lei orçamentária anual vigente para a execução de programas e ações do plano plurianual em vigor” (artigo 9º). O artigo 12 do referido dispositivo retrata: “a administração pública deverá divulgar pela internet os meios para apresentação de denúncia sobre a aplicação irregular dos recursos transferidos”. Tudo isso em conjunto contribuirá para uma melhor gestão pública.

Todos esses instrumentos de planejamento juntamente com as leis que só vêm a acrescentar para que seja possível uma gestão eficiente, eficaz e efetiva. Se todos os investimentos que são voltados para as mais diversas áreas de governo forem bem executados, muitos serão beneficiados pelos programas, projetos, políticas públicas, pois não adianta se ter uma grande quantia orçada e a mesma não ser executada da forma correta, ou seja, não se trata de quantidade, mas sim de qualidade. Diante de tudo isso o governo federal, estadual e municipal precisará disponibilizar às empresas e as pessoas sob sua gestão oportunidades pertinentes de forma que elas se transformem não só competitivas, mas realizadas com as contrapartidas dos impostos pagos. Portanto, a economicidade, a produtividade e a qualidade também se estendem ao ente estatal (MIGLIAVACCA, 2002).

2 GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL

O debate sobre políticas e gestão da educação tem sido tema de muitos estudos e pesquisas no panorama nacional como também no internacional. Trata-se de uma temática com vários pontos de vistas, conceitos e princípios complexos em disputa. Independentemente de os números nos mostrarem que a gestão educacional está alavancando e é digna de comemoração, muitas vezes esses números podem tirar o foco da realidade, em que o aumento nos investimentos infelizmente nem sempre retratam a melhoria na qualidade do ensino. Muitas vezes a causa do mau desempenho advém dos aspectos estruturais e organizacionais, não dos

financeiros. Alguns estudos retratam que mesmo que maiores investimentos por aluno expressem um melhor desempenho, essa relação explica apenas 15% das variações, salientando que o fator mais importante é o modo como esses recursos são gastos (OCDE,2007).

A gestão educacional nacional é alicerçada na organização dos sistemas de ensino federal, estadual e municipal e dos interesses desses sistemas; dos diversos modelos de combinação entre as instâncias que apontam, desempenham e determinam as normas no setor educacional; e do oferecimento da educação pelo setor público e privado. A União é responsável pelas instituições de ensino como: as escolas particulares e órgãos federais, para os Estados e Distritos Federais e a responsabilidade compete às instituições de ensino mantidas por eles, as de nível superior amparadas pelos Municípios, as particulares de ensino fundamental e médio, os órgãos estaduais de educação e as instituições municipais de ensino particulares de educação infantil. Aos Municípios concerne as instituições de educação infantil e de ensino fundamental e médio mantidas pelos municípios, as instituições particulares de educação infantil e os órgãos municipais de educação. A Constituição Federal de 1988 descreve, no artigo 211, que “a União, os Estados e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino”. Destarte, sendo a educação responsabilidade de todos os entes federativos, diz-se que ela é um aspecto da natureza da competência. A gerência de colaboração, que deve ser recíproca, prevê normas e propósitos gerais, por meio de ações estruturadas e engajadas entre os entes federados na partilha de encargos e atribuições na prestação de serviços.

A Constituição Federal de 1988 amplificou a capacidade de governar dos Municípios e estabeleceu para eles, no campo educacional, uma tocante independência. Contudo, apenas a partir das diretrizes gerais estabelecidas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96, tornou-se explícita a viabilidade da União, dos Estados e dos Municípios de livre organização de seus sistemas de ensino, submetendo-se às suas primazias, estabelecendo ainda para os municípios a incumbência de aproximação de seus órgãos e instituições oficiais às políticas e planos educacionais da União e dos Estados, salientando a reunião entre os sistemas através de regime de colaboração.

Apesar de os entes federativos compartilharem deveres, cada um possui obrigações particulares, tendo a União o papel de ordenar e organizar os níveis de sistemas, os Estados e o Distrito Federal o de preparar e implementar políticas e planos educacionais e os Municípios de estruturar, conservar e enriquecer seu sistema de ensino por meio da incorporação das políticas e planos educacionais da União e dos Estados. A gestão educacional difere da gestão

escolar, por tratar das atribuições que os estabelecimentos de ensino possuem, cumprindo as normas comuns dos sistemas de ensino. Cada escola deve desenvolver e efetuar sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; assistir o ensino-aprendizado do aluno, oferecendo meios para a sua reconquista; e dialogar com as famílias e a comunidade, possibilitando um procedimento de integração.

Na gestão escolar pode-se destacar a autonomia que a escola possui e que estar preconizada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996. Através dessa autonomia as escolas alcançam as particularidades regionais e locais, assim como as distintas clientelas e premências para o alavancar de um ensino como também uma aprendizagem de qualidade. A partir disso, pode-se perceber que a gestão educacional é entendida através das iniciativas criadas pelos sistemas de ensino.

A gestão educacional tem essência e estruturas próprias, ou seja, tem desígnio mais vasto do que uma simples execução dos métodos, técnicas e fundamentos da administração empresarial, devido à sua particularidade e aos resultados almejados. Ou seja, a escola, considerada como instituição social, tem sua coerência bem estruturada e suas metas delimitadas pelos fins político-pedagógicos que exorbitam o limiar custo-benefício. Isto possui consequência direta no que se entende por planejamento e desenvolvimento da educação e da escola e, nesse sentido, implica aperfeiçoamento sobre a natureza das instituições educativas e suas finalidades, bem como as primazias institucionais, os processos de participação e decisão, em esfera nacional, nos sistemas de ensino e nas escolas.

