



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS III
CENTRO DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**

HUGO FREIRE MARTINS REVOREDO

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA CONTRIBUIÇÃO À EDUCAÇÃO: UM
ESTUDO PRELIMINAR**

**GUARABIRA/PB
2024**

HUGO FREIRE MARTINS REVOREDO

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA CONTRIBUIÇÃO À EDUCAÇÃO: UM ESTUDO PRELIMINAR

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Educação/Curso de Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduado em Pedagogia.

Área de concentração: Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Verônica Pessoa da Silva.

**GUARABIRA/PB
2024**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

R454a Revoredo, Hugo Freire Martins.
Administração pública e sua contribuição à educação
[manuscrito] : um estudo preliminar / Hugo Freire Martins
Revoredo. - 2024.
33 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Humanidades, 2024.

"Orientação : Profa. Dra. Verônica Pêsoa da Silva,
Coordenação do Curso de Pedagogia - CH. "

1. Educação. 2. Gestão. 3. Princípios Constitucionais. 4.
Administração Pública. I. Título

21. ed. CDD 379.2

HUGO FREIRE MARTINS REVOREDO

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA CONTRIBUIÇÃO À EDUCAÇÃO: UM ESTUDO PRELIMINAR

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Educação/Curso de Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduado em Pedagogia.

Área de concentração: Educação.

Aprovada em: 12/06/2024.

BANCA EXAMINADORA

Verônica Pessoa da Silva.

Profa. Dra. Verônica Pessoa da Silva (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Valéria A. S. Siqueira.

Profa. Dra. Valéria Aparecida de Souza Siqueira (Examinadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Taises Araujo da Silva Alves

Profa. Dra. Taises Araujo da Silva Alves (Examinadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Em memória ao meu avô Manoel Freire
Revoredo, DEDICO.

“A complexa formação de um sujeito, capaz de aprender ao longo de sua vida, se faz em meio a uma trama social, em um clima afetivo emocional, em diferentes dimensões e em múltiplas direções”. (Parolin, 2007, p. 50).

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dados pessoais dos gestores.....	19
Quadro 2 – Necessidades da escola e dimensão da gestão administrativa.....	20
Quadro 3 – Gestores educacionais em relação a Administração Pública.....	21
Quadro 4 – Conhecimento sobre as formas e mecanismos financiamento da educação pública.....	22
Quadro 5 – Desafios os/as gestores/as da educação enfrenta nos tempos atuais.....	22
Quadro 6 – Indicadores de sucesso para avaliar a eficácia da gestão escolar.....	23
Quadro 7 – Recursos mais críticos que a escola recebe do governo para operar.....	23
Quadro 8 – As melhores práticas de gestão escolar que poderiam ser adotadas amplamente.....	24 mais

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Nível de formação das gestoras.....	20
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FIES	Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
Fundeb	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PNE	Plano Nacional de Educação
RDC	Regime Diferenciado de Contratações
RN	Rio Grande do Norte
UEPB	Universidade Estadual da Paraíba

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
2	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E OS INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO.....	14
2.1	Preceitos da Administração Pública.....	15
2.2	Financiamento da Educação (LDB e PNE).....	16
2.3	A formação de gestores para atuar na administração nos processos dos bens e serviços públicos.....	17
3	PERCURSOS E ABORDAGENS METODOLÓGICAS.....	18
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	19
5	CONCLUSÃO.....	25
6	REFERÊNCIAS.....	26
7	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	28
8	APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS.....	29

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA CONTRIBUIÇÃO À EDUCAÇÃO: UM ESTUDO PRELIMINAR

PUBLIC ADMINISTRATION AND ITS CONTRIBUTION TO EDUCATION: A PRELIMINARY STUDY

Revoredo, Hugo Freire Martins¹
SILVA, Verônica Pessoa da²

RESUMO

O presente artigo reflete sobre a contribuição da Administração Pública para a Educação. Tem como intuito discutir o nível de conhecimento e o preparo dos gestores educacionais em relação aos processos de aquisição de bens e serviços no âmbito da administração pública municipal. Quanto aos objetivos específicos, tem-se: a) Mapear as mudanças ocorridas nos processos de aquisição de bens e serviços pelo poder público municipal; b) Identificar os avanços e as melhorias no sistema educacional a partir da atuação dos gestores escolares; c) Identificar os limites encontrados pelos gestores municipais na execução dos processos de aquisição de bens e serviços; d) Construir uma compreensão acerca do financiamento da educação, aprimorando a compreensão sobre as ferramentas de gestão e transparência na administração pública. Nesse viés a pesquisa partiu da seguinte questão problema: Qual o conhecimento dos(as) gestores(as) escolares acerca dos processos de aquisição de bens e serviços pela educação pública municipal? A metodologia utilizada se pautou em um estudo descritivo, através de uma pesquisa bibliográfica fundamentada em: Mello (2009), Wastowski (2022), Abrucio (2018), Pereira (2010), Medeiros (2013), Matias (2010), Pinto (2008), entre outros. O estudo apresentou a relação entre a administração pública e o sistema educacional, por meio de entrevistas qualitativas com gestores escolares, buscando compreender os desafios, oportunidades e áreas de melhoria na gestão pública da educação. Os resultados destacam a necessidade de uma gestão eficiente e estratégica, a aplicação de investimentos contínuos em formação profissional e na infraestrutura escolar, bem como a importância da colaboração entre diferentes níveis de governo e da participação da sociedade civil na formulação e implementação de políticas educacionais.

Palavras-Chave: Educação; Gestão; Princípios Constitucionais; Administração Pública.

ABSTRACT

This article reflects the contribution of public administration to education. Its general objective is to discuss the role of school management in the procurement of goods and services by municipal public education. The specific objectives are: a) To map the changes that have taken place in the processes of acquiring goods and services by the municipal government; b) To identify the advances and improvements in the educational system based on the actions of school managers; c) To identify the limits

¹ Graduado em Pedagogia, Campus III, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). E-mail: hugo.revoredo@aluno.uepb.edu.br

² Professora Doutora do Departamento de Educação/Curso de Pedagogia, Centro de Humanidades – Campus III, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). E-mail: veronicapessoa@servidor.uepb.edu.br

encountered by municipal managers in carrying out the processes of acquiring goods and services; d) To build an understanding of the financing of education, improving the understanding of management tools and transparency in public administration. With this in mind, the research was based on the following question: What is the knowledge of school managers about the procurement of goods and services by municipal public education? The methodology used was based on a descriptive study, through biographical research based on: Mello (2009), Wastowski (2022), Abrucio (2018), Pereira (2010), Medeiros (2013), Matias (2010), Pinto (2008), among others. In addition, the analysis was supplemented by a field survey of the municipal management of Lagoa D'anta - RN. The study presented the relationship between public administration and the education system through qualitative interviews with school managers, seeking to understand the challenges, opportunities and areas for improvement in public education management. The results highlight the need for efficient and strategic management, continuous investment in professional training and school infrastructure, as well as the importance of collaboration between different levels of government and the participation of civil society in the formulation and implementation of educational policies.

