



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – DCSA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CAMPUS IV - LITORAL NORTE**

MYLLENA CINÉSIO MARINHO DA SILVA

***ACCOUNTABILITY* E GESTÃO DE RECURSOS EDUCACIONAIS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UM ESTUDO NA ESCOLA CIDADÃ INTEGRAL
ÍNDIO ANTÔNIO SINÉSIO DA SILVA**

**Mamanguape – PB
2026**

MYLLENA CINÉSIO MARINHO DA SILVA

***ACCOUNTABILITY* E GESTÃO DE RECURSOS EDUCACIONAIS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UM ESTUDO NA ESCOLA CIDADÃ INTEGRAL
ÍNDIO ANTÔNIO SINÉSIO DA SILVA**

**Artigo Científico apresentado ao Curso de
Graduação em Ciências Contábeis da
Universidade Federal da Paraíba – Campus
IV, como requisito parcial para a obtenção
do Título de Bacharel em Ciências
Contábeis.**

Orientador (a): Profº. Dr. Luiz Gustavo de Senda Brandão Pessoa

**Mamanguape – PB
2026**

MYLLENA CINÉSIO MARINHO DA SILVA

***ACCOUNTABILITY* E GESTÃO DE RECURSOS EDUCACIONAIS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UM ESTUDO NA ESCOLA CIDADÃ INTEGRAL
ÍNDIO ANTÔNIO SINÉSIO DA SILVA**

Este Artigo Científico de autoria de MYLLENA CINÉSIO MARINHO DA SILVA apresentado como requisito parcial para a obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis foi julgado adequado e aprovado pela Banca Examinadora designada pela Comissão de Coordenação de Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba – Campus IV, abaixo assinada:

Documento assinado digitalmente



LUIZ GUSTAVO DE SENA BRANDAO PESSOA
Data: 13/04/2026 20:01:24-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Luiz Gustavo de Senda Brandão Pessoa

Orientador

Presidente

Documento assinado digitalmente



LUIZ MARCELO MARTINS DO AMARAL CARNEIRO
Data: 13/04/2026 20:13:51-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Luiz Marcelo Martins do Amaral C. Cabral

Ciências Contábeis – CCAE/UFPB

Membro Interno

Documento assinado digitalmente



JOAO MARCELO ALVES MACEDO
Data: 13/04/2026 20:08:13-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

João Marcelo Alves Macedo

Ciências Contábeis – CCAE/UFPB

Membro Interno

Mamanguape, 11 de abril de 2026

Resumo

A gestão adequada dos recursos educacionais é fundamental para o bom funcionamento das instituições escolares. A administração correta das verbas públicas proporciona maior segurança aos responsáveis pela execução e movimentação dos recursos recebidos, o que reforça a necessidade de observância dos princípios da administração pública. Nesse cenário, destaca-se a relevância da *accountability* como instrumento de apoio à gestão, pois envolve múltiplas áreas do conhecimento e contribui para decisões mais eficientes na aplicação dos recursos, garantindo a correta destinação das verbas públicas conforme as especificidades de cada programa. O presente estudo analisa os recursos federais como objeto de investigação, tendo como amostra uma instituição de ensino localizada em uma comunidade indígena potiguara, na Aldeia Brejinho, no município de Marcação/PB, a qual possui formas próprias de organização e gestão. O trabalho tem como foco compreender a utilização dos recursos provenientes do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), considerando as particularidades da organização indígena potiguara e observando a presença da liderança indígena como elemento relevante na dinâmica da comunidade analisada, dando suporte nas decisões à direção escolar, participando ativamente da gestão dos recursos financeiros e humanos. Por fim, o estudo contribui para a ampliação das pesquisas sobre o povo indígena potiguara, especialmente no que se refere à sua relevância para o curso de Ciências Contábeis, a partir da análise da *Accountability* em instituições educacionais sob o enfoque de contextos socioculturais presentes na localização do curso, situado no Vale do Mamanguape, território marcado pela presença de povos indígenas.

Palavras-chave: Recursos. Administração Pública. Indígena. Gestão. *Accountability*

Abstract

The proper management of educational resources is fundamental to the good functioning of school institutions. The correct administration of public funds provides greater security to those responsible for the execution and movement of the resources received, which reinforces the need to observe the principles of public administration. In this scenario, the relevance of accountability as a tool to support management stands out, as it involves multiple areas of knowledge and contributes to more efficient decisions in the application of resources, ensuring the correct allocation of public funds according to the specificities of each program. This study analyzes federal resources as an object of investigation, using as a sample an educational institution located in a Potiguara indigenous community, in the Brejinho Village, in the municipality of Marcação/PB, which has its own forms of organization and management. The work focuses on understanding the use of resources from the Direct Money to School Program (PDDE) and the National School Feeding Program (PNAE), considering the particularities of the Potiguara indigenous organization and observing the presence of indigenous leadership as a relevant element in the dynamics of the analyzed community, supporting the school management in its decisions, and actively participating in the management of financial and human resources. Finally, this study contributes to expanding research on the Potiguara indigenous people, especially regarding their relevance to the Accounting Sciences course, through the analysis of Accountability in educational institutions from the perspective of sociocultural contexts present in the course's location, situated in the Mamanguape Valley, a territory marked by the presence of indigenous peoples.

Keywords: Resources. Public Administration. Indigenous. Management. Accountability

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	6
PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	9
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	10
CONSIDERAÇÕES FINAIS	15
REFERÊNCIAS	15

1 Introdução

Falar de gestão financeira de recursos público em uma escola pode parecer muito amplo, entretanto, “é um dos pilares essenciais para garantir a qualidade do ensino, pois os recursos financeiros são fundamentais para a manutenção das atividades educacionais” (Santos et al., 2025, p.7) Tendo em vista que a depender do espaço em que estamos analisando essa gestão de recursos podemos verificar que a forma de gerir os recursos mudam conforme a necessidade organizacional.

