

# Progestão



Brasília – 2009  
2ª Edição

# **Progestão**

## **Autores deste Módulo**

Ana Maria de Albuquerque Moreira  
José Roberto Rizzotti

## **Coordenação do Progestão**

Lílian Barboza de Sena  
CONSED

## **Consultor técnico**

Ricardo Martins

## **Coordenação e produção de vídeo**

Hugo Barreto  
Fundação Roberto Marinho

## **Assessoria técnica**

Hidelcy Guimarães Veludo  
CONSED

## **Apoio técnico do Consed**

Marcos Felipe Gonçalves Pereira

## **Revisor**

Simone Bittencourt

## **Projeto gráfico**

BBOX design

## **Diagramação**

Virtual Publicidade

# Apresentação

Prezado(a) Gestor(a),

As atividades deste caderno foram elaboradas com o propósito de levar você a verificar sua aprendizagem e aprofundar os conhecimentos sobre gestão financeira desenvolvidos no Caderno de Estudos. Nossa estratégia será a aplicação desses conhecimentos às diferentes situações vividas no cotidiano escolar.

Você deverá trabalhar individualmente ou em equipe, de acordo com o que a atividade solicita. É importante, também, que em alguns momentos você consulte documentos e registros da escola, como o projeto pedagógico, as prestações de contas, o regimento da unidade executora ou outros documentos. Nas atividades a seguir, você encontrará comentários dos autores, assim como a sugestão de critérios e pontuação para cada etapa cumprida. Esses indicadores devem funcionar como referenciais para sua avaliação. No final destas atividades, você deverá ter avançado no desenvolvimento de competências relativas à gestão financeira da escola. Bom trabalho!



## Atividade 1



### Aplicação dos princípios da administração pública na realidade da escola

20 minutos

Aspecto muito importante dos princípios da administração pública é a sua aplicabilidade no cotidiano escolar. Esta atividade auxiliará o(a) gestor(a) a perceber de que maneira esses princípios se fazem presentes nas ações realizadas, na organização e na execução do trabalho na escola.

- A) Marque um X no(s) princípio(s) da administração pública – (1) legalidade, (2) moralidade, (3) impessoalidade, (4) publicidade e (5) eficiência – que corresponda(m) a cada uma das ações. Note que, para cada uma das ações, pode corresponder um ou mais princípios.

Exemplos de ações	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Criar um boletim para divulgação mensal dos atos praticados com dinheiro público e privado.					
Definir e escolher, em colegiado, as prioridades da escola e elaborar os planos, de acordo com o que for previamente tratado.					
Divulgar no jornal da escola as ações que estão sendo desenvolvidas com os recursos financeiros arrecadados.					

<b>Exemplos de ações</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
Registrar todas as operações realizadas com recursos públicos e privados, além de manter toda a documentação à disposição de outros organismos responsáveis.					
Apresentar aos responsáveis pela aprovação das contas os dados sobre a utilização dos recursos financeiros públicos e privados.					
Cuidar dos equipamentos e material permanente da escola a fim de mantê-los em perfeita ordem.					
Efetuar o controle da aplicação dos recursos financeiros públicos e privados postos à disposição da escola.					
Encaminhar a prestação de contas nos prazos definidos por normas específicas.					
Fazer predominar as escolhas coletivas que atendam a maioria e que tenham prioridade sobre as demais, e não as escolhas pessoais.					
Pesquisar e comprar materiais de melhor qualidade e com os menores preços.					
Praticar os atos relativos aos gastos de acordo com as normas de gastos da Secretaria e, também, com as normas de licitação vigentes.					
Realizar reuniões públicas, com a participação de toda a comunidade envolvida, para explicar a utilização dos recursos arrecadados e as despesas efetuadas.					
Procurar elevar o padrão de qualidade da escola com os recursos existentes e alcançar as metas previstas para o ano letivo.					

- B) Após preencher o quadro, discuta com sua equipe de estudos que ações vocês vêm implementando em suas escolas, comparando-as umas com as outras, e apresente uma nova ação para cada princípio da administração pública.

.....

.....

.....

.....

Outras ações:

- ★ Legalidade: \_\_\_\_\_
- ★ Moralidade: \_\_\_\_\_
- ★ Impessoalidade: \_\_\_\_\_
- ★ Publicidade: \_\_\_\_\_
- ★ Eficiência: \_\_\_\_\_

É fácil identificar os princípios nas ações que você executa na escola, não é? Perceba o seguinte: toda vez que nos depararmos com ações de obediência a uma norma legal ou estatutária, estaremos, no mínimo, diante da obrigação de aplicar dois princípios: o da legalidade e o da moralidade. Eles sempre devem estar juntos. Quando as ações estiverem voltadas para o atendimento de uma coletividade, ou melhor, voltadas para a comunidade escolar como um todo, deve-se primar pelo princípio da impessoalidade. Para todas as ações, e em especial para algumas, deverá ser aplicado o princípio da publicidade, pela apresentação de informações – de forma clara, com explicações precisas, que deixem evidentes todos os objetivos estabelecidos – sobre as operações realizadas e também a realizar. E, para finalizar, temos que fazer tudo isso de maneira eficiente, cuidando para que os equipamentos durem mais e que tenham a mesma funcionalidade de quando novos, compartilhar os recursos e utilizá-los de tal forma que pareçam o dobro do existente, pesquisar bem antes de comprar.

Para orientar sua pontuação

Se você conseguiu:	
Associar corretamente as ações com os princípios da administração pública.	5 pontos
Sugerir outras ações.	5 pontos
Total	10 pontos



## Atividade 2



### Etapas da obtenção de recursos no setor público

30 minutos

Em diversas situações, a escola tem de recorrer ao órgão executor, hierarquicamente superior a ela, para solicitar recursos e/ou intervenções na sua manutenção e na sua conservação. Conhecer os períodos de elaboração do planejamento orçamentário do

governo dá ao gestor mais agilidade no encaminhamento de algumas soluções, que demandam, ainda, outras ações de sua parte. As instalações físicas da Escola Paulo Freire, localizada em um município do estado de São Paulo, encontram-se em péssimo estado. Devido ao excesso de umidade, provocado pelas chuvas, as paredes das salas de aula, da sala dos professores, da coordenação, da direção e da biblioteca estão com infiltrações, inclusive colocando em risco o acervo desta última. Na busca de solução para o problema, propôs-se em reunião do conselho escolar que, para obtenção de recursos, fosse encaminhado um ofício ao secretário municipal de Educação, solicitando sua intervenção em nome da escola. Discutidos os termos do ofício, chegou-se ao consenso de que ele deveria conter uma descrição detalhada das necessidades e ser acompanhado de um orçamento dos serviços solicitados. Finalmente, um dos gestores lembrou a todos que, para confecção e encaminhamento de planos e orçamentos, existem prazos aos quais todos os níveis de governo estão submetidos, em razão da legislação.