Luck (1997) retrata a gestão educacional como um acontecimento que vem intercorrendo no âmbito das organizações e do sistema de ensino, como segmento de um empenho essencial para a movimentação, organização e articulação da atuação humana e promoção da comunicação coletiva. Com isso o autor afirma que a gestão educacional é uma forma de fazer gestão que é imprescindível para o sistema de ensino, pois auxilia para que o mesmo seja organizado administrativamente, antes mesmo de ser colocado em prática, possibilitando assim uma maior eficiência quando aquilo que foi planejado se transformar em ações concretas.

A partir da redemocratização do país, aconteceram mudanças marcantes na educação brasileira, com ênfase para a aprovação e promulgação da Constituição Federal de 1988, que possibilitou uma geração vasta de educação e sua incorporação como direito social intransferível, bem como a divisão de responsabilidade entre os entes federados e a ligação constitucional de recursos para a educação. No contexto das políticas educacionais,

salientaram-se, eminentemente, as alterações de ordem jurídico-institucional. Sendo assim, Luck nos fala:

A gestão educacional dos sistemas de ensino e de suas escolas constitui uma dimensão e um enfoque de atuação na estruturação organizada e orientação da ação educacional que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais. Estes se justificam na medida em que são orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a contribuir para que se tornem capazes de enfrentar adequadamente, dentre outros aspectos, os desafios da sociedade complexa, globalizada, e da economia, que passa a centrar-se cada vez mais no conhecimento para o seu desenvolvimento. (LUCK, 2012, p. 26)

É indiscutível que a gestão, em todos os âmbitos da atividade humana, tem efetivado um papel cada vez mais pertinente, como também mais debatido e divergente na sociedade em enormes crises econômica, moral e de confiança social nos gestores e políticos das nações. Na área educacional, as pesquisas demonstram uma conexão favorável entre a qualidade do processo educacional e a boa performance dos seus gestores. Uma reciprocidade positiva entre a qualidade do processo e dos ganhos educacionais e o comportamento competente dos gestores educacionais envolvidos com os bons resultados educativos (LUCK, et al., 2008). Dessa forma, a relevância política das ações dos gestores educacionais pode ser destacada das reflexões de Saviani (2003) sobre a recíproca correlação entre educação e política e vice-versa. Ele declara que:

A educação depende da política no que diz respeito a determinadas condições objetivas como a definição de prioridades orçamentárias que se reflete na constituição - consolidação - expansão da infraestrutura dos serviços educacionais etc.; e a política depende da educação no que diz respeito a certas condições subjetivas como a aquisição de determinados elementos básicos que possibilitam o acesso à informação, a difusão das propostas políticas, a formação de quadros para os partidos e organizações políticas de diferentes tipos etc. (SAVIANI, 2003, p. 85)

Através disso pode-se entender que por mais pertinente que seja a preparação dos gestores, esse aspecto não é a única razão para se ter educação de qualidade, sendo indispensável uma composição bem mais ampla de ações governamentais que engrandecem as possibilidades de um sistema de ensino qualificado e capaz de organizar a nação para os relevantes desafios da modernidade. Pode-se afirmar que o tema da gestão da educação pública nos Ensino Médio e Fundamental está concernente com a ausência de oportunidades ocasionadas pelas limitações do ambiente interno e externo à escola pública, no qual pertencem as comunidades chamadas escolar e local. Alguns estudos contemporâneos indicam a

relevância do meio ambiente e das circunstâncias para a atuação da escola e das comunidades escolar e local.

Administrar local ou nacionalmente a educação com a visão nas transformações constantes não é uma atribuição fácil. Existe uma insistência constante para que a educação apresente eficiência social em um mundo tão evoluído tecnologicamente e que nos permite o acesso à informação de forma mais célere, relacionado por redes de comunicação, correlato e repleto de contrastes. Entretanto, vale questionar se em meio a tantas evoluções, os gestores estão recebendo uma preparação equivalente à essas inovações e se o ambiente de trabalho permite os mesmos colocarem essa preparação em prática. Por isso é importante que aja políticas que coloquem como prioridade na agenda os meios e condições necessárias para executar o que foi planejado.

Aos municípios foram anunciados possíveis poderes de escolha sobre a elaboração de um sistema educacional próprio ou se agregar ao sistema estadual e, entre as aptidões atribuídas por lei para essa instância, está o fornecimento da educação infantil e do ensino fundamental.

A Emenda Constitucional 14/96 redirecionou os recursos para o ensino através da criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (FUNDEF), reorganizando a destinação de recursos para o ensino fundamental entre Estados e Municípios. Este Fundo, regularizado pela Lei nº 9424/96, se constituiu, a partir de 1998, se destacando como um sólido mecanismo de municipalização do ensino no Brasil, ocasionando recente progresso e finalidade à educação municipal. Os recursos do FUNDEF advinham das receitas dos impostos e transferências do Estado, Distrito Federal e municípios vinculados à educação. O FUNDEF prevaleceu até 2006 e posteriormente foi substituído pelo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB). Esse fundo foi elaborado pela Emenda Constitucional nº 53/2006 e regularizado pelo Decreto nº 6.253/2007 pela Lei nº 11.494, em 20 de junho de 2007, que nos diz:

Art. 10 É instituído, no âmbito de cada Estado e do Distrito Federal, um Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, de natureza contábil, nos termos do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias - ADCT. Parágrafo único. A instituição dos Fundos previstos no caput deste artigo e a aplicação de seus recursos não isentam os Estados, o Distrito Federal e os Municípios da obrigatoriedade da aplicação na manutenção e no desenvolvimento do ensino, na forma prevista no art. 212 da Constituição Federal e no inciso VI do caput e parágrafo único do art. 10 e no inciso I do caput do art. 11 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, (...).