Keywords: Education; Manegement; Constitutional Principles; Public Administration.

1 INTRODUÇÃO

A administração pública desempenha um papel crucial no desenvolvimento e na melhoria da educação em um país. No ano de 2021, com a promulgação da Lei nº 14.133/21, que estabelece as normas gerais de licitação e contratação, trouxe significativas transformações na forma como a administração pública processa os gastos e investimentos na área educacional.

Neste viés, as mudanças na legislação que regulamente os processos de aquisição no âmbito da Administração Pública, trouxeram importantes repercussões para a gestão das escolas, sobretudo no que se refere à educação pública municipal. Essa Lei busca trazer mais transparência, eficiência e celeridade aos processos licitatórios, o que pode impactar positivamente a gestão dos recursos destinados à educação. Além disso, a lei traz novas modalidades de licitação e regras mais claras para a contratação de serviços, o que pode beneficiar diretamente as instituições educacionais. Todavia, exigirá, também, maior preparo e conhecimento dos trâmites administrativos por parte dos que atuam na gestão da educação.

O presente trabalho tem como intuito discutir o nível de conhecimento e o preparo dos gestores educacionais em relação aos processos de aquisição de bens e serviços no âmbito da administração pública municipal. Ademais, através deste trabalho visa-se também: a) Mapear as mudanças ocorridas nos processos de aquisição de bens e serviços pelo poder público municipal; b) Identificar os avanços e as melhorias no sistema educacional a partir da atuação dos gestores escolares; c) Identificar os limites encontrados pelos gestores municipais na execução dos processos de aquisição de bens e serviços; d) Construir uma compreensão acerca do financiamento da educação, aprimorando a compreensão sobre as ferramentas de gestão e transparência na administração pública.

Com o intuito de atender ao interesse público de forma imparcial, vantajosa e equitativa, o processo de licitação é amplamente utilizado como principal método de compras públicas atualmente no Brasil. Segundo Mello (2009), a licitação pode ser definida como o procedimento administrativo no qual uma entidade governamental, ao buscar alienar, adquirir ou alugar bens, realizar obras ou serviços, conceder permissões ou autorizações de uso exclusivo de bens públicos, seleciona a proposta mais conveniente e vantajosa com base em critérios previamente estabelecidos e divulgados.

Nesse sentido, a Lei nº 8.666/93 foi estabelecida com o objetivo de criar um processo imparcial visando combater a corrupção. Buscava-se conferir maior moralidade aos procedimentos licitatórios. No entanto, essa lei acabou por aumentar o formalismo e a burocracia. Isso torna o tema ainda mais relevante, em especial com a introdução da Lei nº 14.133/2021, que traz perspectivas de mais transparência e eficiência nas licitações, apesar de ser um regulamento recente, pouco debatido e ainda em processo de implantação.

Além disso, a nova lei trouxe alterações significativas em relação à legislação anterior, como: As modalidades de licitação, na qual a Lei 14.133/21 introduziu novas modalidades de licitação, como o diálogo competitivo e o "*fast-track*", que são voltadas para situações específicas e podem trazer mais agilidade e eficiência aos processos; A inversão de fases, onde agora, a etapa de habilitação dos licitantes ocorre após a fase de julgamento das propostas, o que pode acelerar o processo e trazer mais segurança jurídica; A contratação integrada, na qual a nova lei permite a contratação integrada para obras e serviços de engenharia, o que possibilita a contratação de projetos completos, reduzindo assim a necessidade de aditivos

contratuais; E no Regime Diferenciado de Contratações (RDC), onde a Lei 14.133/21 ampliou a aplicação do RDC para todas as contratações públicas, não se restringindo mais apenas a obras e serviços de engenharia.

Desse modo, a Lei 14.133/21 pode ser vista como uma ferramenta importante para a gestão e transparência na administração pública, especialmente no contexto da aquisição de bens e serviços para o sistema educacional. Alguns pontos que destacam a lei como uma ferramenta nessa direção incluem as regras claras e transparentes, incentivo à competitividade, ampliação do uso do RDC e maior segurança jurídica. Portanto, a Lei 14.133/21 pode ser vista como uma ferramenta essencial para promover uma gestão mais eficiente e transparente na administração pública, incluindo a gestão dos recursos destinados à educação municipal. Levando em conta as diversas alterações da Lei 14.133/21 em relação à legislação anterior, o presente estudo buscou responder à seguinte questão: *Qual o conhecimento dos(as) gestores(as) escolares acerca dos processos de aquisição de bens e serviços pela educação pública municipal?* A metodologia utilizada versou em um estudo descritivo, através de uma pesquisa bibliográfica fundamentada em: Mello (2009), Wastowski (2022), Abrucio (2018), Pereira (2010), Medeiros (2013), Matias (2010), Pinto (2008), entre outros. Além disso, realizou-se, como parâmetro, um estudo de caso tendo como foco 5 escolas municipais do Município Lagoa D'anta – RN.

Nessa direção, a presente pesquisa está estruturada da seguinte forma: a primeira parte apresenta a Introdução, que destaca o objetivo geral e os específicos, a justificativa, a questão problema do estudo. A segunda parte, discute o capítulo teórico, trazendo as categorias de análise e os conceitos chave. A terceira parte, por sua vez, reúne os elementos do estudo de caso, tomando como referência, algumas escolas municipais de um município potiguar. Por fim, o trabalho apresenta as considerações finais, a que se chegou revisitando os objetivos estimados.

2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E OS INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO

Os investimentos em educação desempenham um papel fundamental no desenvolvimento social e econômico de uma nação. Ao proporcionar acesso a uma educação de qualidade, as sociedades têm a oportunidade de preparar indivíduos capacitados e competentes, capazes de contribuir ativamente para o progresso e a inovação em diversos setores. Além disso, a educação está intrinsecamente ligada à redução das desigualdades sociais, ao fortalecimento da cidadania e à promoção da inclusão. Um sistema educacional eficaz oferece oportunidades equitativas para todos, independentemente de origem socioeconômica, promovendo assim uma sociedade mais justa e igualitária.