A) Com base nessa representação, você deverá indicar:

- 1) Os projetos de lei (que versam sobre planos, diretrizes ou orçamento) que definem os termos nos quais a proposta sugerida deve ser encaminhada e inserida.

---

---

---

---

---

---

---

---

- 2) Os prazos e os períodos de encaminhamento e atendimento dessas leis e sua abrangência.

---

---

---

---

---

---

---

---

- 3) As estratégias que a escola deve usar para a obtenção dos recursos orçamentários.

---

---

---

---

---

---

---

---

- 4) A maneira como o(a) gestor(a) pode acompanhar os resultados das solicitações e de seus sucessivos encaminhamentos por parte dos agentes governamentais e políticos.

.....

.....

.....

.....

## Comentário

Os governos (federal, estaduais, municipais e do Distrito Federal) estão obrigados pela Constituição e por legislação federal e estadual à apresentação de planos plurianuais, leis de diretrizes orçamentárias e orçamentos anuais. Estes são os instrumentos a se utilizar na elaboração e na confecção dos planos que envolvam o recebimento de recursos públicos.

No Plano Plurianual – de apresentação obrigatória no primeiro ano de cada mandato do Poder Executivo, no mês de agosto, e válido por quatro anos – são tratados os objetivos e as diretrizes, em âmbito mais abrangente, para projetos de maior complexidade e duração. Portanto, se for o caso de construir uma nova escola, ou de reformar uma escola inteira, esse projeto deverá ser inserido no Plano Plurianual.

Para executar uma parte do projeto tratado no Plano Plurianual, deverá ser incluída a previsão da conclusão da etapa em projeto de lei que trata das diretrizes para a confecção do orçamento: o projeto da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), encaminhado até meados de abril de cada ano.

As diretrizes e os objetivos aprovados são então incluídos na proposta de orçamento e resultam no projeto de Lei Orçamentária anual, encaminhado ao Legislativo até o final de setembro.

É importante assegurar-se desses prazos, que podem conter pequenas variações em cada unidade federativa, de acordo com a legislação própria de cada uma.

Com base nisso, podemos afirmar que todas as ações discutidas com a comunidade escolar, devidamente aprovadas, que resultem na necessidade de obtenção de recursos públicos, devem ser encaminhadas ao Secretário de Educação, por meio de ofício no qual constarão um relato pormenorizado da situação, os encaminhamentos solicitados, os prazos para aplicação do projeto e os seus custos.

Outra atividade importante é o acompanhamento dos pedidos, em especial se são aceitos – pois, mesmo incluídos nos planos e nos orçamentos, ainda podem ser alterados. Assim, não conte com os recursos até ter certeza absoluta de que vai recebê-los.

Esse processo é longo demais, mas absolutamente necessário para que você possa contar com recursos orçamentários e financeiros. Lembre-se: se não constar no orçamento, o recurso não chegará até a escola.

Para orientar sua pontuação

Considere seu desempenho em relação aos seguintes aspectos:	
Conhecimento dos projetos de lei que tratam de orçamentos.	3 pontos
Conhecimento dos prazos.	2 pontos
Sugestão de estratégias para obtenção de recursos e acompanhamento das solicitações, de acordo com a realidade de sua escola.	5 pontos
Total	10 pontos


★ ★ ★ ★



### Atividade 3



#### As fontes de financiamento das escolas públicas

 30 minutos

Com os poucos recursos que fluem diretamente para as escolas, a participação dos gestores na discussão da aplicação dos recursos públicos é a maneira mais democrática e eficaz de definir as prioridades de despesas. No entanto, são necessários conhecimentos mínimos sobre quais são e onde estão esses recursos.

Com base na sua experiência de gestão escolar e da leitura do texto da Unidade 2 do Caderno de Estudo:

- a) Relacione as fontes de recursos públicos disponíveis para a educação básica por nível de ensino.

.....

.....

.....

- b) Identifique as principais formas de execução descentralizada dos recursos públicos que financiam as despesas das escolas.

.....

.....

.....



- c) Indique, entre essas formas, qual ou quais você utiliza com mais frequência e explique por que.

.....

.....

.....

- d) Identifique os recursos privados que financiam as atividades das escolas públicas.

.....

.....

.....

- e) Se possível, compare as informações obtidas nos itens c e d com situações vivenciadas por outros colegas gestores e verifique todas as possibilidades de aplicação dos recursos financeiros registradas nas escolas.

.....

.....

.....

## Comentário

Todos os recursos públicos direcionados para a educação e, em especial, aqueles que são destinados às escolas devem constar dos orçamentos públicos. Alguns vinculam-se a determinado nível de ensino; outros, específicos, devem ser aplicados em programas exclusivos.

As principais fontes de recursos públicos para o financiamento da educação básica estão nos tributos arrecadados pelos governos. Nos artigos 211 e 212 da Constituição Federal de 1988, atualizados por emendas constitucionais aprovadas, constam as vinculações mais importantes da história do financiamento da educação no Brasil. Hoje, os municípios, os estados e o Distrito Federal devem aplicar 25% de suas receitas de impostos na educação básica, no nível ou na modalidade de sua competência, ou seja, os municípios têm atuação prioritária no ensino fundamental e na educação infantil, enquanto os estados e o Distrito Federal nos ensinos fundamental e médio.

Esses recursos, originários dos orçamentos públicos, financiam as principais despesas das escolas, seja com a execução centralizada na Secretaria de Educação ou órgão

assemelhado, seja com a execução descentralizada para a unidade escolar. As formas de execução das despesas realizadas diretamente pela escola são: adiantamento e transferência a entidade privada a ela associada. O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é o exemplo mais conhecido. Certamente você já deve saber como tratá-lo, assim como programas semelhantes realizados pela Secretaria de Educação de seu estado ou seu município. Provavelmente, também, saiba, ou tenha idéia, de como lidar com recursos de adiantamento.

Existem também os recursos privados arrecadados diretamente pela unidade executora vinculada à sua escola, resultantes de parcerias, doações, contribuições e eventos promovidos com a comunidade.

É muito importante ter clareza sobre as possibilidades e os limites de utilização e aplicação dos recursos, de acordo com a sua origem pública ou privada, conforme tratado na Unidade 2 deste Módulo.

A criatividade de quem dispõe de poucos recursos financeiros não deve ter limites. Certamente, com um pouco de conversa com seus colegas gestores, você detectou os pontos fortes e também os fracos de cada gestão. Entretanto, as variações não são muitas; o que existe, de fato, é muito trabalho, com afinco e dedicação à escola.