Diante disso, esse trabalho nasceu de uma preocupação com o controle social na gestão de recursos conduzidos por gestores públicos nomeados pelo chefe do executivo para gerir os recursos. Segundo Medeiros (2023, p.6) “o diretor em exercício de gestão, sendo a escola um Ente Público, tem por consequência proceder à prestação de contas dos recursos utilizados.” Sendo assim, esse trabalho busca estudar o setor da educação indígena, tornando ainda mais complexo quando se contextualiza a cultura nesse meio, principalmente porque o curso de Ciências Contábeis está inserido em um ambiente histórico em que as localidades indígenas tem presença forte no Vale do Mamanguape.

Considerando o exposto, faz-se necessário evidenciar os programas federais administrados pela escola, os quais destaca-se o Programa Dinheiro Direto na Escolar -PDDE e o Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE, cada um apresenta uma finalidade para um bom funcionamento escolar. Dessa forma, compreender como ocorre a gestão desses recursos em uma escola estadual inserida em contexto indígena potiguara torna-se relevante não apenas para profissionais da área contábil, sejam os que estão cursando ou os que já estão atuando no mercado de trabalho, mas também para gestores educacionais, servidores e demais profissionais que atuam nessas instituições.

A partir desse contexto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: **como é feita a gestão dos recursos PDDE e PNAE numa escola integral indígena potiguara, localizada no município de Marcação/PB?** Apesar da grande relevância do tema, encontramos poucos artigos nessa área de conhecimento quando analisamos sob a ótica indígena potiguara, por isso, a grande importância da temática para a área contábil e social.

Em razão disso, o objetivo do presente estudo é demonstrar como ocorre a gestão de recursos educacionais em uma escola estadual indígena potiguara. Assim, pretende-se observar o processo de repasse dos recursos financeiros destinados à escola, verificando quais são os programas financeiros federais destinados à escola e examinando como ocorre o processo de prestação de contas dos recursos recebidos, considerando a importância da contabilidade.

2 Fundamentação Teórica

Nesta seção, serão abordados os fundamentos da Administração Pública, os mecanismos de *accountability*, a gestão educacional e os recursos federais administrados pela escola.

2.1 Administração Pública e a *Accountability*

A administração pública é conceituada como mecanismo de execução e controle dos recursos, e pode ter sua gestão exercida direta ou indiretamente. Além disso, representa uma grande ferramenta para Estado, para que sejam realizados todos os seus objetivos. (Chaves; Albuquerque, 2019)

Diante deste contexto, para gerenciar bem os recursos é necessário possuir uma percepção, pelo menos básica, dos conhecimentos da administração pública. Tendo em vista que destes aspectos no estudo da administração pública, temos o controle, o qual é importante em todas as esferas, seja ela pública ou privada, entretanto, em virtude da obrigação de transparência na prestação de contas, a esfera pública, possui uma atenção maior de como é feito o controle pelo gestor. Nesse pensamento, surgiu o planejamento, direção, controle e a organização dentro do campo da administração. Controlar é a etapa de verificar se o planejamento foi seguido e corrigir possíveis erros. (Piccini, 2019)

Além disso, a administração pública possui alguns princípios que norteiam o dia a dia dos gestores, são eles: Legalidade, o administrador só pode fazer o que está em lei; Impessoalidade, o administrado não tem seus atos conforme o seu interesse pessoal; Moralidade, respeito aos padrões éticos; Publicidade, transparência na divulgação dos atos praticados, e Eficiência, realizam as atividades de forma a atender os resultados planejados. Tais princípios auxiliam no desenvolvimento da execução dos recursos públicos, por isso sua grande importância. (Chaves; Albuquerque, 2019).

Todavia, não são os únicos mecanismos de estudo da administração, o *accountability*, por exemplo, é uma grande ferramenta de controle, pois está relacionado com “responsabilidade, prestação de contas, moralidade administrativa, poder, abuso de poder, controle de poder e mecanismo de freios e contrapesos” (Mota, 2006, p.8 apud Silva; Santana; Vasconcelos, 2024, p.4) Além disso, “é compreendida como um sistema de avaliação e responsabilização constante dos agentes públicos, em decorrência das obrigações que lhes são concedidas.” (Mota, 2006, p.8 apud Silva; Santana; Vasconcelos, 2024, p.4)

A *accountability* não surgiu no mundo corporativo, mas como uma forma de prestação de contas a alguém. Com o tempo, esse conceito passou a fazer parte da Administração Pública, sendo entendido como um conjunto de princípios que orientam a atuação dos agentes públicos em favor do interesse coletivo. Nesse sentido, a transparência se torna essencial, pois garante o acesso às informações tanto pelos agentes quanto pela sociedade. Assim, a *accountability* está relacionada à responsabilização dos agentes públicos, permitindo que, por meio da divulgação das informações, a comunidade acompanhe as ações realizadas e tenha um canal de diálogo com os responsáveis pela execução dos recursos. (Cordeiro, Zonzini, 2026; Figueiras, 2011)

2.2 Gestão Escolar Indígena

O gestor de recursos educacionais, conhecido como diretor escolar, é responsável pela organização e pelas estratégias voltadas à melhor utilização dos recursos, atuando como agente público da instituição de ensino e executando-os conforme as normas específicas de cada programa. Dessa forma, é fundamental que esse profissional atue em conformidade com os princípios da Administração Pública, incluindo as diretrizes de *accountability*. (Barbosa, 2019)

Entretanto, o diretor escolar não trabalha sozinho na dinâmica da administração dos recursos, uma vez que o Conselho Escolar exerce papel fundamental no fortalecimento da gestão democrática, tendo em vista que “O Conselho Escolar é um órgão de natureza deliberativa, consultiva, fiscal, mobilizadora e executora, vinculado a cada unidade de ensino. Sua finalidade é efetivar a gestão democrática, na forma de colegiado, promovendo e apoiando a atuação articulada dos setores (...)” (Paraíba, 2025, art. 1º)

A forma como é gerenciado os recursos das escolas estaduais da Paraíba e a escolha dos representantes do Conselho Escolar ocorre, de modo geral, por meio de processo eletivo, contando com a participação de professores, alunos, pais e demais funcionários da comunidade escolar. Conforme traz o decreto nº 47.472 de 18 de novembro de 2025 “Os membros do Conselho Escolar serão escolhidos de forma democrática, por meio de processo eleitoral, cujo chamamento se dará por edital de convocação” (Paraíba, 2025, Art. 2º, § 2º). Nas escolas indígenas, essa composição é ampliada com a inclusão da liderança local, representada pelo cacique, respeitando as particularidades culturais da comunidade atendida, pois “tem a função de fortalecer a luta dos povos indígenas por uma educação escolar indígena de qualidade, pautada nos princípios de uma democracia participativa e comunitária” (Silva; Borges, 2019 apud Santos; Silva, 2021, p. 111).