Nesse sentido, segundo Mark (1983), a administração entendida como a utilização racional de recursos para a realização de fins configura-se “como uma atividade exclusivamente humana, já que somente o homem é capaz de estabelecer livremente objetivos a serem cumpridos” (p. 25); quer dizer, só o homem é capaz de realizar trabalho, em seu sentido mais geral e abstrato, como “atividade orientada a um fim” (p. 25).

No âmbito econômico, os investimentos em educação impactam diretamente a produtividade e a competitividade de um país. Indivíduos educados têm maior probabilidade de encontrar empregos qualificados, gerar inovações, empreender e contribuir para o crescimento econômico sustentável. Portanto, os investimentos em

educação não apenas enriquecem as vidas individuais, mas também impulsionam o desenvolvimento global de uma nação, elevando seu potencial de crescimento social, cultural e econômico. Neste sentido, sobre os interesses coletivos, Matias (2010) corrobora que:

A atividade concreta e imediata que o Estado realiza para garantir os interesses coletivos, apoiada num conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado. O seu objetivo principal é o interesse público, tendo como referência os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (MATIAS, 2010, p. 51).

Além disso, o papel da administração pública na gestão e direcionamento dos recursos para a área educacional é de extrema importância para garantir a eficiência, transparência e equidade no investimento em educação, a administração pública atua como o agente responsável por planejar, coordenar, executar e fiscalizar as políticas e os programas educacionais, assegurando que os recursos sejam alocados de forma estratégica e em conformidade com as necessidades da sociedade. Através de órgãos governamentais específicos, como secretarias de educação e ministérios, a administração pública desenvolve e implementa políticas educacionais, define diretrizes curriculares, supervisiona a infraestrutura escolar e promove a formação de professores. Ademais, é responsável por gerir o financiamento da educação, buscando garantir que os recursos sejam utilizados de maneira eficaz e atendam às demandas educacionais da população.

A administração pública também desempenha um papel crucial na promoção da participação da sociedade civil na definição das políticas educacionais e na prestação de contas sobre o uso dos recursos públicos destinados à educação. Dessa forma, busca-se assegurar a transparência e a responsabilidade na gestão dos investimentos em educação. Portanto, a atuação da administração pública na gestão e direcionamento dos recursos para a área educacional é essencial para garantir que o direito à educação seja efetivamente assegurado a todos os cidadãos, contribuindo assim para o desenvolvimento social, cultural e econômico do país. (DI PIETRO, 2021).

2.1 Preceitos da Administração Pública

Os princípios Administrativos, segundo Medeiros (p. 13, 2013) “(...) são mandamentos gerais que se aplicam a toda e qualquer situação, em maior ou menor medida”. Os mesmos passam a orientar os diversos atos administrativos, em todas as suas esferas, organizando e conduzindo processos, contratos e atos normativos, conforme o artigo 37, caput da Constituição Federal brasileira. Portanto, representam diretrizes fundamentais que orientam a atuação dos agentes públicos e a gestão dos recursos do Estado. A relação entre os preceitos da administração pública, tais como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e a gestão dos investimentos em educação é fundamental para assegurar que os recursos sejam aplicados de forma eficaz, transparente e em benefício do desenvolvimento educacional.

A legalidade orienta que os investimentos em educação devem estar em conformidade com as leis e normas vigentes, garantindo que sejam aplicados de acordo com as diretrizes estabelecidas para o setor educacional. Isso implica a

utilização dos recursos de maneira adequada e dentro dos parâmetros legais estabelecidos para a educação (DI PIETRO, 2008).

Ademais, a impessoalidade está relacionada à necessidade de que os investimentos sejam distribuídos de forma equitativa e sem favorecimento pessoal, assegurando que todas as instituições educacionais e estudantes tenham acesso justo aos recursos necessários para uma educação de qualidade (PINTO, 2008).

Outrossim, a moralidade na gestão dos investimentos em educação exige que as decisões relacionadas ao direcionamento dos recursos sejam tomadas de maneira ética e em prol do bem comum, priorizando o impacto positivo na formação educacional dos cidadãos "(...) que deve obedecer não somente à lei jurídica, mas também a padrões éticos que podem ser estabelecidos em cada instituição". (MEDEIROS, 2013, p.13,). Além disto, o conceito da publicidade requer que a aplicação dos recursos seja transparente, garantindo que a comunidade tenha acesso às informações sobre como os investimentos em educação estão sendo realizados, possibilitando o acompanhamento e a prestação de contas por parte das autoridades responsáveis.

O princípio da eficiência na gestão dos investimentos em educação busca assegurar que os recursos sejam utilizados de forma otimizada, permitindo alcançar os melhores resultados possíveis no desenvolvimento do sistema educacional, promovendo a melhoria da qualidade do ensino, infraestrutura escolar e formação docente. Assim, de acordo com Matias (2010), a aplicação desses preceitos na gestão dos investimentos em educação é essencial para garantir que os recursos sejam direcionados de maneira responsável e eficaz, contribuindo assim para o desenvolvimento social, cultural e econômico por meio da promoção de uma educação de qualidade para todos.

2.2 Financiamento da Educação (LDB e PNE)

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/96, estabelece os princípios e normas que regem a educação no Brasil e, conseqüentemente, também aborda os preceitos legais que orientam o financiamento educacional. Dentre os preceitos presentes na LDB relacionados a esse tema, destacam-se:

- **Legalidade:** A LDB estabelece as diretrizes legais para a destinação de recursos para a educação, garantindo que o financiamento educacional obedeça às normas estabelecidas na legislação brasileira. Isso inclui a definição de percentuais mínimos de investimento na educação, como estabelecido no artigo 212 da Constituição Federal.

- **Impessoalidade:** A LDB determina que os recursos destinados à educação devem ser distribuídos de forma a garantir o acesso equitativo e sem discriminação a todos os níveis e modalidades de ensino, assegurando que não haja favorecimento pessoal ou regional na aplicação dos recursos.

- **Moralidade:** A LDB orienta que os recursos destinados à educação devem ser utilizados de forma ética e responsável, visando promover o desenvolvimento educacional em conformidade com os valores morais e sociais da comunidade.

- **Publicidade:** A LDB prevê a transparência na aplicação dos recursos educacionais, exigindo que sejam divulgadas informações sobre os investimentos realizados, bem como as prestações de contas referentes aos gastos com a

educação, garantindo assim a publicidade e o acesso à informação por parte da sociedade.

- **Eficiência:** A LDB estabelece que os recursos destinados à educação devem ser utilizados de forma eficiente, buscando alcançar os melhores resultados possíveis na promoção do desenvolvimento educacional, melhoria da qualidade do ensino e infraestrutura escolar (BRASIL, 1996).