Esse fundo foi criado em substituição ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), que funcionou de 1998 a 2006.

O FUNDEB é um fundo específico, de caráter contábil e de esfera estadual, ou seja, cada um dos vinte e seis estados recebe seu próprio fundo, incluindo o Distrito Federal, num total de vinte e sete fundos, constituídos quase totalmente por recursos provenientes dos impostos e transferências dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, ligados à educação por força do disposto no Art. 212 da Constituição Federal. Além desses recursos, o FUNDEB é complementado por uma parte de recursos federais, e dependendo do estado, seu valor por aluno não atingirá o menor valor definido nacionalmente. Qualquer que seja a origem, todo o recurso formado é compartilhado para utilização única na educação básica. Com validade determinada para o período 2007-2020, seu estabelecimento iniciou-se em 1º de janeiro de 2007 e estará vigorando por quatorze anos, até o final de 2020, consoante os Atos das Disposições Constitucionais Transitórias, no Art. 60:

Art. 60. Até o 14º (décimo quarto) ano a partir da promulgação desta Emenda Constitucional, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios destinarão parte dos recursos a que se refere o caput do art. 212 da Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento da educação básica e à remuneração condigna dos trabalhadores da educação (...).

I - a distribuição dos recursos e de responsabilidades entre o Distrito Federal, os Estados e seus Municípios é assegurada mediante a criação, no âmbito de cada Estado e do Distrito Federal, de um Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, de natureza contábil; II - os Fundos referidos no inciso I do caput deste artigo serão constituídos por 20% (vinte por cento) dos recursos a que se referem os incisos I, II e III do art. 155; o inciso II do caput do art. 157; os incisos II, III e IV do caput do art. 158; e as alíneas a e b do inciso I e o inciso II do caput do art. 159, todos da Constituição Federal, e distribuídos entre cada Estado e seus Municípios, proporcionalmente ao número de alunos das diversas etapas e modalidades da educação básica presencial, matriculados nas respectivas redes, nos respectivos âmbitos de atuação prioritária estabelecidos nos §§ 2º e 3º do art. 211 da Constituição Federal; (CF, 1988)

O seu estabelecimento está acontecendo de forma gradativa, sendo que nos três anos subsequentes à sua vigência foi planejado chegar a sua plena execução, de atingir o patamar de 20% das receitas que o compões.

É importante destacar que as influências produzidas na educação municipal pela Lei nº 9394/96, de Diretrizes e Bases da Educação, regulariza os gastos com a educação, por meio dos seus Artigos 70 e 71. A lei em questão vai determinar os princípios que irão auxiliar a gestão

do ensino municipal através dos Artigos 11, 18 e 87. O primeiro, vai firmar as obrigações dos municípios em matéria de educação. O segundo, visa estipular a estruturação dos sistemas municipais de ensino. No que diz respeito ao parágrafo 3º do Art. 87, no Título das Disposições Transitórias, vai definir ações do município para proporcionar matrículas às crianças, jovens e adultos no ensino fundamental, efetivar programas de capacitação de professores em exercício e propiciar a incorporação dos seus estabelecimentos de ensino ao sistema nacional de verificação da produtividade escolar.

A democratização da educação foi possibilitada pela Constituição Federal de 1988. A partir disso o movimento de gestão democrática na educação, teve grande avanço nas décadas de 80 e 90, período esse em que foi decretada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96) – LDB, que destaca em seus artigos 14 e 15, os princípios norteadores da gestão democrática:

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público. (BRASIL, 1996).

Os princípios da gestão democrática, estipulados no artigo 15, que reflete a autonomia delegada, pois o artigo supracitado demonstra a gestão democrática com seus princípios vagos e não estabelecem diretrizes bem definidas para delinear a gestão democrática, somente salientam o que é evidente, ou seja, a cooperação de todos os envolvidos. Dessa maneira, a Constituição Federal de 1988 já apontava as mudanças necessárias para que houvesse qualidade na educação, através de uma eficiente gestão educacional. A partir dos princípios constitucionais acerca da educação, é acreditável que a qualidade desejada, tem relação com a característica democrática, cooperativa, planejada e responsável da gestão educacional, norteado pelos princípios citados no artigo 206:

Art. 206 - O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;

- III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
 - IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
 - V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;
 - VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
 - VII - garantia de padrão de qualidade;
 - VIII - piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal.
- Parágrafo único. A lei disporá sobre as categorias de trabalhadores considerados profissionais da educação básica e sobre a fixação de prazo para a elaboração ou adequação de seus planos de carreira, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. (BRASIL, 1996).

Sob a ótica de Libâneo (2005), são quatro as funções constitutivas desse sistema: planejamento, organização, direção e avaliação. O planejamento baseia-se em ações e estratégias para tomada de decisões em relação à objetivos e atividades a serem realizadas em virtude desses objetivos. É um método de instrução e de averiguação da realidade escolar em suas condições existentes, tendo em vista a construção de um plano ou projeto para a sua fundação. Por conseguinte, toda organização necessita de um plano de trabalho que possa guiar os propósitos e as possibilidades de sua execução, vencendo a improvisação e a falta de orientação. Esse planejamento resulta no projeto pedagógico-curricular, estes sugerem uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, estabelece metas, planeja as ações, implementa mecanismos e modos de ação. A ausência deste planejamento e das formas de ação, implicarão no não desenvolvimento adequado e eficaz do processo de ensino e aprendizagem, o que acarretará na decadência educacional. A organização do trabalho compete à organização do uso de recursos humanos, materiais, físicos e financeiros e à eficiência no emprego dos mesmos e dos meios de trabalho. A organização interfere diretamente na efetividade do procedimento de ensino e aprendizagem, à proporção que assegura as circunstâncias de andamento da escola, ou seja, esses fatores englobam a direção que acontece com a ação de funcionamento do que foi planejado. Já em relação à avaliação, ela deve acontecer frequentemente para que se tenha a percepção sobre o que deu certo e sobre as ações que precisam de um replanejamento para que se cumpram todas as metas.