Quando falamos em escola indígena potiguará lembramos primeiramente na liderança local, o cacique, o qual exerce não só a administração da comunidade de um olhar externo como está dentro de todas as esferas de trabalho que funcione na aldeia seja na saúde ou na escola, sempre presente para mediar conflitos e sugerir ideias de melhorias em parceria com a direção desses estabelecimentos. Além disso, na estrutura de liderança indígena, existe também o cacique-geral, cuja atuação consiste em representar a comunidade Potiguará nas esferas públicas, fortalecendo a autonomia do seu povo. (Santos; Silva, 2021).

Tendo em vista que o de acordo com o art. 215 da Constituição Federal de 1988: “O Estado garantirá a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional, e apoiará e incentivará a valorização e a difusão das manifestações culturais”. Diante das especificidades da escola analisada, torna-se necessário compreender quais são os recursos administrados pela gestão educacional e de que forma esses recursos são aplicados no contexto da instituição.

2.3 Recursos Federais Administrados Pela Gestão Escolar

Os recursos destinados às escolas são alocados de acordo com o porte da unidade e o regime de funcionamento, considerando o quantitativo de estudantes matriculados e se a escola atua em regime regular ou integral. Nesse sentido, “o valor de repasse para cada unidade escolar será calculado tomando como parâmetro o número de estudantes do público do programa matriculados na escola, extraído do Censo Escolar” (Brasil, 2024).

O acesso a essas informações ocorre por meio do Censo Escolar, no qual são preenchidos dados referentes à quantidade de turmas, alunos e profissionais da escola. Com base nessas informações, os governos estadual e federal realizam os repasses financeiros às instituições de ensino. Dessa forma, os recursos federais administrados pela Escola Cidadã Integral Índio Antônio Sinésio são:

O PDDE é um recurso federal, o qual tem como resolução nº 15 de 2021, destina-se à aquisição suplementar de alguns materiais, sejam eles permanentes ou de expediente, não sendo permitido o pagamento de salários ou de qualquer outro tipo de remuneração com esses recursos. Como principal fonte de coleta de dados, utiliza-se o Censo Escolar. Esse recurso não é destinado apenas às escolas públicas; escolas particulares em regime especial também podem receber esse recurso. Além disso, assim como ocorre com outros recursos, o Conselho Escolar, no caso das escolas estaduais, deve estar devidamente registrado em cartório para que a instituição possa receber as verbas públicas deste programa. (Brasil, 2021)

O PNAE, assim como o recurso do PDDE, é um recurso federal, o qual destina-se à alimentação escolar dos estudantes, sendo repassado em até 10 parcelas ao longo do ano. Desse recurso, também é estabelecido um percentual mínimo de 45% para a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar, priorizando os representantes indígenas e as comunidades quilombolas (Brasil, 2024; Santos; Costa; Bandeira, 2015; Brasil, 2025).

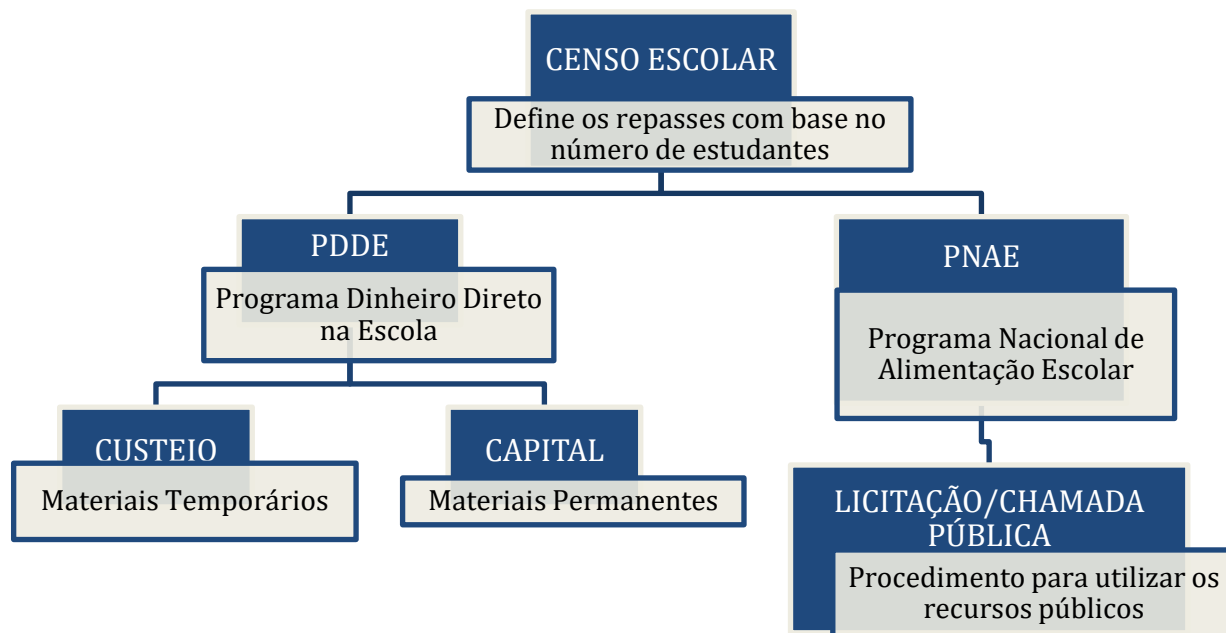
Esse recurso é destinado à compra de alimentação escolar, atendendo desde a Educação Infantil até a Educação de Jovens e Adultos (EJA). Trata-se de um recurso suplementar, ou seja, não constitui a principal fonte de financiamento da alimentação dos estudantes, sendo de responsabilidade dos estados e municípios a complementação necessária para garantir a oferta da alimentação escolar. Além disso, o valor do repasse é calculado com base no número de estudantes matriculados na escola (Santos; Costa; Bandeira, 2016).