Portanto, a LDB 9.394/96 incorpora diversos preceitos legais que regem o financiamento educacional, assegurando que os recursos sejam aplicados em conformidade com os princípios da administração pública e em benefício do desenvolvimento da educação no país.

O Plano Nacional de Educação (PNE) é um instrumento de planejamento de longo prazo, com vigência de 10 anos, que estabelece diretrizes, metas e estratégias para o desenvolvimento da educação no Brasil. No que diz respeito ao financiamento da educação, o PNE contempla metas e estratégias específicas que visam garantir recursos adequados e sustentáveis para o setor educacional.

Em 2014, com mais de 3.000 emendas, o PNE (2014–2024), Lei 13.005/2014, foi aprovado. E nele se destaca a gestão educacional como princípio, como na versão anterior, mas estabelece uma meta de regulação para promover o princípio de gestão democrática da educação pública.

Entre os principais pontos abordados na Lei 13.005/2014 estão metas relacionadas à expansão do acesso à educação, melhoria da qualidade do ensino, valorização dos profissionais da educação, promoção da inclusão e equidade, fortalecimento da gestão educacional, investimento em infraestrutura escolar, entre outros aspectos relevantes para o avanço do sistema educacional brasileiro.

Essa legislação representa um marco importante para orientar as políticas públicas educacionais no país, estabelecendo diretrizes claras e metas a serem alcançadas para promover avanços significativos no campo da educação. O PNE tem impacto direto na atuação dos gestores públicos e na destinação de recursos para a área educacional, contribuindo para uma administração mais eficiente e voltada para a melhoria contínua do sistema de ensino.

2.3 A formação de gestores para atuar na administração nos processos de bens e serviços públicos

A formação de gestores públicos é de extrema importância para garantir uma administração eficiente dos recursos destinados à educação. Os gestores públicos, em especial aqueles responsáveis pela gestão educacional, desempenham um papel fundamental na definição de prioridades, no planejamento estratégico, na alocação de recursos e na prestação de contas, impactando diretamente a qualidade e eficiência do sistema educacional. Então, para se alcançar uma gestão escolar de sucesso é preciso, segundo Wastowski (2022), que,

O gestor escolar participa das questões que envolvam todas as áreas da escola, inclusive a pedagógica, pois através de uma organização pedagógica que seja bem gerenciada oferece uma melhor forma de ensino. O gestor escolar necessita conhecer toda a realidade da escola e participar efetivamente de todos os acontecimentos para que desta forma consiga traçar quais as metas ele deve seguir para que se obtenha o sucesso esperado e para que os alunos possam ter uma educação de qualidade, para que o ensino-aprendizagem seja de fato um norteador para a vida acadêmica do aluno. (WASTOWSKI, 2022, p. 241).

Portanto, uma formação adequada capacita os gestores para tomadas de decisões embasadas em conhecimentos técnicos, legislação específica, gestão financeira e administrativa, além de promover habilidades de liderança, comunicação e trabalho em equipe. Isso contribui para uma gestão mais transparente, responsável e eficiente dos recursos destinados à educação. Além disso, a formação em gestão pública pode proporcionar aos gestores ferramentas para aprimorar a captação de recursos, otimização do uso dos recursos disponíveis, implementação de boas práticas de governança e *compliance*, bem como a avaliação constante dos resultados alcançados.

Para Abrucio (2018, p. 19), “se o país quiser enfrentar os enormes e complexos desafios da educação, precisará refletir sobre gestão para melhorá-la e, sobretudo, formar gestores qualificados e em larga escala”. Portanto, investir na formação contínua e qualificação dos gestores públicos é essencial para promover uma administração eficiente dos recursos destinados à educação, o que impacta diretamente na melhoria da qualidade do ensino, na infraestrutura escolar e no alcance das metas estabelecidas para o desenvolvimento educacional.

Sendo assim, atuar na gestão educacional dentro do contexto da administração pública, é fundamental possuir um conjunto de habilidades e conhecimentos específicos que permitam lidar com as demandas e desafios desse campo. Algumas das habilidades e conhecimentos necessários, como: Conhecimento em Políticas Públicas Educacionais; Gestão Financeira e Orçamentária; Gestão de Pessoas; Planejamento Estratégico; Comunicação e Relações Institucionais; Conhecimento Pedagógico; Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

Essas habilidades e conhecimentos são essenciais para enfrentar os desafios da gestão educacional no âmbito da administração pública, garantindo uma atuação eficaz na promoção de uma educação de qualidade, inclusiva e alinhada às necessidades da sociedade contemporânea (FROYEN; IVERSON, 1999). Os autores enfatizam que a essência da gestão educacional é obter e manter a cooperação dos alunos nas atividades de aprendizagem.

3 PERCURSOS E ABORDAGENS METODOLÓGICAS

A pesquisa é uma das etapas fundamentais para o pesquisador, pois é o momento em que ele obtém os dados necessários para comprovar ou rejeitar sua hipótese. Além disso, este será o momento que aproximará o pesquisador do objeto de estudo, levando a uma melhor compreensão e assimilação da pesquisa. A pesquisa fornece ao pesquisador os recursos metodológicos necessários para que ele compreenda seu objeto de estudo, nesse sentido, levando em conta as diferentes possibilidades de caminhos metodológicos, é fundamental que o pesquisador procure utilizar em sua análise, a melhor forma de ajudar na investigação do objeto de estudo. Entre os aspectos existentes está a pesquisa qualitativa, que, para Oliveira, (2007, p. 37):

Entre os mais diversos significados, conceituamos abordagem qualitativa ou pesquisa qualitativa como sendo um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estrutura.

A abordagem qualitativa se constitui na coleta de dados por meio de perguntas, que buscam responder questões sociais para tentar compreender o objetivo do estudo em questão (SANTOS FILHO, 2001). Para tanto, a pesquisa em foco permitiu uma análise aprofundada das percepções e experiências dos gestores em relação às políticas, práticas e desafios da administração pública no contexto educacional. As entrevistas foram estruturadas de forma a explorar diversos aspectos, desde a alocação de recursos até a implementação de programas e iniciativas que impactam diretamente a qualidade e eficiência do sistema educacional. Através das entrevistas, foi possível obter compreensão profunda sobre como a administração pública pode melhorar sua contribuição para o avanço da educação.

