

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE): do FNDE às escolas

The Direct Money at School Program (PDDE): from FNDE to schools

Luciane Márcia de Oliveira Teodoro Silva¹
Vilma Aparecida de Souza²

Resumo: O estudo tem como objetivo analisar o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) com base em dados de avaliação sistêmica do programa e na atuação do Cecampe Sudeste/UFU na implementação dessa política pública, que visa à descentralização de verbas e ao fortalecimento da autonomia das escolas públicas no Brasil. O PDDE tem como objetivo principal atender às necessidades estruturais e pedagógicas das instituições de ensino, contribuindo para a equidade e a qualidade educacional. Os Centros Colaboradores (Cecampes) desempenham um papel relevante nesse contexto, oferecendo suporte técnico, formações e acompanhamento regionalizado. Essas ações auxiliam as escolas na aplicação dos recursos descentralizados. Nesse cenário, o Cecampe Sudeste/UFU, resultado da parceria entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), desde 2020, tem desempenhado um papel essencial ao consolidar a implementação dessa política pública, promovendo ações que fortalecem a gestão dos recursos financeiros. Os resultados indicam que as formações promovidas pelo Cecampe Sudeste/UFU, juntamente com as demais atividades, têm sido fundamentais no apoio e na formação de gestores escolares.

241

Palavras-chave: Gestão escolar. Financiamento. PDDE. Cecampe Sudeste/UFU.

Abstract: The study aims to analyze the Direct Money to Schools Program (*Programa Dinheiro Direto na Escola* - PDDE) based on systemic program evaluation data and the role of

¹ *Luciane Márcia de Oliveira Teodoro Silva – Técnica Administrativa efetiva na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), atua como Coordenadora da Divisão de Projetos e Convênios/PROPLAD/UFU, Graduada em Administração, Licenciada em Pedagogia, Especialização em Metodologia do Trabalho em Instituições de Ensino Superior (UFU), Mestre em Educação (UNIUBE), Doutoranda em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Uberlândia (PPGED/UFU); Coordenadora de Educação e Políticas Públicas do Centro Colaborador de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais (Cecampe Sudeste/UFU). Membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Políticas Públicas, Gestão, Financiamento da Educação e Equidade (GEPEFE). ORCID: 00-0003-3982-9142; E-mail: lu.teodoro@ufu.br

² *Vilma Aparecida de Souza – Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia. Atua como docente na Faculdade de Educação (FACED/UFU). É membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Políticas Públicas, Gestão, Financiamento da Educação e Equidade – Gepefe e do Grupo de Pesquisa Política e Práticas em Educação Especial (GEPEPES-UFU). ORCID: 0000-0001-9420-0908; E-mail: vilmasouza@ufu.br.

Recebido em 05/01/2025

Aprovado em: 12/02/2025

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



Cecampe Southeast/UFU in implementing this public policy, which seeks to decentralize funding and strengthen the autonomy of public schools in Brazil. The primary objective of PDDE is to address the structural and pedagogical needs of educational institutions, contributing to equity and educational quality. The Collaborating Centers (Cecampes) play a significant role in this context by providing technical support, training, and regionalized monitoring. These actions assist schools in applying decentralized resources effectively. Within this framework, Cecampe Southeast/UFU, a partnership between the National Fund for Educational Development (FNDE) and the Federal University of Uberlândia (UFU), has played a vital role since 2020 by consolidating the implementation of this public policy and promoting initiatives that strengthen financial resource management. The results indicate that the training sessions and other activities carried out by Cecampe Southeast/UFU have been essential in supporting and training school managers.

Keywords: School management. Funding. PDDE. Cecampe Southeast/UFU.

1. INTRODUÇÃO

A gestão dos recursos educacionais no Brasil é um dos pilares fundamentais para a promoção de uma educação pública de qualidade. No contexto do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), essa gestão assume um papel ainda mais relevante, uma vez que o programa, enquanto política pública, busca descentralizar recursos e fortalecer a autonomia das escolas públicas.