Conforme já exposto, é por meio do Censo Escolar que se realiza a distribuição dos recursos, conforme o quantitativo de estudantes na instituição de ensino. No âmbito do Programa do PDDE, é necessário utilizar corretamente os recursos, bem como compreender o que pode ser adquirido com os valores destinados ao custeio e ao capital, visto que a instituição recebe recursos referentes a ambas as naturezas. Os recursos destinados ao custeio são aplicados na aquisição de materiais de consumo, os quais possuem curto período de durabilidade e cuja identidade física tende a se perder com o uso. Já os recursos destinados ao capital são utilizados na aquisição de bens permanentes, que apresentam maior durabilidade. Além disso, os valores do referido programa são destinados à realização de pequenos reparos, não sendo permitida sua utilização para ampliação de espaços. Por meio do PDDEweb, os responsáveis pela gestão de recursos da unidade executora realizam o controle do percentual a ser destinado ao custeio e ao capital, podendo definir, por exemplo, 80% para custeio e 20% para capital, ou 50% para custeio e 50% para capital. (Brasil, [s. d.])

Além disso, O PNAE é o recurso destinado à alimentação escolar, conforme já mencionado, com o objetivo de garantir o direito dos alunos à oferta de uma alimentação adequada. Todos os entes públicos são responsáveis por assegurar esse direito; no entanto, a União atua de forma suplementar no financiamento da alimentação dos estudantes. Esse

programa segue normas nutricionais e é gerenciado pelo FNDE, que, com base nos dados do Censo Escolar, calcula os valores a serem repassados às escolas, como, por exemplo, o valor de R\$ 1,57 destinado aos estudantes em tempo integral e indígenas. (Brasil,2026)

Além disso, é importante destacar que o recurso pode ser suspenso em caso de irregularidades na prestação de contas. Ressalta-se também que o conselho escolar deve estar ativo e regularizado, e que o processo de aquisição de alimentos ocorre tanto por meio de procedimento licitatório quanto por chamada pública, os quais são instrumentos de contratação de bens e serviços. (Brasil,2026)



Mapa Mental: Processo de Entrada de Recursos
Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

3 Procedimentos Metodológicos

3.1 Tipologia do estudo

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória e como pesquisa-ação, visto que a pesquisadora, indígena potiguara, está inserida no contexto analisado, atuando como secretária escolar da unidade estudada. O estudo também se configura como qualitativo e bibliográfico, sendo um estudo de caso, uma vez que analisa de forma aprofundada a realidade de uma instituição específica. A pesquisa foi realizada na Escola Cidadã Integral de Educação Infantil e Ensino Fundamental e Médio Índio Antônio Sinésio da Silva, localizada na Aldeia Brejinho, município de Marcação/PB, com o objetivo de demonstrar como ocorre o processo de gestão dos recursos educacionais nessa instituição, considerando as particularidades de uma escola inserida em contexto indígena na Aldeia Brejinho, em que todos os funcionários são indígenas potiguaras.

3.2 Procedimentos de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário aplicado *in loco*, por meio de entrevistas com membros do conselho escolar da instituição. Os participantes da pesquisa foram integrantes do conselho escolar, composto por representantes da gestão escolar, membros do conselho, sendo o presidente, vice-presidente, representante dos professores do integral e especialista na área da educação, incluindo representante da comunidade indígena. A aplicação do questionário e das entrevistas teve como objetivo compreender como ocorre o processo de gestão e acompanhamento dos recursos educacionais recebidos pela escola, bem como identificar a participação dos diferentes atores envolvidos nesse processo, tendo em vista que a escola possui suas próprias dinâmicas, por exemplo só indígenas trabalham na escola e os contratos dos funcionários para trabalhar precisam das assinaturas do cacique local da

comunidade e cacique geral para que assim seja enviado para o setor de contratação do Estado da Paraíba.

3.3 Tratamento dos dados

Os dados coletados foram analisados por meio de análise qualitativa, buscando interpretar as informações obtidas nos questionários e nas entrevistas realizadas com os membros do conselho escolar. A análise dos dados permitiu identificar aspectos relacionados ao processo de gestão dos recursos educacionais na escola estudada, bem como compreender a dinâmica de participação do conselho escolar no acompanhamento e na aplicação desses recursos. De acordo com a análise dos dados, verifica-se que todos os membros dos conselhos são cientes e veem a importância da contratação do profissional contábil para diminuir a carga de trabalho na elaboração das prestações de contas.

4. Apresentação e Análise dos Dados

Nesta seção, é apresentada a análise dos dados coletados na Escola Cidadã Integral Estadual de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio Índio Antônio Sinesio, a primeira escola integral indígena Potiguara do Estado da Paraíba. A instituição atende alunos tanto no turno integral que abrange os períodos da manhã e da tarde, contemplando a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio; quanto no turno noturno, com a oferta de ensino regular e da Educação de Jovens e Adultos (EJA). O estudo de caso foi realizado no dia 05 de março de 2026, por meio da aplicação de questionários, cujas respostas estão organizadas de conforma contínuas, sobre planejamento orçamentário contendo quatro perguntas; controle social contendo cinco perguntas; e prestação de conta contendo oito perguntas. Essas perguntas foram respondidas pela presidente do conselho escolar, pela vice-presidente, por um membro representante dos professores do ensino integral e por um membro que atua como especialista na área da educação.