As mudanças ocorridas na política educacional brasileira, especialmente a partir dos anos 90, têm prestado um papel relevante às instâncias municipais, em que princípios como os da descentralização, democratização e participação têm evidenciado novos parâmetros na organização das estruturas e um bom desempenho dos sistemas de ensino. Estudar as políticas educacionais deste período significa estudar os processos de reorganização das

responsabilidades dos âmbitos de poder no que tange à oferta dos serviços educacionais; representa, também, explorar o modo como estão sendo instrumentalizadas as garantias de ensino de oferta para todos; e olhar para as tendências do poder público na finalidade de cumprir os direitos de cidadania dos brasileiros no que concerne à educação.

A descentralização da gestão da educação e da municipalização do ensino consiste em um desafio. Nessa descentralização da gestão educacional, segmento esse que tem destaque na municipalização do ensino como um dos modos mais significativos de efetivação, não é apenas um pensamento novo no Brasil. Na vasta literatura existente sobre o tema, nos mostra que em específicos períodos da história brasileira o tema tem sido mais discutido que em outros, sendo imprescindível salientar que a oscilação na frequência dos debates e na produção do conhecimento nesta área tem razões históricas, econômicas, políticas e sociais. (OLIVEIRA; TEIXEIRA, 2001).

A descentralização político-administrativa do sistema de ensino no Brasil inicia antes da República. O Ato Adicional de 1834, editado no Segundo Império, ressalta a primeira medida governamental voltada à descentralização do ensino no país, quando o governo central encarrega às assembleias provinciais o poder de "legislar sobre a instrução pública e estabelecimentos próprios a promovê-la". Começa-se, assim, o equilíbrio dinâmico dos sistemas de ensino em cada província: o geral e o local. No período republicano, o Manifesto dos Pioneiros da Educação, divulgado em 1932, dispunha de forma explícita a favor da descentralização, mesmo que algumas ideias neste sentido já tenham sido incorporadas na Constituição de 1934. Recuperada na década de 40, com o fim do Estado Novo e na década de 70, com a gestão da descentralização do ensino foi continuamente retratada como portadora de vantagens, como, por exemplo: possibilita uma ação política menos burocratizada; permite maior flexibilidade nos currículos; proporciona uma gestão mais democrática nas escolas; viabiliza maior proximidade da população em relação ao poder público municipal em comparação com o estadual e federal. Ainda assim, se essa aproximação pode significar por um lado, gestão mais democrática, por outro, pode caracterizar-se em uma gestão subordinada às oligarquias locais. (PEIXOTO, 1999).

A municipalização do ensino vem acontecendo no Brasil em diferentes graus de expressividade, como também em diferentes esferas, pela composição de redes e sistemas de ensino e pela participação dos municípios em programas e projetos coletivos a outras redes ou sistemas. Alguns autores têm precavido em relação às dificuldades da municipalização integral do ensino, especialmente do ensino fundamental, trazendo a atenção para as privações de muitas

municipalidades em condições de recursos humanos e financeiros. Entretanto, são muitos os educadores que protegem incondicionalmente a municipalização, essencialmente no que se refere aos primeiros anos do ensino fundamental. O primeiro apoiador desta posição no Brasil foi o educador Anísio Teixeira aconselhando um trabalho conjunto entre as categorias de governo com base no custo-aluno. Na perspectiva da legislação, a municipalização apresenta-se em dispositivos alicerçados na Lei 5692/71 que em seu Parágrafo Único do seu Artigo 58, inicia a ideia de transferência de responsabilidades educacionais para os municípios e no seu Artigo 71 principia a viabilidade de transmissão de competências pelos Conselhos Estaduais de Educação para os Conselhos organizados nos municípios. (CLEITON; TEIXEIRA, 2001). Dessa maneira nessa mesma lei é determinada a incorporação à educação dos recursos do Fundo de Participação dos Municípios. Idealizou-se, a partir daí, na política educacional brasileira, a imprescindibilidade de um amparo às estruturas técnica e administrativa municipais para operar na educação.

A Constituição Federal (1988) possibilitou aos municípios à condição de entes federados, intensificando as suas competências de decisão e de participação política. No ramo da educação, esta Constituição reconhece, pela primeira vez no Brasil, os sistemas municipais de ensino, com isso entregam-lhes atribuições específicas na preservação dos serviços educacionais em determinados níveis.

Destarte, é primordial não perder de vista que o desenvolvimento da educação é permeado pela conjuntura sociocultural, pelas circunstâncias em que se concretiza o ensino-aprendizagem, pelas vertentes organizacionais e, por conseguinte, pela performance com que se constitui o projeto político-pedagógico e se executam os processos de organização e gestão da educação básica.

3 METODOLOGIA

A pesquisa nos auxilia tanto na descoberta de novos conhecimentos, como também na construção dos mesmos em um determinado âmbito. Na área acadêmica a pesquisa se torna ainda mais importante, pois através dela pesquisadores poderão embasar suas teorias, desenvolvê-las e produzir conhecimentos para a área de foco a qual escolherem, ofertando benefícios para a ciência e conseqüentemente o desenvolvimento da sociedade. A pesquisa científica fundamenta-se a partir da investigação, sendo esta a base para se aprofundar por meio de procedimentos científicos e encontrar respostas para um problema.