Para orientar sua pontuação

Se você foi capaz de:	
Identificar as fontes de financiamento da educação básica.	4 pontos
Relacionar as modalidades de execução dos recursos públicos que financiam a escola.	2 pontos
Apontar as formas de execução dos recursos financeiros pela escola.	4 pontos
<b>Total</b>	<b>10 pontos</b>

★ ★ ★ ★



## Atividade 4



### Elaborando um plano para aplicação dos recursos financeiros

até 60 minutos

Com este exercício, pretende-se que você seja capaz de elaborar um plano de aplicação de recursos financeiros, vinculado às finalidades educacionais da escola, não se esquecendo de que uma das funções do plano é a de fundamentar a solicitação de recursos que viabilizem sua execução. Como você deve saber, o trabalho de planejamento na escola precisa ser feito de modo compartilhado. Portanto, realize esta atividade, que é

de planejamento, juntamente com sua equipe de referência. Reúnam-se, discutam e programem o desenvolvimento do trabalho a seguir.

### **Situação-problema**

Em discussão com os demais membros do organismo colegiado da escola, que toma as principais decisões, foram estabelecidas as seguintes ações prioritárias para o ano letivo seguinte, visando ao atendimento do projeto pedagógico:

1. Montagem de uma sala de informática.
2. Criação e instalação da biblioteca.
3. Compra de jogos pedagógicos.
4. Compra de equipamentos audiovisuais.

Dentre as necessidades ligadas aos problemas vivenciados no cotidiano da escola, foram também definidas como prioridades:

1. O aumento do muro, por questões de segurança.
2. A reforma dos sanitários.
3. A execução de reparos na Escola.

A Secretaria de Educação solicitou, por ofício dirigido aos gestores, que as escolas preparassem suas propostas orçamentárias para o exercício seguinte. Tais propostas seriam encaminhadas em conjunto para a área de planejamento do governo, que tem a função de consolidar todas as informações em um orçamento global.

Ficou combinado que cada escola receberia um valor a ser repassado em duas parcelas iguais no primeiro e terceiro trimestres pela Secretaria de Educação, na forma de adiantamento. O valor que coube a nossa escola, que conta com 1.450 alunos matriculados, foi de R\$ 24.000,00 para todo o ano. Esses recursos, por imposição de uma lei que regula o uso de dinheiro de adiantamento, não podem ser utilizados na compra de material permanente, tais como equipamentos e coisas do gênero. Sua utilização deve recair sobre as despesas de manutenção da escola, como reparos e pagamentos de despesas que envolvem pequenas quantias.

A escola foi incluída no programa de obras da Secretaria de Educação para reparos nos sanitários antigos e construção de novos sanitários a serem efetuados com recursos do orçamento do exercício. Nesse caso, a própria Secretaria de Educação vai cuidar das atividades relacionadas às contratações necessárias para atendimento do item.

O governo federal vai repassar para a escola, que está localizada na Região Nordeste, R\$ 12.185,80, por intermédio do PDDE (vide Resolução FNDE nº 19, de 15 de maio de 2008).

Para recebimento e aplicação dos recursos, a Secretaria de Educação solicitou que a equipe de gestores apresentasse suas propostas na forma de planos de ação, nos

moldes da atividade realizada na Unidade 3 do Caderno de Estudo. Depois de preenchidos os formulários, estes deveriam ser devolvidos com todos os elementos e justificativas, também por ofício, à Secretaria de Educação. Importante: todas as propostas deveriam ter a aprovação da comunidade escolar (conselhos, associações etc.).

- A) Com base na situação apresentada, a equipe deve estabelecer um plano de ação para aplicação de recursos financeiros (Anexo A), conforme as orientações a seguir:
- 1) Seleccionem duas prioridades, sendo uma entre as ações do projeto pedagógico e uma relacionada com os problemas do cotidiano de sua(s) escola(s).
  - 2) Elaborem um ou mais planos de ação para aplicação dos recursos envolvidos, relacionando as despesas e os custos para cada uma das prioridades eleitas no item anterior, citando as prováveis fontes financeiras.
  - 3) Os prazos envolvidos ficam a critério da equipe, obedecidos os limites e os saldos dos recursos financeiros recebidos.

## ANEXO A

Detalhamento do Plano de Ação

Título do Plano de Ação

--

Identificação do Objeto

--

Justificativa da proposição

--

Itens e quantidades

em R\$

Itens	Especificação	Quantidades	Valor unit.	Total

Metas e valores

Código	Especificação	Total

Total Geral

Responsável pela elaboração/execução


## Comentário

Todo projeto deve conter elementos que o identifiquem. Assim fica mais fácil tratar dos assuntos que foram combinados com a comunidade escolar e com a Secretaria de Educação.

Entre os elementos essenciais para a utilização do formulário, estão o título, que deve ser simples e indicativo do que se pretende realizar; o que deve ser efetivamente realizado; e a sua justificativa-exposição de motivos que explique a real necessidade do que se pretende fazer com os recursos a serem recebidos.

Todo projeto deve apresentar as especificações e quantidades das etapas propostas. Se bem trabalhada, essa distribuição permitirá um tratamento mais adequado na hora da inclusão do projeto no Plano Plurianual, na Lei de Diretrizes Orçamentárias e nos orçamentos anuais. Não esqueça de que tudo isso deve ter sido contemplado antes no projeto pedagógico da sua escola.

Sabendo que os recursos financeiros podem vir de várias fontes, teremos de considerar, ainda, a natureza da despesa, ou seja, se a despesa é de custeio, para a compra de material diverso (despesa corrente), ou se servirá para a compra de equipamentos e material permanente (despesa de capital).

Sugerimos que você utilize o formulário de exemplo para toda e qualquer ação a ser proposta na escola, pois é uma maneira de disciplinar o planejamento, tão necessário em nossos dias.

Para orientar sua pontuação:	
Etapas	Pontuação
Especificação das despesas.	2 pontos
Especificação dos custos.	2 pontos
Relação de despesas e custos com as prioridades marcadas.	2 pontos
Elaboração correta do plano de aplicação.	4 pontos
Total	10 pontos

★ ★ ★ ★



## Atividade 5



### Autonomia da escola e gestão financeira

até 60 minutos

A atuação de um gestor de escola pública exige conhecimentos, competências e habilidades específicas. O seu objetivo nesta atividade é o de estabelecer relações entre

a autonomia da gestão escolar e a autonomia financeira. No dia 7 de julho de 2000, o jornal Correio Braziliense, do Distrito Federal, publicou uma reportagem sobre estudo realizado pela Unesco, a qual concluiu que, quanto mais autônoma uma escola pública, melhores resultados ela alcança: "...quanto mais independente a escola, com projeto pedagógico próprio, recursos financeiros e liberdade para administrá-los, melhor o rendimento dos alunos".

A) Reúna-se com seus colegas de estudo para discutir essa idéia, relacionando-a a experiências que vocês vivenciam em suas escolas. Depois, preencham os espaços de resposta para cada item.

1) Vocês concordam com esta afirmação? Justifiquem a resposta:

.....