Inicialmente, foi realizado perguntas sobre o planejamento orçamentário:

Pergunta 1: Como é realizado o planejamento orçamentário da escola?

Presidente do Conselho: Através de reuniões com o conselho escolar.

Vice-presidente: Através de reuniões.

Membro representante dos professores do integral: O Estado já tem um modelo pronto e é realizado ajustes mediante análise da equipe escolar.

Membro especialista na área da educação: Realiza uma reunião e delibera em que vai usar.

Pergunta 2: De que forma o Conselho Escolar participa da definição das prioridades na aplicação dos recursos financeiros?

Presidente do Conselho: Através de reuniões com os membros.

Vice-presidente: Através de reuniões.

Membro representante dos professores do integral: É analisado o que a escola está necessitando com mais urgência.

Membro especialista na área da educação: De forma democrática, com participação de toda equipe sempre priorizando as necessidades.

Pergunta 3: A escola elabora plano formal de aplicação dos recursos antes de sua utilização?

Presidente do Conselho: Sim, faz reunião, faz pesquisa de preço, e executa.

Vice-presidente: Sim, faz reunião, pega assinatura e executa o valor.

Membro representante dos professores do integral: Sim, é realizado um plano conforme reuniões decididas pelo conselho, e é feito com base na necessidade da escola.

Membro especialista na área da educação: A gestora informa o que vem da Secretaria, mas é adaptado conforme necessidade escolar.

Pergunta 4: Como ocorre o acompanhamento da execução orçamentária ao longo do exercício financeiro?

Presidente do Conselho: Nas reuniões.

Vice-presidente: Através de reuniões o qual é mostrado o extrato com o valor do recurso para ser gasto.

Membro representante dos professores do integral: Não é realizado acompanhamento documental da execução, apenas verificamos as coisas que chegam na escola de forma muito superficial.

Membro especialista na área da educação: O acompanhamento é feito de forma participativa a gestão mostra o valor que vem e é priorizado as necessidades.

A partir das respostas apresentadas, percebe-se que há um bom alinhamento na administração dos recursos da escola, já que sua utilização é precedida de planejamento orçamentário, no qual são definidas as prioridades da instituição. Esse planejamento contribui para um melhor controle e eficiências dos recursos e para o alcance dos resultados esperados. Esse processo ocorre por meio de reuniões realizadas conforme a necessidade de apresentação dos valores recebidos. Além disso, as decisões são tomadas de forma coletiva, considerando os principais pontos para a aplicação dos recursos, evitando seu uso sem planejamento ou finalidade definida.

Além disso, a escola analisada trabalha com dois recursos federais: o PDDE e o PNAE. Assim como em qualquer gestão de recursos públicos, é fundamental que haja um bom planejamento para garantir a correta aplicação desses valores. Embora cada programa tenha suas particularidades, já que o PDDE é voltado para a aquisição de materiais permanentes e de expediente, enquanto o PNAE é destinado exclusivamente à alimentação escolar, ambos exigem organização e controle. Quando os recursos não são utilizados de forma adequada, pode haver falta de verba ao longo do período letivo, o que compromete diretamente o funcionamento das atividades escolares.

Nesse sentido, conforme destacam Santos et al. (2025), a correta aplicação dos recursos educacionais é essencial para garantir a qualidade e a continuidade das atividades na escola. Além disso, os entrevistados mencionam que a escola segue um modelo de planejamento que já vem definido pelo Estado, realizando apenas alguns ajustes conforme a sua realidade. Esse modelo, em geral, traz orientações sobre como os recursos do PDDE podem ser utilizados, diferenciando despesas de custeio, relacionadas a materiais não duráveis, e de capital, voltadas para materiais permanentes. No caso do PNAE, há um cardápio previamente definido, que orienta quais itens podem ou não ser adquiridos, além de considerar os valores destinados à merenda escolar.

Dessa forma, esses instrumentos fornecidos pelo Estado funcionam como um guia para o planejamento orçamentário da escola, ajudando a organizar melhor a utilização dos recursos no dia a dia. Por outro lado, não existe o controle formal, em virtude que de acordo com o entrevistado o qual é membro que representa os professores do integral informa que não existe um controle documental do que chega na instituição dos materiais que foram planejados para compra.

Nesse contexto, é necessário ampliar o acesso à informação para a comunidade escolar, com maior transparência, sendo essa uma postura que deve partir, prioritariamente, daqueles que possuem o dever de fiscalizar, por meio da realização de fiscalização documental, a fim de que a *accountability* seja internalizada entre os agentes que têm o dever de compreender esse processo e suas responsabilidades.

Pergunta 5: De que maneira a comunidade escolar participa do acompanhamento da aplicação dos recursos?

Presidente do Conselho: Através do orçamento democrático.

Vice-presidente: Através de reuniões.

Membro representante dos professores do integral: Não há participação em acompanhar os recursos.

Membro especialista na área da educação: Através de reuniões.

Pergunta 6: Como são realizadas as reuniões do Conselho Escolar relacionadas às questões financeiras?

Presidente do Conselho: Através de convocação quando necessária.

Vice-presidente: É feito a convocação no grupo e os membros se reúnem presencialmente.

Membro representante dos professores do integral: É feita a convocação com antecedência conforme a necessidade escolar.

Membro especialista na área da educação: Não tem dia fixo, é conforme a necessidade da escola.

Pergunta 7: Como ocorre a participação da liderança indígena nas decisões relacionadas à aplicação dos recursos educacionais?

Presidente do Conselho: Através de reuniões.

Vice-presidente: Através de reuniões.

Membro representante dos professores do integral: Não realizado nenhuma divulgação de recursos.

Membro especialista na área da educação: Secretaria de Educação repassa para a 14gre a qual repassa para a gestora.