A entrevista realizou-se com 5 colaboradoras que atuam na gestão escolar na Rede Municipal de Ensino do Município de Lagoa D'anta – RN. A entrevista ocorreu no mês de maio de 2024 e o roteiro foi um recurso que também somou no processo de coletas de dados. Assim, de acordo com Lakatos (2001, p.195), a entrevista “é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os dados da pesquisa foram coletados através de formulário elaborado no Google Forms com 10 perguntas em conformidade com o tema e os objetivos. Para preservar a identidade dos sujeitos que colaboraram com esta pesquisa, usamos nomes fictícios de: Gestora 1, Gestora 2, Gestora 3, Gestora 4 e Gestora 5. Tendo em vista a singularidade de cada sujeito, as respostas presentes neste trabalho contribuíram como ferramenta para as reflexões sobre o tema. A primeira parte da entrevista, focou nos dados pessoais das gestoras. As primeiras perguntas foram referentes à identificação e aos setores onde atuam. Nessa sondagem obtivemos a seguinte coleta:

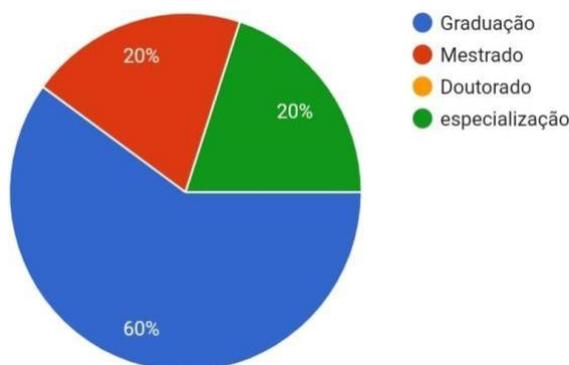
Quadro 1 – Dados pessoais dos gestores.

Nome	Setor onde atua
Gestora 1	Escola Municipal Benedito Jacó de Moraes (Gestão)
Gestora 2	Escola Municipal Felipe André Bezerril Souto (Gestão)
Gestora 3	Escola Municipal Cícero Rodrigues da Silva (Gestão)
Gestora 4	Escola Municipal Francisco Narciso da Silva (Gestão)
Gestora 5	Creche Municipal Marcelo Ricardo de Moraes (Gestão)

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Dando continuidade, a terceira pergunta evidenciou conhecer o nível de formação das entrevistadas. Em resumo, 3 colaboradoras responderam que possuíam apenas graduação, 1 informou possuir formação em nível de especialização e outra respondeu que possuía mestrado. Conforme o gráfico:

Gráfico 1 – Nível de formação das gestoras



Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Em prosseguimento à pesquisa, trabalhou-se com perguntas visando identificar os desafios, oportunidades e áreas de melhoria na gestão pública na área da educação. No quadro 2, registra as respostas relativas às perguntas, a partir das quais estabelecemos um paralelo entre as necessidades da escola e a dimensão da gestão administrativa.

Quadro 2 – Necessidades da escola e dimensão da gestão administrativa.

Gestora 1	Expondo as necessidades com a equipe e pedindo apoio a secretaria de educação.
Gestora 2	Articulando em pautas, às necessidades da escola, reunindo todos do corpo docente para discutir a melhor forma.
Gestora 3	Por meios de reuniões.
Gestora 4	Por meio de reuniões quando se detecta as necessidades.
Gestora 5	Através de diagnósticos das necessidades, de planejamento estratégico, de gestão de recursos, de monitoramento e avaliação, e etc.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

As respostas evidenciam que a articulação das necessidades da escola com a realidade da gestão administrativa é um processo dinâmico e desafiador. A equipe administrativa busca, constantemente, compreender as demandas e particularidades da comunidade escolar, promovendo um diálogo aberto e inclusivo para identificar as necessidades emergentes. Isso também envolve desde a análise das condições físicas e estruturais da escola até a avaliação das necessidades pedagógicas dos alunos e professores.

No que se refere aos objetivos e necessidades da escola, de acordo com Libâneo (2004, p. 100) “[...] a gestão é atividade pela qual são mobilizados meios, procedimentos, para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos administrativos. Neste sentido é sinônimo de administração”. A partir dessa compreensão, são estabelecidas estratégias e ações que visam atender às

demandas identificadas, promovendo, assim, um ambiente escolar mais adequado e propício ao desenvolvimento educacional.

Ademais, a resposta de Gestora 5 (2024), carrega um ponto importante e que precisa ser destacado: a gestão administrativa atua como objeto de diagnósticos de necessidades, além de ser mediadora na busca por soluções que atendam de forma eficaz as necessidades da comunidade escolar, contribuindo para a promoção de um ambiente escolar mais inclusivo e favorável ao aprendizado.

Sabendo da significância do papel dos gestores educacionais em relação a Administração Pública, perguntamos às gestoras sobre a importância dos seus ofícios. Em resposta disseram que:

Quadro 3 – Gestores educacionais em relação a Administração Pública.

Gestora 1	Ser transparente.
Gestora 2	Buscar fiscalizar para realização da melhor forma.
Gestora 3	Promover uma boa educação que garanta a igualdade para todos.
Gestora 4	Promover uma educação igualitária pensando no bem-estar de todos.
Gestora 5	Elaborar e gerenciar os recursos financeiros e materiais do estabelecimento de ensino, liderar e planejar de forma estratégica, gerir os recursos humanos.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Em suma, nas respostas obtidas, identificamos que o papel dos gestores educacionais em relação à Administração Pública é o de conciliar as demandas locais com as políticas públicas, buscando sempre o melhor para a comunidade escolar.

Além disso, como já citado anteriormente, o papel dos gestores educacionais em relação à Administração Pública é de extrema importância, uma vez que eles atuam como articuladores entre as necessidades da comunidade escolar e as políticas públicas educacionais. A este respeito, CARDOZO (2010) afirma que “para a construção de uma gestão realmente participativa, é necessário que sejam asseguradas as mesmas oportunidades de aprendizagem, respeito às diferenças e adaptação das escolas à realidade local”.

Portanto, os gestores têm a responsabilidade de compreender as demandas específicas da escola e dos alunos, ao mesmo tempo em que devem estar alinhados com as diretrizes e regulamentos estabelecidos pela Administração Pública. Eles desempenham um papel fundamental na implementação e execução das políticas educacionais, garantindo que as ações estejam alinhadas com as necessidades locais e contribuam para a melhoria da qualidade do ensino.

Nesse sentido, Paro (2010, p.765) afirma que:

Nos meios públicos e governamentais, quando o assunto é a escola, uma das questões mais destacadas diz respeito à relevância de sua administração, seja para melhorar seu desempenho, seja para coibir desperdícios e utilizar mais racionalmente os recursos disponíveis (...). Embora sejam várias as motivações para essa valorização da administração escolar (...) a justificativa comum é a de que o ensino é importante e é por isso que se deve realizá-lo de uma forma mais racional e eficiente; portanto, é fundamental o modo como a escola é administrada.