.....

.....

.....

.....

2) Estabeleçam relações entre os projetos pedagógicos de suas escolas, a autonomia e a gestão dos recursos financeiros:

.....

.....

.....

.....

.....

3) Relacionem, no mínimo, duas estratégias para que a gerência dos recursos financeiros favoreça o sucesso escolar dos alunos:

.....

.....

.....

.....

.....

## Comentário

Não deve ser difícil concordar, mas é importante saber a razão para isso. Com recursos financeiros para administrar, vocês não dependerão tanto da burocracia e

poderão atender mais prontamente às necessidades das suas escolas. Com pronto atendimento das necessidades, a probabilidade de os projetos pedagógicos de suas escolas alcançarem êxito é maior. Se a administração for eficiente, com aplicação correta dos recursos, a probabilidade aumenta ainda mais.

Cada escola deve ter seu próprio projeto pedagógico, com citação das fontes para o financiamento de suas ações. Quanto mais diversificadas as fontes, desde que garantida a autonomia da escola ao utilizá-las, maiores as chances de as metas estabelecidas no projeto pedagógico serem cumpridas.

As estratégias para favorecer o sucesso escolar dos alunos devem ser prioritárias e cuidar da relação aluno-escola. Não se deve desprezar a atração que uma escola bem cuidada exerce; também devem ser cuidadas as relações que se estabelecem entre os gestores e a aplicação dos recursos, privilegiando, sempre que possível, as ações que facilitem o aprendizado. Assim, na utilização dos recursos devem ser priorizadas as ações voltadas para a manutenção da escola e de seus equipamentos básicos, com ênfase na ampliação direta de suas potencialidades.

Para orientar sua pontuação

Se você conseguiu:	
Estabelecer relações entre o projeto pedagógico, a autonomia escolar e a gestão financeira.	5 pontos
Apresentar justificativas.	2 pontos
Indicar estratégias (pelo menos duas).	3 pontos
Total	10 pontos

★ ★ ★ ★



## Atividade 6



### Como equilibrar as despesas

● ● 2 horas

Classificar as despesas e justificar suas necessidades são ações tão importantes quanto planejá-las e distribuí-las entre as diversas fontes de recursos, para que possam ser atendidas nos prazos estabelecidos. A atividade a seguir pretende estimular você e sua equipe de estudos na realização do planejamento e na classificação do gasto de diversos itens, utilizando as fontes de recursos citadas na Unidade 2.

Imaginem a seguinte situação: a comunidade sugeriu e o conselho escolar aprovou, para o presente exercício, a compra de equipamentos audiovisuais para a escola, que beneficiaria todos os alunos do ensino fundamental. Os equipamentos selecionados foram: televisão, aparelho de DVD, filmadora, projetor, retroprojetor, máquina fotográfica,



computadores e fotocopiadora. Conforme levantamento de preços realizado no mercado, a compra de todo esse material ficaria em R\$ 30.000,00.

Na mesma reunião, apresentou-se um estudo, feito pelos gestores da escola, contendo um modelo financeiro, no qual eram simulados cálculos com os valores esperados das receitas e das despesas para o mesmo ano. O demonstrativo idealizado para verificar a viabilidade da aquisição dos equipamentos audiovisuais continha, num primeiro bloco, as receitas, divididas nos seguintes grupos: a) adiantamentos; b) PDDE; e c) recursos privados. No bloco das despesas, encontramos: a) tarifas (energia elétrica, água e esgoto e telefone); b) materiais diversos (material de expediente, de consumo, de manutenção e material didático); c) serviços de terceiros (contratação de pessoas físicas ou jurídicas para prestação de serviços à escola); e d) material permanente (compra de equipamentos ou material de duração superior a dois anos).

A expectativa de entrada das receitas é a seguinte: duas parcelas de R\$ 12.000,00, oriundas de adiantamento (uma no início do primeiro trimestre e outra no terceiro); R\$ 12.185,80, do PDDE, divididos em R\$ 9.748,64, para despesas de custeio, e R\$ 2.437,16, para despesas de capital a serem recebidos no mês de julho; e, finalmente, arrecadação mensal de recursos financeiros na comunidade, com a realização de eventos e festejos, no valor total de R\$ 2.500,00.

As despesas a pagar com recursos do adiantamento concedido têm o seguinte perfil: por mês serão despendidos, aproximadamente, R\$ 850,00 com as tarifas de água, energia elétrica e telefone; além do material de expediente e didático em espécie repassado anualmente à escola, por trimestre, serão gastos adicionalmente, em média, R\$ 1.800,00 com material de consumo; 10% do valor do adiantamento previsto deverá ser distribuído em parcelas iguais entre os trimestres, para eventualidades, como pagamento de tarifas bancárias, reajustes nas tarifas de água, energia elétrica, telefonia e outras despesas não previstas; para a realização de reparos na escola, com tributos inclusive, serão gastos R\$ 4.150,00. Com recursos do PDDE serão gastos R\$ 9.740,00 com materiais diversos e R\$ 2.435,00 com equipamentos pedagógicos. Os recursos restantes também serão aplicados na compra de outros equipamentos pedagógicos necessários.

Lembrete: a Secretaria de Educação não admite que os recursos de adiantamentos sejam utilizados em despesas de capital.

- A) Com os dados apresentados, complete o quadro de receitas e despesas e represente, no tempo, uma simulação dos recebimentos esperados e dos pagamentos a serem efetuados, de acordo com a fonte de recursos:

Receitas	trimestres				total
	1º	2º	3º	4º	
Adiantamento					–
PDDE					–
Outras					–
total	–		–	–	–

Despesas	trimestres				total
	1º	2º	3º	4º	
					–
Desp. Correntes					–
					–
Desp. Capital					–
					–
total	–	–	–	–	–

B) Com base no quadro que vocês completaram, respondam:

- 1) Diante da realidade proposta, quais os montantes destinados ao pagamento do custeio da escola e quais os montantes que podem ser utilizados na aquisição de material permanente? No final, haverá algum saldo disponível?

.....

.....

.....

.....

.....

- 2) Comparando com o planejamento apresentado ao conselho, há recursos suficientes para a compra dos equipamentos sugeridos e aprovados? Qual será esse valor, tendo em vista o plano orçamentário-financeiro representado? Qual o melhor momento para adquirir o material permanente?

.....

.....

.....

.....

.....

## Comentário

Como vocês devem se recordar, as despesas de custeio são as despesas correntes. As leis que tratam da concessão de adiantamentos não permitem a destinação de recursos dessa natureza à aquisição de material permanente.

Os recursos destinados à compra daqueles equipamentos sugeridos no início da atividade ficaram então limitados à arrecadação de recursos privados e ao repasse de capital do PDDE, como demonstrado no quadro a seguir.