Pergunta 8: Como se dá o processo de autorização dos pagamentos realizados pela escola e qual é o papel do Conselho Escolar nesse procedimento?

Presidente do Conselho: Ele faz parte do conselho escolar.

Vice-presidente: Ele tem voz igual a todos.

Membro representante dos professores do integral: Democrática, ele é um membro como qualquer outro, não tendo peso de voto maior que os demais.

Membro especialista na área da educação: De forma direta, porque tem representação no conselho.

Pergunta 9: Como ocorre o processo de escolha e contratação de fornecedores?

Presidente do Conselho: Diretor e presidente pagam e o conselho fica ciente através das reuniões.

Vice-presidente: O conselho escolar conhece o valor que entrou e o diretor e presidente faz as transações bancárias.

Membro representante dos professores do integral: O conselho fica informado sobre que tem dinheiro em conta e as transações só são feitas pelo diretor e presidente do conselho, pois são os únicos que possuem acesso as contas.

Membro especialista na área da educação: É realizado uma ata autorizando que o dinheiro seja gasto e a diretora com a presidente realiza as transações nos aplicativos do banco.

A partir das respostas, observa-se que o conselho escolar apresenta bom alinhamento, evidenciado pela realização de reuniões voltadas à tomada de decisões. Nota-se que as informações são discutidas e organizadas nesses encontros, garantindo maior participação no processo decisório.

Destaca-se, ainda, a participação ativa da liderança indígena no conselho escolar. Além disso, verifica-se a observância do procedimento legal de contratação, uma vez que os processos de contratação são realizados conforme as normas da administração pública, pelo licitatório. Segundo afirma Piccini (2019), o controle é uma etapa essencial, pois permite verificar se aquilo que foi planejado está sendo realmente executado, além de possibilitar a correção de falhas ao longo do processo. A partir das respostas dos entrevistados, percebe-se que as reuniões do conselho funcionam como um importante instrumento de controle da execução dos recursos, sendo utilizadas, principalmente, para repassar e decidir sobre os recursos nesses encontros.

De acordo com Silva e Borges (2019 apud Santos; Silva, 2021), a liderança indígena desempenha um papel fundamental na comunidade, estando associada a uma prática

democrática participativa e coletiva. Os entrevistados informam que não há um peso maior na fala da liderança durante as reuniões do conselho escolar, porém nota-se que sua participação ativa contribui como suporte às decisões da gestão. Dessa forma, fica evidente que, no contexto analisado, a administração pública não ocorre de maneira isolada, pois o ambiente cultural influencia diretamente os mecanismos de controle. Visto que, a liderança indígena também se insere no processo de acompanhamento da execução dos recursos da escola o que em outros contextos não é encontrado.

Embora existam reuniões como forma de controle, o entrevistado representante dos professores do ensino integral aponta a existência de falhas no controle dos recursos escolares. Segundo ele, não há um acompanhamento efetivo desses recursos, nem a divulgação das informações para toda a comunidade escolar sobre o que é recebido pela instituição. Relata ainda que, nas reuniões, é informado o valor disponível em conta; no entanto, em relação ao processo de contratação de fornecedores, destacou que o conselho apenas toma conhecimento da existência de recursos, sendo as transações realizadas exclusivamente pelo diretor escolar e pelo presidente do conselho, por serem os únicos com acesso às contas.

Por fim, foi realizado perguntas sobre prestação de contas:

Pergunta 10: Como é organizado o processo de prestação de contas dos recursos administrados pela escola?

Presidente do Conselho: Através de reuniões.

Vice-presidente: É organizado por responsabilidades em que a direção e presidente executam os valores recebidos recebendo apoio de pessoas de boa fé.

Membro representante dos professores do integral: Quem organiza é o diretor escolar, presidente do conselho e a secretária dar um apoio na digitação das prestações de conta.

Membro especialista na área da educação: Não sabe informar detalhadamente, mas informa que o presidente do conselho e diretor escolar realizam.

Pergunta 11: Quem participa da elaboração da prestação de contas e quais são as responsabilidades atribuídas a cada envolvido?

Presidente do Conselho: Diretor, Presidente executam e realiza as prestações e os demais membros ajudam.

Vice-presidente: Diretor, Presidente e demais membros todos fiscalizam.

Membro representante dos professores do integral: Diretor e presidente do conselho, executa, elabora e organiza as prestações e o secretário junta a documentação.

Membro especialista na área da educação: Diretor e Presidente executam e organizam com clareza as documentações Secretário realiza as atas de reunião.

Pergunta 12: A escola recebe apoio técnico da Secretaria de Educação ou de profissional da área contábil para a organização da prestação de contas?

Presidente do Conselho: Não.

Vice-presidente: Não.

Membro representante dos professores do integral: Não há nenhum apoio.

Membro especialista na área da educação: Não tem nenhuma assistência.

Pergunta 13: Como são controlados os prazos para envio das prestações de contas aos órgãos competentes?

Presidente do Conselho: Prazos estabelecidos pela Secretaria e a décima quarta repassa para a diretora.

Vice-presidente: A equipe da décima quarta possui um setor que cobra os prazos de envio e informa a direção escolar.

Membro representante dos professores do integral: Existe um cronograma e prazos estabelecidos para entrega o qual não sei informar quem cobra.

Membro especialista na área da educação: Não sabe informar, mas acredita que depende de cada recurso.

Pergunta 14: Quais são as principais dificuldades enfrentadas no momento da organização e envio da prestação de contas?

Presidente do Conselho: Não ter um profissional para ajudar.

Vice-presidente: A principal dificuldade é não ter alguém que seja responsável direto pela elaboração, exemplo do CAF.

Membro representante dos professores do integral: Muito burocrático, sem a necessidade de utilizar tantos papeis, podendo ser mais digital.

Membro especialista na área da educação: Tempo disponível para a elaboração, pois os membros possuem outras atribuições tendo sobrecarga de trabalho.

Pergunta 15: Já houve pendências, inconsistências ou necessidade de devolução de recursos?