O presente trabalho científico caracteriza-se quanto aos objetivos como uma pesquisa descritiva pois buscou o levantamento de dados e uma observação sistemática, também caracterizando-se como uma pesquisa exploratória, visto que o trabalho busca familiarizar-se com o tema e com os conceitos envolvidos na pesquisa e, por conseguinte possibilitou uma maior aproximação com o objeto de estudo e acesso à informações de forma mais precisa a respeito dos gastos públicos com o Ensino Fundamental no município de Redenção.

Nessa perspectiva, os resultados serão apresentados sob forma qualitativa, dando ênfase ao levantamento, compreensão e interpretação de dados, tendo como suporte a coleta de informações, revisão bibliográfica com base em livros, artigos e análise documental. Foi analisado o Plano Plurianual (PPA) dos anos de 2010 à 2013, o Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO) e a prestação de contas do Governo. Todos esses documentos encontrados no site da Prefeitura Municipal de Redenção, do TCE e do INEP.

Quanto aos procedimentos optou-se por uma pesquisa de campo *in loco*, onde houve a busca de dados na Prefeitura e na Câmara Municipal de Redenção. Também caracteriza-se como um estudo de caso, pois buscou-se investigar e entender como foi executado aquilo que foi planejado para a educação, em especial, o ensino fundamental de Redenção. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental, a fim de fazer uma ponte entre a teoria e a prática da problemática a ser analisada.

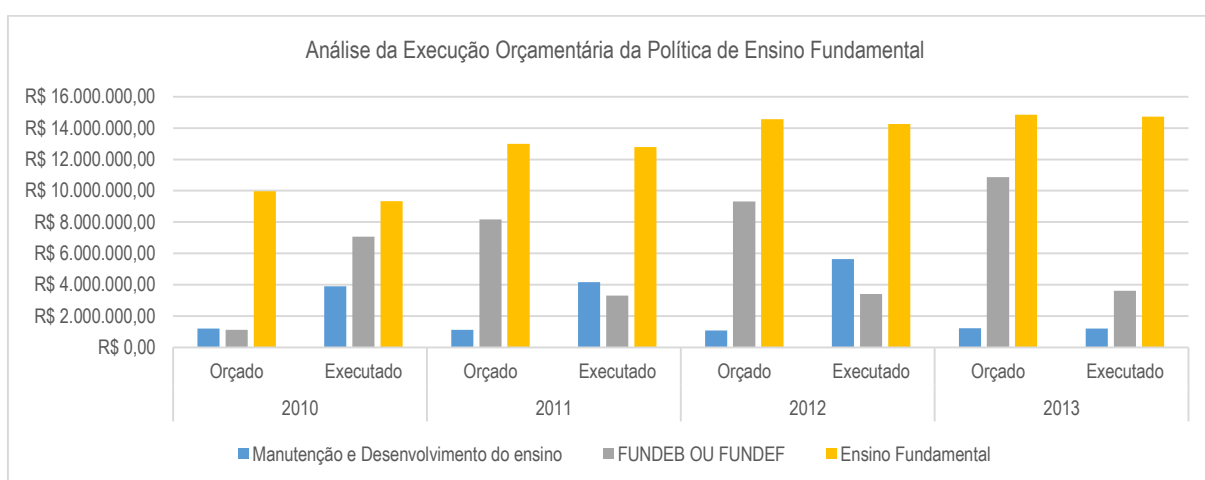
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base nas pesquisas realizadas no site do TCE e a análise documental dos arquivos físicos contidos na Prefeitura Municipal de Redenção e na Câmara Municipal de Redenção, tem-se que os dados referentes à Política de Ensino Fundamental do município supracitado, nos anos de 2010 à 2013, há uma maior quantia orçada, em detrimento da executada em relação aos valores referentes aos investimentos com o Ensino Fundamental, já em relação aos investimentos em Manutenção e Desenvolvimento do Ensino, nos anos de 2010, 2011, 2012 percebe-se que foram orçados valores menores que aqueles executados, diferentemente do ano de 2013 em que foi orçado um valor maior e executado um valor menor. Vale salientar as seguintes observações em relação aos investimentos executados em Manutenção e Desenvolvimento do Ensino: Em 2010 o valor executado contabilizou R\$ 3.894.855,97, referente a 25,63% do total das receitas provenientes de impostos e transferências; em 2011 o valor executado contabilizou R\$ 4.160.177,96, representando 23,01% do total das receitas

provenientes de impostos e transferências; em 2012 o valor executado contabilizou R\$ 5.635.100,61, o que representou 29,21% do total das receitas provenientes de impostos e transferências; em 2013 o valor executado contabilizou R\$ 1.200.496,57, o que representou 24,75% do total das receitas provenientes de impostos e transferências.

Nos valores referentes ao FUNDEB OU FUNDEF, nota-se que no ano de 2010 existiu um menor valor orçado e um maior valor executado, divergente do que se observa nos anos de 2011, 2012 e 2013, em que o valor orçado foi maior que o executado.