Isto posto, os gestores educacionais também têm a função de representar a escola perante as instâncias da Administração Pública, defendendo os interesses da comunidade escolar e buscando recursos e apoio para o desenvolvimento das atividades pedagógicas e administrativas.

Seguindo o percurso da entrevista, perguntamos às gestoras sobre qual conhecimento elas possuem sobre as formas e mecanismos financiamento da educação pública. Em resposta elas disseram que:

Quadro 4 – Conhecimento sobre as formas e mecanismos financiamento da educação pública.

Gestora 1	As informações necessárias repassadas pelo setor financeiro da educação.
Gestora 2	Curso de gestão.
Gestora 3	Os conhecimentos necessários, para poder desenvolver uma educação de boa qualidade para todos.
Gestora 4	Sempre busco os conhecimentos necessários para poder desempenhar minha função sempre pensando em uma educação humana e igualitária para todos.
Gestora 5	O financiamento da educação pública envolve um conjunto de mecanismos e fontes, como: Fundeb, FNDE, FIES e etc, que surgem diariamente.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Uma característica predominante das respostas é a importância de estar ciente das discussões e debates em torno do financiamento da educação, incluindo questões como a equidade na distribuição de recursos, a destinação de verbas para infraestrutura, formação de professores e programas educacionais, entre outros aspectos relevantes para garantir uma educação pública de qualidade. Para Callegari (2008), o financiamento da área educacional teve grande impacto no setor educacional, colaborando para a democratização ao permitir a participação ativa da comunidade nas decisões e destinação dos recursos.

Nos termos do artigo 68 da LDB, as fontes de recursos públicos para a educação são podem ocorrer por meio de recursos provenientes de impostos, transferências intergovernamentais, fundos específicos, entre outros mecanismos. Por isso, é essencial compreender as políticas e legislações que regem o financiamento educacional em cada esfera governamental, bem como o papel dos gestores na alocação e aplicação eficiente desses recursos.

Em seguida, sabendo da complexidade da gestão escolar, questionamos sobre os desafios que os/as gestores/as da educação enfrentam nos tempos atuais.

Quadro 5 – Desafios os/as gestores/as da educação enfrentam nos tempos atuais.

Gestora 1	A falta da infraestrutura, espaços pequenos.
Gestora 2	Vários, da administração até o contato com o grupo de alunos, pais e todo o corpo escolar.
Gestora 3	Vários desafios, falta de compromisso da família/escola, transporte público, falta de compromisso de alguns funcionários com a educação dos alunos.
Gestora 4	Enfrentamos muitos desafios tais como: a falta de compromisso por parte da família com escola, transporte escolar, a falta de qualificação por parte de alguns profissionais para receber os alunos com deficiência.
Gestora 5	Constantes mudanças.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Atualmente, os/as gestores/as da educação enfrentam uma série de desafios que demandam habilidades de adaptação e inovação. Nesse sentido, Teixeira (1997, p. 166) ressalta “A administração deve conseguir uma organização de eficiência uniforme da escola, para todos os alunos – organização e eficiência em massa”. Dentre esses desafios, destaca-se a necessidade de lidar com as mudanças constantes no cenário educacional, tanto em termos de tecnologia e metodologias de ensino, quanto em relação às demandas sociais e culturais.

Logo após, perguntamos sobre quais são os principais indicadores de sucesso que as gestoras e suas escolas utilizam para avaliar a eficácia da gestão escolar e como a administração pública influencia nesses indicadores.

Quadro 6 – Indicadores de sucesso para avaliar a eficácia da gestão escolar.

Gestora 1	Palestras, eventos festivos.
Gestora 2	Palestras, reuniões, questionários, entre outros.
Gestora 3	Palestras, passeios, aulas de campos, questionário, eventos comemorativos.
Gestora 4	Palestras, aulas de campos, rodas de conversas, passeio, eventos comemorativos, questionário.
Gestora 5	Através do desenvolvimento infantil, do progresso no desenvolvimento cognitivo, do desenvolvimento sócio-emocional, do desenvolvimento físico e motor. A administração pública influencia através de investimentos em programas educacionais e no fornecimento de recursos e suporte.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

É notória a similaridade das respostas obtidas, mas, apesar disso, faz-se necessária dar-se ênfase à fala de Gestora 5 (2024), pois é importante salientar que administração pública influencia diretamente nesses indicadores por meio do estabelecimento de políticas educacionais, alocação de recursos financeiros para a educação, fornecimento de capacitação para os profissionais da educação, fiscalização e supervisão das práticas escolares e apoio na implementação de programas pedagógicos e estratégias de gestão.

A administração pública pode direcionar investimentos para a melhoria da infraestrutura das escolas, o que impacta diretamente na qualidade do ambiente de aprendizado. Além disso, políticas educacionais que incentivem a formação continuada dos professores e a implementação de métodos pedagógicos inovadores tendem a refletir positivamente no desempenho acadêmico dos alunos.

Portanto, a atuação da administração pública é fundamental para influenciar positivamente nos indicadores de sucesso da gestão escolar, promovendo um ambiente propício ao desenvolvimento integral dos alunos e à valorização dos profissionais da educação.

Prosseguindo a entrevista, perguntou-se quais são os recursos mais críticos que a escola recebe do governo para operar e entender como esses recursos impactam na gestão diária.

Quadro 7 – Recursos mais críticos que a escola recebe do governo para operar.

Gestora 1	O PDDE é o único recurso que recebemos.
Gestora 2	O PDDE e recursos para reforma e reparos e segurança.
Gestora 3	Só recebemos o PDDE, o valor é pequeno pra demanda das escolas, se fosse um valor maior, haveria mais melhorias.
Gestora 4	A nossa escola só recebe o PDDE e o valor é pequeno para atender as demandas da escola. Se fosse um valor maior, com certeza, haveria mais melhorias para a escola.
Gestora 5	A gestão de pessoas, mudanças culturais, gestão de expectativas, bem-estar e saúde mental.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Na análise das respostas, fica evidente, a vontade que as gestoras possuem em deixar suas escolas mais organizadas e equipadas, portanto, o PDDE possui grande importância para atender as necessidades da Rede Municipal de Ensino do Município de Lagoa D'anta – RN, apesar de suas limitações. Porém, apresenta uma

autonomia e participação do que no processo de sua implementação, sendo necessário:

(...) persistir na construção da confiança na escola, na capacidade de resolver seus problemas por si mesma e se autogovernar através de colegiados interagindo com a direção e comunidade de pais, de modo, a responder às demandas de sua população-alvo (FRANÇA, 2005, p. 120).