Presidente do Conselho: Sim, terá que ser enviado para Tesouro Direto Estadual através do Pix.

Vice-presidente: Sim, e ainda tem para ser devolvido para o Tesouro Direto Estadual através do Pix.

Membro representante dos professores do integral: De acordo com o entrevistado não houve nenhuma pendência, inconsistência ou devolução de recursos.

Membro especialista na área da educação: Sim, nessa situação é realizada a devolução por meio do aplicativo bancário.

Pergunta 16: Existe mecanismo interno de conferência prévia antes do envio da prestação de contas?

Presidente do Conselho: Sim, na hora de pegar as assinaturas é pedido que eles confirmem.

Vice-presidente: Sim, os que fazem já conferem.

Membro representante dos professores do integral: Os membros do conselho realizam a conferência prévia.

Membro especialista na área da educação: Sim, os que realizam os mesmos verificam.

Pergunta 17: Há divisão de funções entre os membros do Conselho Escolar nesse processo? Todos possuem conhecimento sobre como a prestação de contas é realizada?

Presidente do Conselho: Sim, há divisão de função e todos possuem conhecimento.

Vice-presidente: Sim, há divisão de função e todos possuem conhecimento sobre a prestação.

Membro representante dos professores do integral: Não há divisão de função entre os membros.

Acredita que nem todos tenham esse conhecimento de como é realizado a prestação de contas.

Membro especialista na área da educação: Não tem divisão de funções, porque os membros não possuem a obrigação direta na prestação de contas, caso o presidente não consiga ele pode mesmo assim convocar um dos membros para estar mais próximo conforme a necessidade.

A partir da análise das respostas, percebe-se que a gestão escolar desempenha um papel essencial na elaboração e no controle da prestação de contas, mas não atua sozinha. Isso porque conta com o apoio do conselho escolar, que, conforme o decreto estadual, exerce funções de fiscalização, deliberação e apoio à gestão. Seus membros são escolhidos por meio de eleição, em um processo que envolve a comunidade escolar e garante também a representatividade da liderança indígena.

Nota-se, ainda, que há dificuldade na prestação de contas mesmo com uma equipe grande que elabora e fiscaliza as prestações de contas. Segundo o membro representante dos professores do ensino integral, nem todos conhecem o processo de prestação de contas e não há divisão de funções. Sendo assim, em virtude da falta de conhecimento sobre suas atribuições, isso pode influenciar na correta fiscalização e na conferência das informações transmitidas.

Além disso, os envolvidos ainda não dominam o passo a passo do processo de organização da prestação de contas. Mesmo assim, podem ser designados para dar suporte nesse processo, conforme relatado por um dos entrevistados, o que torna ainda mais importante a busca por conhecimento para a correta elaboração das prestações de contas. Nesse contexto, os agentes públicos responsáveis por essa atividade devem compreender que todos os envolvidos

possuem obrigações e responsabilidades, sendo esse um dos aspectos centrais da *accountability* (Mota, 2006 apud Silva; Santana; Vasconcelos, 2024).

Nesse contexto, a contabilidade, enquanto ciência voltada ao controle do patrimônio, assume grande importância, pois está presente em diferentes áreas, tanto no setor público quanto no privado. Assim, torna-se fundamental para o controle dos aspectos administrativos, contábeis e financeiros, de forma estratégica, conforme destaca Oliveira (et al, 2007). A partir das respostas obtidas, percebe-se que os entrevistados atuam de forma colaborativa.

No entanto, ainda não compreendem de maneira detalhada como ocorre a elaboração da prestação de contas, nem todas as responsabilidades envolvidas nesse processo. A *accountability*, por exemplo, aparece como um importante instrumento de controle, pois está relacionado à responsabilidade dos agentes públicos, à moralidade administrativa e à prestação de contas, além de outros fatores essenciais para a correta aplicação dos recursos públicos, conforme aponta Mota (2006 apud Silva; Santana; Vasconcelos, 2024) Por esse motivo, todos que compõe os membros do conselho escolar são agentes públicos que precisam entender suas responsabilidades nesse processo de gestão de recurso educacional.

Considerações Finais

Considerando o objetivo geral deste estudo, foi possível perceber, na instituição analisada, a importância de uma boa gestão para o uso adequado dos recursos públicos. Esses recursos incluem programas federais, como o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), além de outros recursos administrados pela escola, provenientes da rede estadual.

Observou-se que a gestão escolar não atua sozinha, já que as decisões são tomadas com o apoio do conselho escolar e da liderança local. Nesse contexto, a presença da liderança indígena, representada pelo cacique, mostrou-se importante tanto nas decisões quanto na mediação de situações internas.

Durante a pesquisa, os programas analisados foram o PDDE e o PNAE, utilizados como base para entender como ocorre a gestão dos recursos na escola estudada. A partir das respostas dos entrevistados, foi possível perceber que as práticas adotadas nesses programas também são aplicadas aos demais recursos da instituição. No entanto, foram identificadas algumas fragilidades, principalmente em relação à transparência e ao acompanhamento dos recursos, já que nem todas as informações chegam à comunidade escolar, além da falta de um controle técnico mais estruturado.

Também se observou que, apesar do esforço dos envolvidos em utilizar os recursos da melhor forma possível, a ausência de um profissional da área contábil acaba dificultando algumas etapas, especialmente a prestação de contas, apontada como um processo burocrático. Isso acaba gerando uma sobrecarga para os responsáveis pela gestão, que nem sempre possuem o conhecimento técnico necessário para lidar com essas demandas.

Por fim, destaca-se que os resultados desta pesquisa se limitam à realidade da instituição analisada, sendo importante a realização de estudos em outras escolas indígenas, bem como em contextos de zona rural e urbana, para comparar como ocorre a gestão dos recursos em escolas indígenas e não indígenas, buscando compreender como esse processo se desenvolve em diferentes realidades.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Rosimeire Gonçalves. **Potencialização da gestão logística no contexto escolar**. 2019. Monografia (Especialização em Projetos Sociais: Formulação e Monitoramento) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br>. Acesso em: 18 mar. 2026.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.226, de 30 de setembro de 2025**. Altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, para dispor sobre o prazo de validade dos gêneros alimentícios adquiridos no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/L15226.htm. Acesso em: 8 abr. 2026.