Caso sejam necessários mais equipamentos, vocês deverão verificar, também, a possibilidade de adquiri-los mediante solicitação à Secretaria de Educação. Lembrem-se de que, para a programação de compras por intermédio da Secretaria de Educação, tais despesas devem constar da programação prévia, elaborada ao longo do ano, e posteriormente incluída no orçamento. Outra boa alternativa são os convênios, que também não dispensam planos de aplicação detalhados.

O quadro demonstrativo de receitas e despesas que você completou provavelmente apresentou como resultado um saldo de R\$ 60,80 no fim do ano. É claro que este é só um exercício, uma simulação, pois não vai sobrar dinheiro nenhum na conta se, ao longo do ano, tudo estiver muito bem programado, não é mesmo?

Para orientar a sua pontuação

Identificação dos valores destinados ao pagamento do custeio da escola.	3 pontos
Identificação dos valores a serem utilizados na aquisição de material permanente.	3 pontos
Análise do planejamento orçamentário e financeiro da escola.	4 pontos
Total	10 pontos

★ ★ ★ ★



## Atividade 7



### Reconhecer e classificar receitas e despesas

30 minutos

Lidar com dados, principalmente números, é uma habilidade essencial na gestão financeira, ainda mais quando se pretende diferenciar receitas de despesas. E não é algo tão distante de você, Gestor(a), desde que passe a incluir essa habilidade entre suas rotinas de trabalho. Esta atividade tem como objetivo exercitá-lo(a) na utilização de dados financeiros.

- A) Com os valores relacionados a seguir, monte um quadro demonstrativo de receitas e despesas da escola, separando-as por fontes e por categorias (utilize o quadro abaixo). Como sugestão, coloque as receitas do lado esquerdo e as despesas do lado direito.

Durante todo o ano anterior, o movimento de receitas e despesas foi o seguinte: R\$ 3.326,00, recebidos do PDDE, dos quais R\$ 2.661,00 destinados a custeio e R\$ 665,00 a capital (foram gastos R\$ 665,00 com a compra de um televisor, R\$ 620,00 com a compra de materiais de consumo para utilização em atividades pedagógicas e R\$ 2.041,00 em manutenção, conservação e reparos executados na escola); R\$ 1.550,00, recebidos por adiantamento da Secretaria de Educação, para aplicação em atividades diversas de custeio (tarifas e contas diversas); R\$ 1.200,00, recebidos como contribuição da comunidade, para compra de equipamentos para a cozinha; R\$ 150,00, recebidos pela utilização de espaços pela comunidade (aluguel da quadra poliesportiva); e R\$ 250,00, recebidos dos estudantes para financiamento de sua formatura, cuja despesa foi de R\$ 221,32.

B) No final da atividade, você deverá responder:

1) Qual o montante de receitas recebidas para a compra de materiais de custeio e equipamentos?

.....

.....

.....

.....

2) Qual o montante de receitas recebidas para o pagamento de despesas?

.....

.....

.....

.....

3) Qual é o saldo final das contas, separado por fonte e categoria econômica? (como sugestão, preencha a planilha abaixo)

Receitas	Corrente	Capital	Total
1)			
2)			
3)			
...			
<b>Totais</b>			

Despesas	Corrente	Capital	Total
1)			
2)			
3)			
...			
<b>Totais</b>			
Saldos (receitas - despesas)			

## Comentário

Feitas as contas, os resultados são os seguintes:

Receitas	Corrente	Capital	Total
PDDE	2.661,00	665,00	3.326,00
Adiantamento	1.550,00	–	1.550,00
Diversas-comunidade		1.200,00	1.200,00
Diversas-aluguel	150,00	–	150,00
Diversas-familiares	250,00	–	250,00
<b>Totais</b>	<b>4.611,00</b>	<b>1.865,00</b>	<b>6.476,00</b>

Despesas	Corrente	Capital	Total
Televisor-PDDE		665,00	665,00
Material pedagógico	620,00		620,00
Manutenção, conservação e reparos	2.041,00		2.041,00
Tarifas e contas diversas	1.550,00		1.550,00
Diversos-formatura	221,32		221,32
<b>Totais</b>	<b>4.432,32</b>	<b>665,00</b>	<b>5.097,32</b>
Saldos (receitas - despesas)	178,68	1.200,00	1.378,68

Para orientar sua pontuação

Classificação das despesas	4 pontos
Classificação das receitas	4 pontos
Levantamento do saldo existente	2 pontos
<b>Total</b>	<b>10 pontos</b>

★ ★ ★ ★



## Atividade 8

Conferindo e preparando a documentação para a prestação de contas



🕒 2 horas

Esta atividade exercita sua capacidade de identificar os principais elementos que devem compor a prestação de contas de um adiantamento, bem como propicia o contato com os demonstrativos para comprovação do uso dos recursos sugeridos na Unidade 4 deste Módulo. O ato de preparar esses demonstrativos, amparado em documentos bancários e outros da mesma natureza, faz parte da rotina dos gestores escolares.

- A) Reúna-se com sua equipe de estudo. Juntos, leiam e discutam a situação a seguir, utilizando as instruções e os formulários e consultando, quando necessário, a Unidade 4 do Caderno de Estudo.

No mês de janeiro, com recursos do adiantamento constante do processo SE001, a escola pagou, no dia 20, utilizando o cheque nº 001, R\$ 106,00 relativos à tarifa de telefone. Com o cheque nº 003, no dia 31, pagou as tarifas de água e esgoto e energia elétrica, que totalizaram R\$ 745,00. No dia 30, a escola pagou R\$ 1.425,00, referentes à parcela do contrato com a empresa Tapatudo S. A., por serviços de reparos e manutenção na escola. Trata-se do valor líquido do pagamento de R\$ 1.500,00, do qual foram retidos 5% para pagamento do Imposto sobre Serviços (ISS), pois a empresa não tem cadastro na prefeitura local. O pagamento do tributo será feito à prefeitura até o dia 15 do mês seguinte, com a identificação da escola, especificando os detalhes dos serviços realizados e o nome da empresa construtora.

A escola ainda pagou ao banco, a título de tarifas bancárias, R\$ 0,50 por extrato mensal para conferência, descontados automaticamente da conta.

O saldo da conta em 31 de dezembro do ano anterior era R\$ 0,00. Em 3 de janeiro do ano seguinte, a escola recebeu R\$ 12.000,00 como parcela do adiantamento do primeiro semestre.

No início de fevereiro, época de fazer o balanço de janeiro, a escola recebeu do banco o extrato do período de 1º a 31 de janeiro.

Com o objetivo de conhecer o saldo a ser devolvido, ainda no mês de janeiro de 2008 interrompeu-se o andamento do processo SE001, para que fossem preenchidos os formulários de acompanhamento da utilização dos recursos preparados pela Secretaria de Educação.