Ademais, a forma como esse e outros recursos impactam na gestão diária é significativa, uma vez que a falta ou a insuficiência deles pode comprometer diretamente a qualidade do ambiente escolar e o desenvolvimento das atividades educacionais. Por exemplo, a falta de verbas para manutenção da infraestrutura pode resultar em problemas estruturais que afetam a segurança e o conforto dos alunos e funcionários. Já a escassez de recursos para material didático-pedagógico pode limitar as possibilidades de inovação e qualidade do ensino.

Da mesma forma, a inadequação dos recursos destinados à alimentação escolar pode impactar na saúde e no bem-estar dos estudantes. Portanto, é fundamental que os gestores estejam atentos à gestão desses recursos, buscando formas eficientes de utilizá-los de maneira a suprir as necessidades prioritárias da escola e garantir um ambiente propício ao aprendizado.

Para finalizar a entrevista, com o intuito de identificar quais são as melhores práticas de gestão escolar que poderiam ser adotadas mais amplamente, perguntou-se como a gestão escolar poderia promover essas práticas. Em resposta, disseram:

Quadro 8 – As melhores práticas de gestão escolar que poderiam ser adotadas mais amplamente.

Gestora 1	A promoção de uma cultura de colaboração e participação, a valorização contínua da formação dos profissionais da educação, a implementação de estratégias eficazes de acompanhamento do desempenho dos alunos, a criação de um ambiente escolar inclusivo e acolhedor.
Gestora 2	Por meio de uma gestão prática e inclusiva e formação continuada para os professores e demais funcionários.
Gestora 3	Uma gestão democrática, que inclua, os alunos, as famílias e todos os funcionários da escola com intuito de promover uma educação de qualidade e igualitária para todos.
Gestora 4	Um bom gestor precisa ter um bom funcionamento focado em ações democráticas, que incluam os alunos, suas famílias, professores e todos os colaboradores da escola.
Gestora 5	Através de avaliações e <i>feedback</i> ; onde podemos avaliar o desempenho de todos e realizar um <i>feedback</i> construtivo, procurarmos melhorar nos aspectos que não estão bons. A gestão pública pode ajudar através dos indicadores de qualidade.

Fonte: Dados coletados pelo autor, 2024.

Diante das respostas, percebemos que as gestoras escolares estão abertas ao diálogo e à participação ativa de toda a comunidade educativa, ouvindo as demandas e sugestões dos diferentes atores envolvidos no processo educacional. Corroborando com Afonso (2001, p. 151), a escola também pode ser “um espaço onde se atualizam relações de poder, de conflito e de negociação, um lugar onde se expressam interesses e perspectivas divergentes e objetivos não consensuais”.

Portanto, a transparência na gestão dos recursos e nas tomadas de decisão também é essencial para promover a confiança e o engajamento de todos os envolvidos na vida escolar. Ao promover essas práticas, a gestão escolar contribui para o fortalecimento do ambiente educacional como um todo, favorecendo o

desenvolvimento integral dos alunos e a construção de uma comunidade escolar mais participativa e comprometida com a qualidade da educação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo preliminar sobre a contribuição da administração pública à educação oferece conhecimentos efetivos e perspectivas essenciais para compreendermos a interseção entre esses dois campos cruciais. Ao longo da pesquisa, foi possível identificar desafios, oportunidades e áreas de melhoria na gestão pública voltada para a educação.

Observou-se que a efetivação de políticas educacionais depende não apenas de recursos financeiros, mas, também, de uma gestão eficiente e estratégica. Os gestores escolares destacaram a importância da colaboração entre diferentes níveis de governo, bem como a necessidade de investimentos contínuos em formação profissional e infraestrutura escolar. Além disso, ressaltaram-se as disparidades regionais e socioeconômicas que impactam diretamente a qualidade da educação oferecida.

Nesse estudo de caso, foi possível analisar a significativa contribuição da administração pública para a área da educação. Através da análise de políticas educacionais, investimentos em infraestrutura escolar, programas de formação continuada para os profissionais da educação e supervisão das práticas escolares, observou-se o impacto direto na qualidade do ensino e no desenvolvimento dos alunos.

Percebe-se que o papel do gestor é fundamental na articulação entre as políticas educacionais estabelecidas pelo poder público e a realidade da escola, garantindo a implementação adequada dessas políticas e o alcance dos objetivos educacionais. Para enfrentar esse desafio, o gestor precisa ser um líder inspirador, capaz de mobilizar a equipe escolar, os alunos e a comunidade em torno de um projeto educativo comum.

Além disso, é essencial que o gestor desenvolva habilidades de gestão participativa, promovendo a colaboração e o diálogo dentro da escola, e esteja sempre em busca de atualização e formação continuada para acompanhar as demandas e inovações na área educacional. Dessa forma, um gestor escolar comprometido e capacitado desempenha um papel-chave na promoção de uma educação de qualidade e no fortalecimento do sistema educacional como um todo.

Também constatou-se que a atuação efetiva da administração pública é fundamental para promover uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade para todos. No entanto, também foi identificada a necessidade de aprimoramento em áreas como a distribuição equitativa de recursos e a promoção de práticas inovadoras de gestão escolar. Portanto, este estudo ressalta a importância de um contínuo monitoramento e avaliação das políticas públicas educacionais, visando o constante aperfeiçoamento do sistema educacional.

Diante disso, recomenda-se uma abordagem ampla e integrada na formulação e implementação de políticas públicas educacionais, considerando as particularidades de cada comunidade e garantindo o acesso equitativo a uma educação de qualidade para todos os estudantes. Acredita-se que este trabalho possa servir como base para futuras pesquisas e discussões acerca do papel da administração pública na promoção de uma educação de excelência.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. (2010). Gestão escolar e qualidade da educação: um estudo sobre dez escolas paulistas. In: **Estudos & Pesquisas Educacionais** (Vol. 1, pp. 241-274). São Paulo, SP: Fundação Victor Civita.

AFONSO, A. J. Reforma do Estado e políticas educacionais: entre a crise do Estado-nação e a emergência da regulação supranacional. **Educação & Sociedade**, v. 22, p. 15-32, 2001.

BRASIL. **Lei nº. 9394/96 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. 1996. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

BRASIL. Plano Nacional de Educação (PNE). **Lei Federal n.º 13.005/2014**. Brasília: MEC, 2014.

CALLEGARI, C. (Org.). **Fundeb**: financiamento da educação pública no estado de São Paulo. São Paulo: Ground: APEOESP, 2008.