BRASIL. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). **Guia de execução dos recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE**. Brasília: FNDE, [s.d.]. Disponível em: https://pddeinterativo.mec.gov.br/images/pdf/manuais/guia_execucao_recursos_pdde.pdf. Acesso em: 6 abr. 2026.

BRASIL. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). **Recursos financeiros do PNAE**. Brasília: FNDE, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pnae/recursos-financeiros-do-pnae>. Acesso em: 6 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Resolução nº 15, de 16 de setembro de 2021**. Dispõe sobre as orientações para o apoio técnico e financeiro na execução do PDDE. Brasília: FNDE, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2021/resolucao-no-15-de-16-de-setembro-de-2021>. Acesso em: 3 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Resolução nº 06, de 08 de maio de 2020**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do PNAE. Brasília: FNDE, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2020/resolucao-no-6-de-08-de-maio-de-2020/view>. Acesso em: 3 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **MEC e FNDE destinam recursos para fortalecer escolas e promover equidade na educação pública**. Brasília: MEC, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde>. Acesso em: 6 jan. 2026.

BRASIL. Secretaria de Comunicação Social. **Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)**. Brasília: SECOM, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/secom/pt-br/aceso-a-informacao/comunicabr/lista-de-acoes-e-programas/programa-nacional-de-alimentacao-escolar-pnae>. Acesso em: 13 jan. 2026.

CORDEIRO, João; ZONZINI, Debora. **Accountability: a evolução da responsabilidade pessoal**. 2. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2026. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550827773/>. Acesso em: 8 abr. 2026.

CHAVES, Francisco Diones Paiva; ALBUQUERQUE, Ítalo Patrick Rodrigues. Conceitos sobre a administração pública e suas contribuições para a sociedade. **Caderno de Administração**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 93-104, jan./jul. 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/43713/29716>. Acesso em: 18 mar. 2026.

FILGUEIRAS, Fernando. Além da transparência: accountability e política da publicidade. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 84, p. 65-94, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ln/a/3Z88sCrZZbTrnKy5SW6j6MK/?lang=pt>. Acesso em: 8 mar. 2026.

MEDEIROS, Pedro Vinicius do Nascimento. **Gestão escolar e controle social dos recursos da educação pública**: os desafios do gestor escolar no município de Caicó/RN. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Caicó, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/54321>. Acesso em: 18 mar. 2026.

OLIVEIRA JÚNIOR, Nilson José de; CHAVES JÚNIOR, Oswaldo Demóstenes Lopes; LIMA, Mariomar de Sales. A controladoria nas organizações públicas: um estudo de caso. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 14., 2007, João Pessoa. **Anais [...]**. João Pessoa: ABC, 2007. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1489>. Acesso em: 18 mar. 2026.

PARAÍBA. **Decreto nº 44.731, de 29 de janeiro de 2024**. Altera o Decreto nº 38.073, de 7 de fevereiro de 2018, que dispõe sobre a criação do Programa de Auxílio à Alimentação Escolar do Estado da Paraíba (PAAE-PB). João Pessoa: Diário Oficial do Estado da Paraíba, 2024. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/pb/decreto-n-44731-2024-paraiba>. Acesso em: 13 jan. 2026.

PARAÍBA. **Decreto nº 47.472, de 18 de novembro de 2025**. Dispõe sobre os Conselhos Escolares e os Fóruns dos Conselhos Escolares no âmbito do Sistema Estadual de Ensino da Paraíba. João Pessoa: Diário Oficial do Estado da Paraíba, 2025. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/doe>. Acesso em: 18 mar. 2026.

PICCINI, Óthon Castrequini. **O controle interno na administração pública brasileira**. 2019. Relatório de Pesquisa (Iniciação Científica) – Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2019. Disponível em: <https://openaccess.blucher.com.br/download-pdf/59/934>. Acesso em: 18 mar. 2026.

SANTOS, Ednilson Hilário dos et al. Gestão de recursos em escolas públicas: eficiência e resultados. **Cuadernos de Educación y Desarrollo**, v. 17, n. 3, p. 1-25, 2025. Disponível em: <https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/view/7813/5440>. Acesso em: 18 mar. 2026.

SANTOS, Pedro Lôbo dos; SILVA, Eduardo Dias da. A educação escolar indígena como fortalecimento da identidade cultural dos Potiguara da Paraíba/Brasil – considerações iniciais. **Trabalhos em Linguística Aplicada**, Campinas, v. 60, n. 1, p. 105–113, jan./abr. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tla/>. Acesso em: 18 fev. 2026.

SANTOS, Sérgio Ribeiro dos; COSTA, Maria Bernadete de Sousa; BANDEIRA, Geovanna Torres de Paiva. As formas de gestão do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). **Revista de Salud Pública**, Bogotá, v. 18, n. 2, p. 311-320, 2016. Disponível em: <https://www.scielosp.org/pdf/rsap/2016.v18n2/311-320/pt>. Acesso em: 13 jan. 2026.

SILVA, Adriana Rodrigues; SANTANA, Àleff dos Santos; VASCONCELOS, Angélica. Noções de accountability na reestruturação da administração pública brasileira (1822 - 1831). **De Computis: Revista Española de Historia de la Contabilidad**, [s. l.], v. 21, n. 1, p. 1-20, jun. 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.26784/issn.1886-1881.21.1.9650>. Acesso em: 18 mar. 2026.

SILVA, Ana Paula Batista da et al. As expectativas de áreas de atuação dos estudantes de contabilidade: estudo de caso em um centro universitário do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Contabilidade e Gestão**, [s. l.], p. 48-61, 2019. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/reavi/article/view/16331/14577>. Acesso em: 3 out. 2026.