O PDDE tem como finalidade prestar assistência financeira às escolas, por meio do repasse de recursos às entidades participantes, atualmente regulamentado pela Resolução CD/FNDE/MEC nº 15, de 16 de setembro de 2021. A operacionalização do programa é caracterizada por uma estrutura descentralizada que envolve a colaboração entre diferentes níveis de governo, gestores escolares e comunidades locais. Os Centros Colaboradores, como o Cecampe Sudeste/UFU, desempenham um papel crucial nesse contexto, oferecendo suporte técnico, formação e acompanhamento regionalizado. Essas ações contribuem para uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos, além de fortalecer a gestão democrática e os princípios de transparência, elementos fundamentais do PDDE enquanto política pública voltada à educação.

Este estudo tem como objetivo analisar o PDDE, bem como apresentar breves considerações sobre a atuação do Centro Colaborador de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais da região Sudeste (Cecampe Sudeste/UFU). Esse centro é fruto de uma parceria entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), com o propósito de contribuir para a implementação do PDDE. Em consonância com a Avaliação Sistemática e Multicêntrica do

PDDE (2024), as ações desenvolvidas pelos Cecampes promovem a autonomia das escolas, a transparência na gestão dos recursos e a redução das disparidades regionais.

Os resultados preliminares apresentados no estudo indicam que as ações do Cecampe Sudeste/UFU têm contribuído de forma significativa para a gestão educacional e o uso eficiente dos recursos do PDDE na região Sudeste. Assim, o Cecampe Sudeste/UFU evidencia sua relevância no fortalecimento do PDDE como uma política pública que impacta diretamente as escolas públicas, reafirmando a importância das parcerias institucionais para o aprimoramento da educação pública no Brasil.

2. METODOLOGIA

Compreender o caminho percorrido no desenvolvimento do estudo é essencial, pois o percurso metodológico esclarece os métodos, os procedimentos e as técnicas utilizados. A partir das questões e dos objetivos pertinentes ao desenvolvimento da pesquisa, optou-se pela abordagem qualitativa. Essa abordagem pressupõe buscar informações diretamente com a população pesquisada, o que exige do pesquisador inserção no espaço em que o fenômeno ocorreu ou ocorre, visando compreender melhor as circunstâncias, o contexto e o significado envolvidos.

A proposta metodológica pode ser utilizada tanto como método qualitativo quanto quantitativo, preocupando-se em buscar informações concretas nos diversos documentos selecionados como *corpus* da pesquisa. Destaca-se, contudo, a pesquisa qualitativa como percurso metodológico principal, sendo entendida como um instrumento para a compreensão detalhada e em profundidade dos fatos investigados. No entendimento de Minayo (2009, p. 21), a pesquisa qualitativa “[...] trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes”.

Em relação aos procedimentos metodológicos, este estudo utilizou dois procedimentos básicos: a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. A pesquisa bibliográfica foi realizada por meio de um levantamento de publicações relacionadas ao Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Já a pesquisa documental incluiu o mapeamento e a análise de documentos oficiais, relatórios anuais de atividades e de gestão do FNDE, disponibilizados no portal online da Autarquia, relacionados ao PDDE. A análise documental das fontes oferece uma perspectiva ampla e aprofundada sobre os aspectos normativos, teóricos e práticos da gestão estratégica de recursos educacionais. O FNDE é a principal referência normativa, destacando-se, por exemplo,

a Resolução FNDE nº 15/2021, que detalha as diretrizes operacionais e os mecanismos de transferência de recursos, incluindo as Ações Integradas, fundamentais para a resolução e melhoria das condições das escolas públicas.

Além disso, este estudo utilizou dados do Relatório de Avaliação Sistêmica e Multicêntrica do PDDE, produzido por meio de uma parceria entre o FNDE, a Universidade Federal de Goiás (UFG) e a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Segundo Belloni (2003), essa metodologia permite “identificar o encadeamento sociopolítico das propostas e de suas estratégias de implementação, em face dos objetivos explicitados” e possibilita ao pesquisador “tomar em consideração o contexto sociopolítico-econômico no qual a política setorial é formulada e implementada” (p. 55).