CARDOZO, R.M. D. **Gestão participativa na educação profissional e tecnológica**: o papel do conselho diretor. Dissertação (mestrado em Educação). Universidade de Brasília: Brasília, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo. 33. ed. rev. atual**. São Paulo: Atlas, 2021.

_____. **Parcerias na Administração Pública**: concessão, permissão, franquia, terceirização e outras formas. São Paulo: Atlas, 2008.

FRANÇA, Magna. **Gestão e financiamento da educação que mudou na escola?** Programa Dinheiro Direito na Escola. FUNDEF. Natal, RN – Editora UFRN, 2005.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo: Abril Cultural, 1983, v. I, t. 1 e 2.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de administração pública**: foco nas instituições e ações governamentais. São Paulo: Atlas, 2010.

MEDEIROS, Lu, MARRARA, Tiago, RAMOS, Milena Neves, PAULA, Roberta de. V. Munhoz, Vanessa. **Princípios básicos da Administração Pública**: poderes, deveres, direitos e responsabilidade. São Paulo: FEAUSP, 2013.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2009. p. 519.

MPOG. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Indicadores**: orientações básicas aplicadas à gestão pública. Brasília/DF: MPOG, 2012.

LAKATOS, Eva Maria et al. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

OLIVEIRA, Maria Marly. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

PARO, Victor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor da escola. **Educação e Pesquisa**. V.36, n.3, p. 763-778. São Paulo, 2010.

PAROLIN, Isabel. Professores formadores: a relação entre família, escola e aprendizagem. **Série**: práticas educativas. Curitiba: Positivo, 2007.

PINTO, Alexandre Guimarães Gavião. **Os Princípios mais relevantes do Direito Administrativos**. Revista da EMERJ, v. 11, nº 42, 2008.

TEIXEIRA, A. **Educação para a Democracia**: introdução à administração escolar. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 1997.

SANTOS FILHO, J. Camilo dos; GAMBOA, Silvio Sánchez. **Pesquisa educacional: quantidade-qualidade**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

WASTOWSKI, Jaqueline. Desafios na gestão escolar nas escolas públicas. In: PEREIRA, Denise & BORTOLOTTI, Karen Fernanda (Orgs.) **Desafios da educação na contemporaneidade 4**. Ponta grossa: Aya, 2022.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS III

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro estar ciente de que o questionário por mim respondido será utilizado para fins da pesquisa de Graduação em Pedagogia. Declaro ainda estar ciente que a pesquisa intitulada **Administração Pública e sua contribuição à Educação: um estudo preliminar**, que está sendo desenvolvida na Universidade Estadual da Paraíba, pelo discente Hugo Freire Martins Revoredo, matrícula 191460079, sob a orientação da Professora Dra. Verônica Pêsoa da Silva, poderá utilizar os dados para publicação de artigos, eventos, pôsteres, dentre outras atividades acadêmicas. Por fim, declaro ciência de que posso escolher parar de participar do estudo quando quiser; e de que as informações por mim cedidas serão tratadas assegurando total confidencialidade e o meu anonimato (em hipótese alguma os dados pessoais: nome, telefone, idade, e-mail, fornecidos no preenchimento do questionário aparecerão no corpo do trabalho ou nos anexos). Autorizo, portanto, a utilização dos referidos dados, desde que garantidos os fins e as condições acima citadas. Estou consciente que as respostas que darei serão transcritas sendo as informações organizadas, analisadas e publicadas, em parte ou na sua totalidade com vistas ao melhor desempenho da docência.

Assinatura do (a) Participante da Pesquisa

Assinatura do (a) Pesquisador (a) responsável

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS III
CENTRO DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**

PESQUISA

Administração Pública e sua contribuição à Educação: um estudo preliminar

Caro(a) gestor (a),

O meu nome é Hugo Freire Martins Revoredo, sou estudante do 10º período do Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia, da UEPB - Campus III (Guarabira). Para tanto, juntamente com minha orientadora, professora Dra. Verônica Pêsoa da Silva, gostaríamos da sua colaboração para a nossa pesquisa do trabalho de conclusão de curso. Desse modo, agradecemos, antecipadamente, a colaboração, respondendo ao questionário sobre o tema citado. As questões respondidas serão fundamentais para o desenvolvimento da nossa pesquisa.

Ficamos gratos pela atenção!

Bloco I - Identificação pessoal e profissional dos colaboradores da pesquisa

Nome: _____

Idade: _____ Profissão: _____

Email: _____ Telefone: _____

Bloco II - Questionário

1º) Nível de formação:

() Graduação

() Mestrado

() Doutorado

2º) Setor onde atua:

3º) Como na sua escola articula as necessidades de sua realidade com a dimensão da gestão administrativa?

4º) Na sua opinião, qual o papel dos gestores educacionais em relação a Administração Pública? Apresente suas experiências.

5º) Você se sente preparado(a) para atuar no campo da gestão educacional?

6º) Que conhecimento você tem sobre as formas e mecanismos financiamento da educação pública?

7º) Que desafios os/as gestores/as da educação enfrenta nos temposatuais?

8º) Quais são os recursos mais críticos que a sua escola recebe do governo para operar e como esses recursos impactam na gestão diária?

9º) Quais são os principais indicadores de sucesso que você utiliza para avaliar a eficácia da gestão escolar, e como a administração pública influencia nesses indicadores?

10º) Na sua experiência, quais são as melhores práticas de gestão escolar que poderiam ser adotadas mais amplamente e como a administração pública poderia promover essas práticas?

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo fôlego da vida, por toda força e por toda coragem que me fizeram chegar até aqui.

Ao meu pai, Marcelo Freire Revoredo, à minha mãe Marizete Guedes Martins Revoredo, ao meu irmão Murilo Freire, à minha avó Severina Freire Carvalho e a toda a minha família pelo amor incondicional. Sem vocês a realização desse sonho não faria sentido.

Aos amigos e amigas que a UEPB me presenteou: Adele, Dilma, Felipe, Islaine e Vivian, por todos os momentos de risadas que tonaram a minha trajetória acadêmica mais leve.

À minhas amigas Ana Paula e Samira, pelo apoio, motivação e toda a ajuda durante meu percurso. Sem você não teria chegado até aqui. Minha eterna gratidão.

Aos professores e professoras do Curso de Pedagogia, em especial a minha orientadora Profa. Dra. Verônica Pessôa da Silva, pela partilha de conhecimento, paciência e dedicação durante a elaboração do trabalho.

À banca examinadora por ter aceitado o convite e por fazer parte desse momento significativo da minha vida.

E a todos e todas que, de forma direta ou indireta, contribuíram para minha formação.

Muito obrigado!