- B) Utilizem a planilha abaixo para apurar o saldo real que deveria constar da conta corrente. Lancem os dados de todos os pagamentos, identifiquem os números dos cheques e apurem o saldo a cada pagamento lançado.

Ficha de acompanhamento da .....	
Conta corrente do adiantamentos	
Escola .....	

<b>Data</b>	<b>Histórico</b>	<b>Documento</b>	<b>Valor</b>	<b>Saldo</b>
31/12	Saldo do mês anterior			

c) Comparem os saldos da planilha do item anterior com os lançamentos do extrato bancário e expliquem o que está acontecendo:

.....

.....

.....

.....

d) Para ter a documentação da prestação de contas em dia, preencham os formulários a seguir:

Obs.: no anexo “Relação de Pagamentos, o credor é a pessoa ou empresa para quem pagamos os valores; na coluna Natureza da Despesa, especifiquem se elas são despesas correntes (de custeio) ou de capital (equipamentos e material permanente); no campo CH/OB, indiquem o número do cheque; na coluna seguinte, a data de emissão e, na última coluna, o valor do cheque ou do item sacado da conta corrente.

### Execução de receita e despesa

Executor	Processo nº
Receita	Despesa
Valores recebidos inclusive os rendimentos (discriminar)	Despesas realizadas conforme relação de pagamentos
	Saldo (recolhido/a recolher)
Total	Total
Executor	Responsável pela execução
.....	.....
Assinatura	Assinatura

**Anexo - Relação de pagamentos**

Executor			Processo n°		
Item	Credor	Natureza da despesa	CH/OB	Data	Valor
Total					

Executor	Responsável pela execução
.....	.....
Assinatura	Assinatura

★ ★ ★ ★

**Comentário**

A diferença apurada entre o saldo real e o saldo do extrato bancário de R\$ 1.425,00 refere-se ao pagamento feito à empresa Tapatudo S. A. por meio do cheque n° 002, de 30 de janeiro, que não foi compensado.

<b>BANCO DO ESTADO S.A.</b>				Pág.: 001
Conta corrente				
Adiantamento Período: 01/jan a 31/jan/2008				
Extrato de conta corrente para simples conferência por movimento				
Data	Histórico	Documento	Valor	Saldo
31/12/2007	SALDO ANT.			-
03/jan	DEPÓSITO	D01	12.000,00 C	12.000,00 C
20/jan.	CH. COMPE.	1	106,00 D	11.894,00 C
31/jan.	CH. COMPE.	3	745,00 D	11.149,00 C
31/jan.	Tar. extrato	000e	0,50 D	11.148,50 C

O trabalho que vocês realizaram nos itens 1 e 2 desta atividade nos leva a refletir sobre a necessidade de um acompanhamento bastante próximo dos movimentos e saldos bancários, pois um lançamento errado pode nos levar a fazer pagamentos com cheques sem provimentos (sem fundos), ato passível de punição. Isso, infelizmente,



poderá causar sérios problemas à escola e ao gestor, por isso todo cuidado dispensado é medida de bom senso.

O saldo a ser devolvido é de R\$ 9.648,50, o qual resulta da seguinte conta:

Saldo do extrato em 31/jan.	11.148,50
(-) cheque nº 002, em trânsito .	(1.425,00)
(-) tributo a pagar no mês de fevereiro (ISS do pagamento acima).	(75,00)
Saldo a restituir.	9.648,50

Vocês devem se lembrar da conciliação na qual o cheque emitido para pagamento não aparecia. Pois é justamente esta a função da conciliação bancária: alertar para aquilo que não estamos vendo. Caso vocês devolvam o valor constante do extrato, a conta corrente ficará descoberta, sem fundos para o pagamento do cheque em trânsito.

Notem que há uma curiosidade na situação apresentada. Vocês devem estar se perguntando o porquê da interrupção do processo administrativo de adiantamento. Em algumas organizações, isso pode ocorrer por haver necessidade de acompanhamento por parte do controle interno, do qual vocês já devem ter ouvido falar. O controle interno refere-se a um procedimento de auditoria e não tem, necessariamente, periodicidade conhecida, justamente para não comprometer seus resultados. É bom que todos nós entendamos bem isso. Pense no seguinte: o que ocorre quando sabemos que vamos receber uma visita? Já pensou no que aconteceria se soubéssemos antecipadamente o dia da auditoria ou da conferência daquilo que estamos fazendo? Por esse motivo, é essencial mantermos sob o mais absoluto controle todas as informações relativas ao gasto.

Para orientar a sua pontuação

Apuração do saldo real (planilha de acompanhamento).	3 pontos
Utilização do extrato bancário para avaliação do saldo.	3 pontos
Preenchimento dos demonstrativos para acompanhamento do uso dos recursos de adiantamento.	4 pontos
Total	10 pontos


★ ★ ★ ★



## Atividade 9



### Prestando contas para a comunidade

 30 minutos

O planejamento feito em condições democráticas – baseado em ampla conversação com os membros da comunidade –, a aplicação e o controle do dinheiro recebido e a prestação de contas são etapas obrigatórias que discutiremos nesta atividade.

A) Leia o texto abaixo:

O aluno Aristóteles, representante do corpo discente da Escola Z, declara publicamente que a escola não atende aos pedidos de melhoria das condições de estudo feitos pelos estudantes. Insatisfeito, afirma que não há biblioteca e que o local que abriga os livros é improvisado, dificultando as pesquisas pedidas pelos professores; os banheiros da escola estão em condições precárias, interditados a maior parte do tempo; os equipamentos de informática, sempre prometidos, nunca chegam.

Os alunos estão desanimados quanto ao cumprimento das promessas a eles feitas e não se conformam, pois há notícias de que a escola recebeu os recursos, mas o dinheiro não vem sendo aplicado nos projetos e nos programas que foram combinados em reunião entre o conselho, os representantes da associação de pais e mestres e o diretor da escola.

Como porta-voz da indignação dos alunos, Aristóteles encaminhou carta contendo um relato dessa situação ao principal jornal da cidade, que a publicou, cobrando explicações sobre o uso dos recursos. Em um trecho da carta, o aluno desabafou: “... receberíamos um dinheiro para a compra de livros variados para leitura e pesquisa, e também para a compra de equipamentos de vídeo, televisão, material pedagógico, além de equipamentos de informática; e também haveria algum dinheiro para construir e consertar os banheiros – que estão ruins demais –, mas pelo jeito esse dinheiro não chegou ou foi utilizado em outras coisas...”

B) Debata, em conjunto com seu grupo de estudos, as seguintes questões:

- 1) Na situação apresentada, talvez inusitada para a maioria das escolas, o representante dos alunos tem razão? Por quê?

.....

.....

.....

.....

.....