A pesquisa documental, segundo Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009, p. 5), é “[...] um procedimento que se utiliza de métodos e técnicas para a apreensão, compreensão e análise de documentos dos mais variados tipos”. Esses documentos fornecem contribuições relevantes para a compreensão do contexto social.

Além dos documentos e relatório, também foi analisado o Relatório Técnico elaborado por uma consultora da Unesco sobre a atuação dos Cecampes, subdividido em quatro partes: Documento técnico 1: levantamento dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE no âmbito do FNDE; Documento técnico 2: avaliação dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE no âmbito do FNDE; Documento técnico 3: proposta de fluxo de trabalho e procedimentos operacionais para organização dos processos de capacitação presencial e a distância do PDDE; e Documento técnico 4: relatório de oficinas de capacitação dos colaboradores do FNDE em relação aos procedimentos e fluxos de trabalho para capacitações do PDDE. Por fim, a pesquisa também se ancorou nos relatórios do Cecampe Sudeste/UFU que apresentam os dados das ações desenvolvidas.

3. PDDE: POLÍTICA DE DESCENTRALIZAÇÃO PARA A AUTONOMIA ESCOLAR

O Programa Dinheiro Direto na Escola configura-se como uma política pública relevante no cenário educacional brasileiro, direcionada à promoção da equidade e ao fortalecimento da autonomia das escolas públicas. O programa descentraliza recursos financeiros com o objetivo de suprir necessidades estruturais e pedagógicas, buscando

aprimorar as condições das escolas, abrangendo desde a manutenção básica até a aquisição de materiais e equipamentos essenciais ao processo de ensino-aprendizagem.

Conforme as orientações do FNDE, o repasse dos recursos abrange diferentes aspectos, visando atender às demandas das escolas por meio de diversas modalidades de programas e ações. Nesse sentido, o PDDE alcança as escolas de educação básica em todo o Brasil, configurando-se como um importante programa universal de financiamento da União aos estados e municípios (Mafassioli, 2015), com o propósito de melhorar o atendimento à Educação Básica. É um dos programas de assistência financeira mais longevos do MEC, ocupando a quarta posição em volume de recursos, o que comprova sua relevância para o fortalecimento das ações pedagógicas e da infraestrutura escolar (Mafassioli, 2017).

Como política de Estado, o PDDE está regulamentado por normas e leis que asseguram a continuidade de suas ações, independentemente dos mandatos governamentais. Esse caráter institucionalizado garante estabilidade e previsibilidade no repasse de recursos às escolas públicas, mesmo durante períodos de transição governamental. Embora a execução e eventuais ajustes possam sofrer influências conjunturais, especialmente no que se refere à priorização de políticas educacionais e à alocação orçamentária, a estrutura e os objetivos basilares do programa permanecem consistentes, reforçando sua importância para a Educação Básica.

Nesse contexto, destacam-se os Centros Colaboradores de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais (Cecampes), que desempenham um papel estratégico ao oferecer suporte técnico, formações e acompanhamento regionalizado. Essas ações contribuem para a gestão e o uso adequado dos recursos, além de fortalecerem a gestão democrática e ampliarem a transparência na administração dos valores repassados.

Os Cecampes têm sua gênese em 2018, por iniciativa do FNDE, mediante o Edital de Convocação para Habilitação de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), com o objetivo de estabelecer parcerias para suporte técnico à implementação de programas de apoio à manutenção e melhoria das escolas, constituindo-se como Centros Colaboradores de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais (FNDE, 2018). Nesse sentido, os Cecampes configuram-se como unidades de apoio e referência para as escolas, oferecendo suporte ao desenvolvimento de ações voltadas à implementação e execução dos programas, especialmente o PDDE e suas Ações Agregadas.