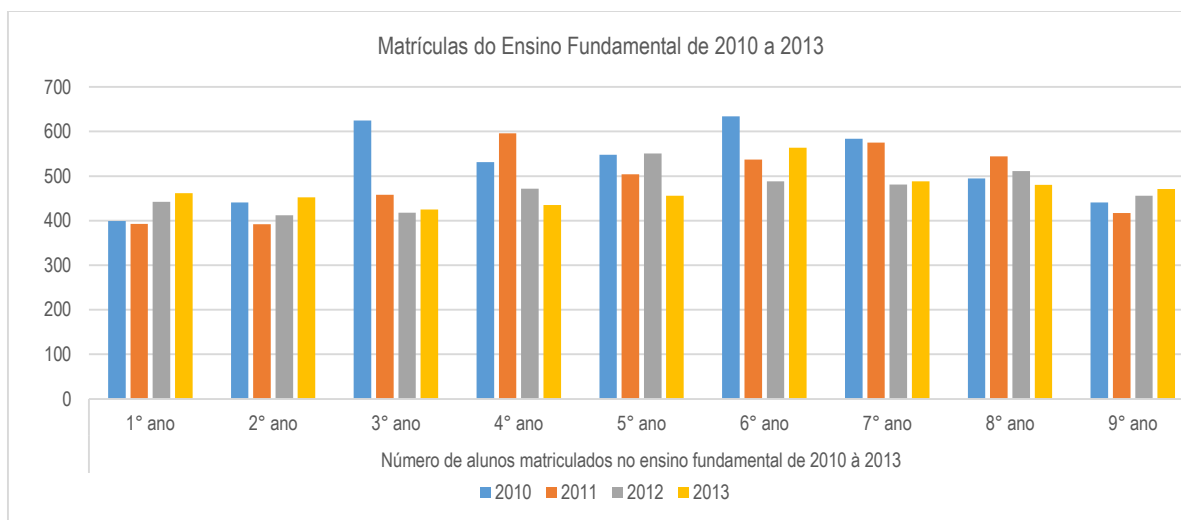
Gráfico 1: Análise da Execução Orçamentária da Política de Ensino Fundamental



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao gráfico 2 observa-se o número de alunos matriculados do 1º ao 9º ano do Ensino Fundamental no período de 2010 a 2013. No ano de 2010 o maior número de matrículas se concentrou no 3º ano do Ensino Fundamental. No ano de 2011 o maior número de matrículas aconteceu no 4º ano do Ensino Fundamental. Em 2012 a maior quantidade de matriculados se destacou no 5º ano do Ensino Fundamental. No ano de 2013 a concentração de matrículas se manteve no 6º ano do Ensino Fundamental.

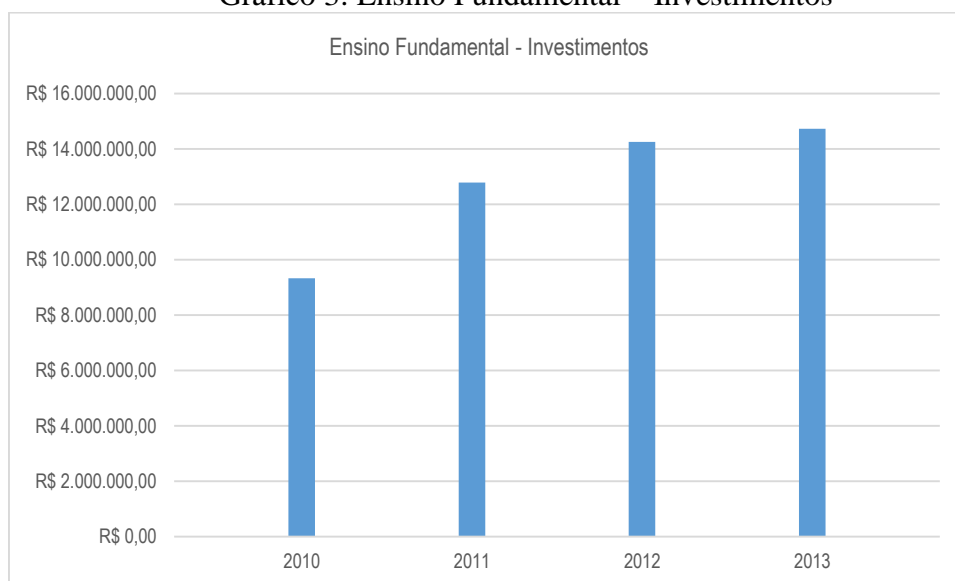
Gráfico 2: Matrículas do Ensino Fundamental de 2010 a 2013



Fonte: Elaboração própria

A demonstração do total de investimentos no Ensino Fundamental ao decorrer dos anos analisados, poderá ser visto do gráfico 3.

Gráfico 3: Ensino Fundamental – Investimentos



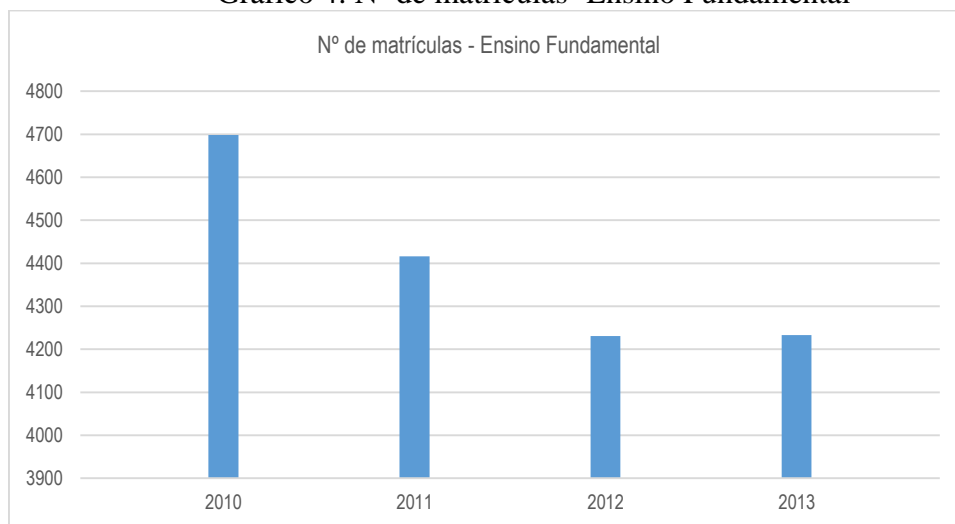
Fonte: Elaboração própria

Após analisar os dados descritos no gráfico, identifica-se um aumento gradativo dos investimentos ao passar dos anos voltados para a área do Ensino Fundamental. Esse aumento pode ter sido ocasionado, devido à comparação do total de alunos referente ao ano anterior que muitas vezes é utilizado como base, e também ocasionado pelo cálculo nacional que poderá ter feito uma comparação total.