2) Qual deve ser a posição do gestor em relação à situação apresentada?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) O que deve ser feito para responder à comunidade?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4) O que deve ser relatado ao Secretário de Educação?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Comentário

Existem planos e orçamentos não compatíveis com a realidade. Assim, não adianta dar publicidade àquilo que não tem a menor possibilidade de ser realizado, concretizado. Os planos e os orçamentos devem estar plenamente adequados à realidade.

Em incidentes dessa natureza pode estar ocorrendo, também, falta de comunicação, própria de estabelecimentos que não se adaptaram a uma relação democrática com os componentes da escola. Ou, ainda, falta de diálogo entre os gestores e a comunidade responsável pelo acompanhamento, o que pode levar a resultados inesperados, a reações exasperadas.

Portanto, na elaboração de planos e orçamentos deveremos estar atentos à real possibilidade das ações e dos compromissos neles incluídos. O exagero na promessa pode levar a consequências sérias para a administração. Provocar a insatisfação que o aluno tratou de informar à comunidade por meio do jornal é apenas uma delas.

É importante lembrar que as alterações na destinação de recursos devem ser precedidas de atos de aprovação por parte do organismo colegiado responsável, como a associação de pais e mestres, o conselho escolar ou as caixas escolares.

No caso de o relato ser uma surpresa para os gestores, deve-se procurar constatar as possíveis irregularidades por meio dos procedimentos administrativos aplicáveis a cada caso, pois a comunidade precisa ser informada sobre o assunto. O silêncio pode indicar que algo está errado e que os atos praticados carecem de investigação mais acurada. Após todas as apurações, com os cuidados devidos, devem-se levar os resultados à Secretaria de Educação, esperando que tome as medidas cabíveis, inclusive dar à comunidade satisfação sobre os atos praticados.

A aplicação dos princípios da legalidade, da moralidade, da impessoalidade e da publicidade devem estar sempre presentes.

Para orientar a sua pontuação

Se você foi capaz de:

Analisar a situação da escola e do gestor.	2 pontos
Apresentar soluções para o problema (no mínimo duas).	4 pontos
Criar mecanismos de prestação de contas à comunidade.	4 pontos
Total	10 pontos

★ ★ ★ ★



## Atividade 10



### Buscando recursos adicionais

 30 minutos

Para buscar recursos financeiros complementares a serem aplicados em dois setores (cozinha e educação física), despesa não prevista para o presente exercício, o(a) gestor(a) da Escola Norberto de Oliveira precisa criar estratégias de captação de recursos: uma festa junina e uma parceria com uma loja de equipamentos esportivos. As necessidades prioritárias para cada setor da escola são as seguintes:

**Cozinha:**

- Duas panelas grandes.
- Três panelas de tamanho médio.
- Um liquidificador industrial.
- Um picador de legumes e verduras.

**Educação Física:**

- Duas bolas de futebol oficiais.
- Duas traves de futebol novas com redes.
- Três bolas de basquete oficiais.
- Quatro bolas de vôlei.
- Cordas.
- Plintos.
- Duas dúzias de camisas esportivas.

Das estratégias de captação de recursos identificadas, existem as seguintes possibilidades:

1. A realização de uma festa junina em colaboração com a Associação de Pais e Mestres. Essa alternativa envolve despesas para a escola, como pagamento de hora extra de funcionários, limpeza, etc.
2. A rifa de um equipamento de som portátil, doado por uma loja da comunidade, que não gera grandes recursos para a escola, pois o valor arrecadado com a venda de bilhetes não é alto. Além do mais, há a despesa com a confecção dos cupons.
3. Uma parceria com uma grande loja de material esportivo da cidade, que necessita de uma sala de aula três vezes por semana, à noite, para o desenvolvimento de um programa de alfabetização de adultos para seus funcionários, desenvolvido por uma equipe de voluntários. Neste caso, a escola ficaria responsável pela cessão da sala de aula em boas condições, equipada com televisão e vídeo para os programas educativos, e pela segurança dos alunos e dos professores voluntários no período noturno, o que inclui despesas.

A função do grupo nesta atividade é identificar, dentre as três estratégias apresentadas, a mais interessante e viável para a captação de recursos às prioridades dos dois setores: cozinha e Educação Física. Sua meta é atender a todas as prioridades, gerando poucas despesas e muito lucro para a escola, justificando sua resposta. É possível, também, buscar outros parceiros além dos apresentados.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Comentário

Para se chegar à melhor resposta para esta atividade, o grupo dependerá de sua habilidade em estabelecer alternativas e buscar uma solução para a situação-problema vivida pela escola. A melhor alternativa, portanto, será aquela que vier a suprir todas as necessidades levantadas. E se, além das que foram apresentadas, você apontou outras possibilidades de parceria, melhor ainda: isso significa que você está usando sua habilidade de criar e propor alternativas para uma boa gestão financeira da escola.

Para orientar sua pontuação

Atividades	Pontos
Identificar a melhor alternativa para a solução do problema.	3 pontos
Adquirir todos os materiais de que a escola necessita.	3 pontos
Apresentar uma justificativa para a estratégia que adotou.	2 pontos
Propor outras estratégias.	2 pontos
<b>Total</b>	10 pontos

★ ★ ★ ★



## Atividade 11



### O estudo da parceria e a avaliação de seus resultados

 40 minutos

Quando se estabelece uma parceria, é fundamental que o (a) gestor(a) visualize os aspectos positivos para a escola e os riscos que ela estará correndo, como, por exemplo,

o de danos ao patrimônio. Portanto, antes de fechar o acordo, o(a) gestor(a) deve se certificar – por meio de uma avaliação criteriosa dos termos da parceria – de que ele será realmente vantajoso para a escola. É importante, sobretudo, ter em mente a finalidade maior da escola, ou seja, a relação das parcerias com o sucesso na aprendizagem dos alunos. Assim, todas as ações, inclusive as relacionadas na gestão financeira, devem estar direcionadas para esse fim. A avaliação das ações implementadas e as alternativas para a captação de recursos adicionais para a escola precisam considerar, também, esse critério.

Digamos que na atividade anterior você tenha incluído, entre as opções apresentadas, a parceria com a loja de equipamentos esportivos.

- A) Elabore um quadro comparativo de vantagens, desvantagens e riscos (por exemplo: danos ao patrimônio) para a escola, no caso de se estabelecer a parceria:

**Vantagens/Desvantagens/Riscos**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- B) Simule uma projeção, associando os atuais resultados no funcionamento do setor e os benefícios para os alunos que podem advir da parceria estabelecida:

**Cozinha – Resultados no funcionamento do setor Benefícios para os alunos**

.....

.....

.....

.....

.....

### **Educação Física – Resultados no funcionamento do setor Benefícios para os alunos**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- C) Indique ao menos três princípios da Administração Pública que foram obedecidos nessa parceria, com as respectivas ações adotadas para cumprir esses princípios.