A descentralização administrativa, aliada à gestão democrática, representa um marco fundamental para o fortalecimento da autonomia das escolas no Brasil. Souza (2006, p. 112) argumenta que “a descentralização administrativa, aliada à gestão democrática, fortalece a

autonomia das escolas ao permitir que gestores e comunidades escolares definam as prioridades de aplicação dos recursos, promovendo maior transparência e justiça social”. Essa perspectiva rompe com modelos centralizadores e consolida a escola como um espaço privilegiado para decisões compartilhadas, orientadas pelas necessidades locais.

Apesar de suas significativas contribuições para a melhoria das condições escolares, o PDDE enfrenta desafios, como a insuficiência dos valores repassados e a necessidade contínua de formação dos gestores para lidar com a complexidade do programa. Contudo, o PDDE mantém-se como um instrumento essencial para a promoção de uma educação mais equitativa e acessível, demonstrando o impacto concreto das políticas públicas na realidade educacional do país. O envolvimento da comunidade escolar na gestão dos recursos não apenas promove a equidade, mas também fortalece valores como cidadania, corresponsabilidade e justiça social, transformando a gestão de recursos em uma ferramenta para a construção de uma educação mais justa, inclusiva e alinhada às particularidades locais.

Considerando sua longevidade, na seção a seguir serão analisados os dados do Relatório de Avaliação Sistêmica e Multicêntrica do PDDE, produzido por meio da parceria entre o FNDE, a Universidade Federal de Goiás (UFG) e a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

3.1. Avaliação sistêmica e multicêntrica do PDDE

Em 2023, o FNDE estabeleceu parceria com a Universidade Federal de Goiás (UFG) e a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE) e com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), para a produção de um relatório de avaliação sistêmica e multicêntrica do PDDE, uma avaliação abrangente sobre essa política, com vistas a compilar informações qualificadas para auxiliar a autarquia no processo de gestão e de melhoria do PDDE. O relatório contou com a participação de profissionais da área, que realizaram uma avaliação do programa PDDE, considerando sua vigência de 28 anos, oferecendo subsídios aos gestores do programa no seu aperfeiçoamento (Jannuzzi; Ferreira; Ferrarezi, 2024).

A Avaliação Sistêmica e Multicêntrica do PDDE configura-se como uma análise abrangente que combina diversas dimensões metodológicas para examinar a relevância, eficiência, eficácia e sustentabilidade do programa. Essa abordagem multifacetada, ao considerar múltiplos centros e perspectivas, busca compreender os impactos do PDDE no cenário educacional brasileiro de forma contextualizada.

Os resultados dessa avaliação revelam que o PDDE, enquanto política pública, demanda adaptações contextuais e o fortalecimento de sua execução para atender às especificidades regionais e expandir seu alcance, garantindo equidade e qualidade. A necessidade de tais adaptações ressalta a importância da consideração das diversidades regionais na implementação do programa, assegurando a adequação das ações às necessidades específicas de cada localidade. O fortalecimento da execução, por sua vez, implica o aprimoramento dos mecanismos de gestão, monitoramento e avaliação do PDDE, visando a otimização da aplicação dos recursos e o alcance dos objetivos propostos.

Em última análise, como destacam os autores, a avaliação, sob a perspectiva multicêntrica e interdisciplinar, enfatiza a importância de análises contextuais e revisões estruturais para a compreensão do impacto do programa na infraestrutura escolar, na equidade de acesso e no desempenho dos alunos. Essa abordagem também destaca o papel crucial das equipes técnicas na geração de dados aplicados e na formulação de estratégias que promovam melhorias contínuas, com o objetivo de assegurar a qualidade da educação oferecida nas escolas públicas e promover um desenvolvimento educacional mais justo e abrangente em todo o país.

3.2. Avanços e limitações do PDDE em diferentes contextos

O PDDE, concebido como uma política pública de descentralização de recursos financeiros, foi instituído pela Lei 11.947/2009 e regulamentado pela Resolução nº 12 de 10 de maio de 1995, no âmbito do FNDE, do Ministério da Educação (MEC), tendo como foco destinar recursos financeiros diretamente para as unidades escolares das redes públicas de ensino e, no caso da educação especial, também para escolas privadas. Considerando os marcos legais que norteiam o PDDE, seus objetivos legais podem ser resumidos em três: 1 – oferecer assistência financeira para as escolas públicas, focando a melhoria de suas infraestruturas física e didática; 2 – reforçar a autogestão escolar nos planos financeiro, administrativo e pedagógico; 3 – elevar os índices de desempenho da educação básica (VIANA, 2020).