No gráfico 4 poderemos perceber o total de matrículas no decorrer dos anos 2010, 2011, 2012 e 2013. Ao passar do anos a quantidade de matrículas obteve um declínio. Esse

decréscimo poderá ter sido ocasionado devido a evasão dos alunos no decorrer dos anos, bem como a distorção de idade-série coma repetência de alguns alunos no decorrer desses mesmos anos. De 2010 a 2012 obteve-se uma queda no número de matrículas e no ano de 2013 teve um aumento nesse número em comparação ao ano de 2012.

Gráfico 4: N° de matrículas- Ensino Fundamental



Fonte: Elaboração própria

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou analisar os investimentos voltados para à área da educação, especificamente àqueles destinados para o Ensino Fundamental do município de Redenção-CE. Com isso buscou-se verificar se esses investimentos foram geridos de forma eficiente e eficaz. Para ir de encontro a essa análise, verificou-se o planejamento contido no PPA de 2010 a 2013, em relação ao Ensino Fundamental, bem como verificar a execução da política de Ensino Fundamental por meio das Leis Orçamentárias anuais dos anos supracitados. Com esse propósito pôde-se conhecer se esses recursos foram aplicados em conformidade com os instrumentos de planejamento da Administração Pública.

Os resultados conseguidos revelam que os investimentos orçados para o Ensino Fundamental se mostram superiores aos investimentos executados, ou seja, não foi realizado tudo aquilo que foi planejado para o período em questão. Aconteceram gradativamente nos anos examinados no presente trabalho, uma certa oscilação no que tange ao número de matrículas no decorrer dos anos, mas isso não implicou em relação aos investimentos, pois mesmo com um decréscimo aparente nas matrículas, os investimentos se mostraram crescentes.

A presente pesquisa revela quão importante é a gestão dos recursos públicos, sejam eles destinados às esferas de governo federal, estadual ou municipal, os mesmos necessitam ser gerenciados em conformidade aos princípios da Administração Pública, bem como aos instrumentos de planejamento, pois em conjunto possibilitarão uma maior eficiência, eficácia e efetividade para a gestão.

O uso consciente dos investimentos públicos, primordialmente àqueles voltados para a educação do ensino fundamental, contribuirão para uma melhor eficiência na educação, como também uma melhor qualidade nos serviços prestados à população. Com isso, a partir do que é planejado e dos investimentos orçados, será possível devolver em contrapartida para a população, políticas públicas educacionais de qualidade, melhorando assim o desempenho dos alunos, como também a expectativa de um futuro melhor e próspero.

A eficiência vem se tornando um tema de bastante destaque e um termo altamente disseminado, tanto no âmbito profissional, quanto em diversas áreas da ciência. É pertinente ressaltar a relevância da educação, como um instrumento que impossibilitará a ineficiência dos gastos no setor público como um todo. Por conseguinte, diante do cenário de escassez de recursos, estabelece-se de forma primordial que a administração pública privilegie a efetivação de recursos e políticas de fomento à eficiência na área de educação.

Preconiza-se para futuras explorações que venham a acrescentar este estudo, uma investigação mais ampla que envolva além das variáveis analisadas, outras variáveis em relação a educação do município de Redenção-CE, bem como a efetuação da comparação com outros municípios e regiões e assim mostrar a imprescindibilidade da eficiência, da eficácia e da efetividade para uma satisfatoriedade na gestão dos investimentos públicos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CEARÁ. Argentino Jacinto da Costa Junior. Diretoria de Fiscalização (Org.). **Prestação de contas de governo:** Redenção-CE. 2010. Disponível em: <<http://www.tcm.ce.gov.br/servicos/sap.php/ged/exibirDoc/doc/161952012/proc/701511/cat/C/aba/contDigital>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

CEARÁ. Renata Aguiar Sá Faot. Diretoria de Fiscalização (Org.). **Prestação de contas de governo:** Redenção-CE. 2011. Disponível em: <<http://www.tcm.ce.gov.br/servicos/sap.php/ged/exibirDoc/doc/39552013/proc/725212/cat/C/aba/contDigital>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

CEARÁ. Luís Claudio Lopes da Costa. Diretoria de Fiscalização (Org.). **Prestação de contas de governo:** Redenção-CE. 2012. Disponível em: <<http://www.tcm.ce.gov.br/servicos/sap.php/ged/exibirDoc/doc/135512013/proc/747313/cat/C/aba/contDigital>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

CEARÁ. Luís Claudio Lopes da Costa. Diretoria de Fiscalização (Org.). **Prestação de contas de governo:** Redenção-CE. 2013. Disponível em: <http://www.tcm.ce.gov.br/tce-municipios/?page_id=852>. Acesso em: 17 jun. 2018.

RIBEIRO, Marcela Ferreira. **Sistema de avaliação como ferramenta de gestão educacional:** uma análise sobre a secretaria de educação do município de Redenção-CE. 2016. 43 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração Pública, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração da Lusofonia Afro Brasileira, Redenção-ce, 2016.

ADRIANO PADILHA (São Paulo) (Ed.). **O que é a Pesquisa científica::** Tipos de pesquisa científica. 2018. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/pesquisa-cientifica/>>. Acesso em: 17 ago. 2018.