#### **Princípio**

#### **Ação adotada**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

★ ★ ★ ★

### **Comentário**

A parceria é uma das estratégias mais usadas, atualmente, na captação de recursos adicionais para o funcionamento da escola. E esses acordos devem ser muito bem avaliados pela gestão da escola, por se tratar da gerência de um serviço público. A compra de equipamentos novos para a cozinha e para Educação Física deve ter gerado benefícios para os alunos. Afinal, é essa meta que você deve ter em mente ao aplicar os recursos financeiros da escola e ao buscar outros que venham a incrementar o orçamento e viabilizar ações de melhoria. E não se esqueça de que, como vimos em atividade anterior, esses efeitos positivos devem ser apresentados para toda a comunidade escolar.

Observa-se aqui, mais uma vez, a importância de se considerar os princípios que regem a administração pública. Se a escola estabeleceu uma parceria é fundamental, por exemplo, que as estratégias utilizadas e os benefícios gerados para os alunos sejam comunicados a toda a comunidade escolar. Assim, no desenvolvimento de uma parceria, com uma finalidade específica, a escola também estará aplicando o princípio da publicidade.



Para orientar sua pontuação

<b>Etapas realizadas por você</b>	<b>Pontos</b>
Análise das vantagens, desvantagens e dos riscos da parceria.	2 pontos
Relação entre a gestão financeira e as finalidades educativas da escola.	2 pontos
Identificação dos resultados alcançados com a captação e a aplicação de recursos financeiros.	2 pontos
Relação dos princípios da administração pública seguidos na parceria.	2 pontos
Descrição da(s) ação(ões) adotada(s) no cumprimento de cada princípio da administração pública.	2 pontos
<b>Total</b>	<b>10 pontos</b>


★ ★ ★ ★



## Atividade 12



### Criando uma rede de parcerias

 1 hora

Há um ditado que diz que “uma andorinha só não faz verão”, você já ouviu falar? Ou que “a união faz a força”? Pois bem, esses ditos também se aplicam à gestão financeira. E de que forma? Estabelecendo parcerias entre as próprias escolas de sua cidade. Afinal, vocês devem ter alguns problemas e desafios em comum.

- A) Juntos, tendo como referencial a realidade econômica de cada comunidade, vocês construirão uma rede de no mínimo dez fornecedores e dez parceiros em potencial para suas escolas. Na organização do cadastro de fornecedores, leva-se em consideração o tipo de material ou equipamento. Para funcionar em rede, vocês devem ter um cadastro comum, atualizado periodicamente. Para facilitar a organização, é bom que a responsabilidade de manter o cadastro atualizado fique a cargo de um dos componentes do grupo, que colherá as informações entre os demais.

## Modelos de cadastros

CADASTRO DE FORNECEDORES		
Tipo de material/equipamento:		
Empresa	Endereço	Telefone

CADASTRO DE PARCEIROS EM POTENCIAL			
Empresa	Ramo de atividade	Endereço	Telefone

## Comentário

A possibilidade de trabalhar com fornecedores em comum, pesquisados pelas próprias escolas, cria alternativas no momento de negociar melhores preços para as escolas, o que é uma outra forma de buscar recursos financeiros: aplicar o que se tem de maneira mais produtiva. As parcerias em comum podem ser, também, mais vantajosas para todos os partícipes. São caminhos que vocês, gestores, podem buscar para garantir uma aplicação mais proveitosa dos recursos financeiros na melhoria da qualidade da escola pública.

Para orientar sua pontuação

Habilidade de trabalhar em colaboração.	4 pontos
Sugestão para cadastro de fornecedores (no mínimo uma).	3 pontos
Sugestão para cadastro de parceiros em potencial (no mínimo uma).	3 pontos
Total	10 pontos

★ ★ ★ ★



## Atividade 13



### A construção de um projeto de parceria

Nesta atividade, a meta é elaborar um projeto de parceria para sua escola, considerando os problemas vivenciados no cotidiano, as prioridades para a qualidade da educação ofertada de acordo com o projeto pedagógico da escola, os parceiros em potencial e o planejamento da parceria.

Suas tarefas são:

- a) Relacionar um problema cotidiano que impede o avanço das atividades educativas.

.....

.....

.....

- b) Estabelecer prioridades para a solução do problema.

.....

.....

.....

- c) Definir objetivos.

.....

.....

.....

d) Estabelecer os benefícios para a escola.

.....

.....

.....

e) Determinar metas.

.....

.....

.....

f) Listar parceiros em potencial.

.....

.....

.....

g) Especificar as ações da escola.

.....

.....

.....

h) Especificar as ações dos parceiros.

.....

.....

.....

i) Definir recursos a serem mobilizados (materiais, humanos e financeiros).

.....

.....

.....

j) Estabelecer indicadores para avaliação dos resultados da parceria.

.....

.....

.....

## Comentários

A estruturação de um projeto de parceria não é tarefa tão simples, mas é importante refletir sobre o alcance que ações dessa natureza têm, tendo em vista o objetivo maior de elevação da qualidade da educação nas escolas públicas. Lembre-se de que aqui você está apenas planejando um projeto de parceria. Esse projeto é essencial para as etapas seguintes de execução e de avaliação dos resultados da parceria. Portanto, quanto mais específico for seu projeto, maiores suas possibilidades de obter pontos positivos na verificação dos resultados alcançados.

Para orientar a sua pontuação

Se você identificou os problemas e estabeleceu as prioridades para a escola.	3 pontos
Se identificou possíveis parceiros para sua escola.	3 pontos
Se preencheu adequadamente todas as fases do planejamento da parceria.	4 pontos
Total	10 pontos

Caro(a) Gestor(a),

Chegamos ao fim das atividades do Módulo VI. Se você foi capaz de realizar todas elas, parabéns! Caso contrário, reflita sobre os motivos que o(a) impediram de fazê-lo. Lidar com imprevistos, lembre-se, é uma importante habilidade para a gestão! Concluída a tarefa, relaxe... Ganhe força para outros estudos e atividades.

Será que há algo mais por fazer? Agora vocês não podem ter mais dúvidas – é o registro, claro! Hora de parar, refletir e escrever. Com certeza, vocês têm muito o que dizer. Se tiverem tempo, releiam os registros anteriores, refletindo sobre sua caminhada nessas semanas do Programa de Atividades. Está dando trabalho? Sim, por certo... Mas está valendo a pena, não?

Se todas as atividades deste caderno foram realizadas e seus objetivos atingidos, vocês podem se considerar com habilidades para desenvolver várias outras reuniões com novos propósitos, como por exemplo: a) discutir formas de aproximação entre a escola e a comunidade, envolvendo não apenas aqueles que possuem uma ligação direta com a escola, mas também todas as pessoas que desejam colaborar (ex-alunos, empresários, membros de associações, voluntários); b) avaliar o trabalho realizado e planejar os próximos passos envolvendo todos os membros da comunidade escolar.