GONTIJO, Vander. **Orçamento da União:** Instrumentos de Planejamento e Orçamento. 2008. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/cidadao/entenda/cursopo/planejamento.html>>. Acesso em: 24 set. 2018.

LIMA, Sílvia. **A importância dos Instrumentos de Planejamento na Gestão Pública:** um enfoque no PPA. 2017. Disponível em: <<https://www.aspec.com.br/blog/a-importancia-dos-instrumentos-de-planejamento-na-gestao-publica-um-enfoque-no-ppa/>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

SANTOS, Aristides Faria Lopes dos. **Gestão de recursos públicos:** inversão de valores. 2016. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/gestao-de-recursos-publicos-inversao-de-valores/62075>>. Acesso em: 16 jun. 2018.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <<https://portal.mec.gov.br/>>. Acessado em 27 de setembro de 2018.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Educação e gestão:** extraindo significados da base legal. In: Ceará. SEDUC. Nos paradigmas de gestão escolar. Fortaleza: edições SEDUC, 2005.

LIBÂNIO, José Carlos. **Educação escolar, políticas, estrutura e organização**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LUCK, Heloísa. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. 3.ed. São Paulo: Vozes, 1999.

NELSON, Ionara Bezerra. **A GESTÃO EDUCACIONAL: E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A ORGANIZAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO ESCOLAR**. 2010. 13 f. TCC (Graduação) - Curso de Pedagogia, Centro de Ciências da Educação, Universidade Federal do Piauí, Piauí, 2010.

CUNHA, MC., org. **Gestão Educacional nos Municípios: entraves e perspectivas** [online]. Salvador: EDUFBA, 2009. 366 p.

SANTOS, Yuri Dantas dos. **Análise da Eficiência dos Gastos Públicos Municipais: em Ensino Fundamental no Seridó Potiguar**. 2016. 114 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2016.

SANTOS, Josenildo dos; DINIZ, Josedilton Alves; CORRAR, Luis João. **Gestão dos gastos de pessoal na administração pública brasileira: avanços após a implementação da Lei de Responsabilidade Fiscal**. 2003. 16 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

DOURADO, Luiz Fernandes. **POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA NO BRASIL: limites e perspectivas**. *Revista de Administração Contemporânea*, Campinas, v. 28, n. 100, p.921-946, out. 2007. Mensal.

COSTA, Jean Mário Araújo; CUNHA, Maria Couto; ARAÚJO, Rosemeire Baraúna M. de. **FEDERALISMO COOPERATIVO BRASILEIRO: implicações na gestão da educação municipal**. *Perspectivas em Políticas Públicas*, Belo Horizonte, v. 3, n. 5, p.43-62, jun. 2010. Semestral.

CALLEGARIA, Cesar. **Sobre o Fundeb: O que é?**. 2009. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/financiamento/fundeb/sobre-o-plano-ou-programa/sobre-o-fundeb>>. Acesso em: 08 outubro 2018.

NESSLER, Nadia Cristina. **O Gestor Escolar: e os desafios enfrentados na função de direção**. 2013. 42 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Educacional, Centro de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, Três Passos, 2013.

GERIGK, Willson; CLEMENTE, Ademir. **Influência da LRF sobre a gestão financeira: espaço de manobra dos municípios paranaenses extremamente pequenos**. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 15, n. 3, p.42-49, jun. 2011. Mensal.

BEZERRA FILHO, João Eudes. **Orçamento Aplicado ao Setor Público: Abordagem simples e objetiva**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2013. 269 p.

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade Pública na Gestão Municipal: Métodos com base na LC nº 101/00 e nas classificações contábeis advindas da SOF e STN**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2007. 323 p.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Curso de Contabilidade para não contadores:** para as áreas de administração, economia, direito e engenharia. 7. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2011. 273 p.

PISCITELLI, Roberto Bocaccio; TIMBÓ, Maria Zulene Farias. **Contabilidade Pública:** Uma abordagem da Administração Financeira Pública. 11. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2010. 451 p.

CASTRO, Domingos Poubel de; GARCIA, Leice Maria. **Contabilidade Pública o Governo Federal:** Guia para reformulação da lógica do SIAFI nos governos municipais e estaduais com a utilização do excel. 2. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2008. 389 p.

LIMA, Diana Vaz de. **Contabilidade Pública:** A nova Contabilidade Pública Municipal. 4. ed. Brasília: Confederação Nacional de Municípios., 2012. 58 p.

ROSANO-PENA, Carlos; ALBUQUERQUE, Pedro Henrique Melo e DAHER, Cecílio Elias. Dinâmica da produtividade e eficiência dos gastos na educação dos municípios goianos. *Rev. adm. contemp.*[online]. 2012, vol.16, n.6, pp.845-865. ISSN 1982-7849. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552012000600006>.

GERIGK, Willson e CLEMENTE, Ademir. Influência da LRF sobre a gestão financeira: espaço de manobra dos municípios paranaenses extremamente pequenos. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2011, vol.15, n.3, pp.513-537. ISSN 1982-7849. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552011000300009>.

FADUL, Élvia Mirian Cavalcanti e SILVA, Mônica de Aguiar Mac-Allister da. Limites e possibilidades disciplinares da administração pública e dos estudos organizacionais. *Rev. adm. contemp.*[online]. 2009, vol.13, n.3, pp.351-365. ISSN 1415-6555. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552009000300002>.

A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal. *Rev. Fac. Educ.* [online]. 1998, vol.24, n.2, pp.29-50. ISSN 0102-2555. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-25551998000200003>.

MELLO, Edison. **Planejamento Municipal:** PPA, LDO, LOA. 3. ed. Brasília: Confederação Nacional de Municípios., 2013. 44 p.