Entretanto, uma análise crítica de sua implementação revela que, embora tenha contribuído para a descentralização e o fortalecimento das escolas, o programa enfrentou limitações específicas. Ao longo de sua implementação, o PDDE trouxe avanços importantes, como o fortalecimento da autonomia escolar, a promoção de uma gestão mais democrática e o incentivo à participação da comunidade no planejamento e na aplicação dos recursos. Esses

aspectos demonstram o potencial do programa para atender às necessidades locais e fomentar soluções específicas para as demandas de escolas em diferentes regiões e contextos.

Nesse cenário, é essencial compreender os avanços obtidos e os obstáculos enfrentados pelo PDDE nos contextos regional, escolar, operacional, financeiro e sociopolítico. Somente com uma abordagem crítica e estratégica será possível implementar ajustes que potencializem os resultados positivos do programa, promovendo uma educação mais equitativa, inclusiva e alinhada às necessárias.

O Quadro 1 demonstra uma análise dos diferentes contextos de implementação regional, escolar, operacional, financeiro e sociopolítico mostra que, embora o PDDE tenha avançado na descentralização, ainda enfrenta barreiras que limitam sua capacidade de promover uma educação equitativa e de qualidade.

Quadro 1: Avanços e limitações do PDDE em diferentes contextos

Contexto	Descrição	Avanços	Limitações	Base Teórica
Contexto Regional	Diferenças na implementação do PDDE entre regiões geográficas, como áreas urbanas, rurais e periurbanas. Explora as particularidades culturais, socioeconômicas e logísticas que influenciam a aplicação do programa.	Expansão da descentralização de recursos para áreas urbanas, rurais e periurbanas	Demonstra uma incapacidade do programa em mitigar eficazmente as desigualdades regionais. Áreas rurais e vulneráveis sofrem com a escassez de recursos e dificuldades logísticas que impedem a execução plena do programa	A descentralização, como proposta de Rondinelli (1983), exige uma infraestrutura local forte para ser eficaz. No caso do PDDE, a falta de suporte técnico em regiões remotas limita a aplicação do programa.
Contexto Escolar	Impacto do PDDE em escolas com perfis diversos, como pequeno, médio e grande porte, além de modalidades específicas como educação inclusiva. Avalia se as necessidades específicas de cada tipo de escola são atendidas.	Fortalecimento da autonomia das escolas para atender demandas locais.	A heterogeneidade entre as escolas não é suficientemente contemplada na execução do PDDE. Pequenas regiões rurais frequentemente têm demandas muito distintas de grandes unidades em áreas urbanas, mas o programa segue uma lógica uniforme de distribuição de recursos.	Dewey(1959) argumenta que a educação deveria ser sensível ao contexto social e cultural dos estudantes. Neste sentido, a aplicação uniforme dos recursos do PDDE, sem considerar as particularidades de cada escola, especialmente as diferenças entre escolas rurais e urbanas, pode perpetuar desigualdades.
Contexto Operacional e Administrativo	Barreiras relacionadas a procedimentos burocráticos, atrasos no repasse de recursos, prestação de contas e capacitação de gestores escolares.	- Redução de barreiras administrativas com o repasse - Incentivo à gestão democrática por meio da participação da comunidade escolar.	A burocracia excessiva no PDDE dificulta sua implementação, especialmente para gestores com formação insuficiente ou pouca experiência na gestão financeira. Embora o (CECAMPES) ofereça suporte, o alcance dessas iniciativas ainda é limitado, deixando muitos gestores sem assistência técnica adequada.	Lipsky (1980) argumenta que as barreiras burocráticas podem alienar os implementadores locais, dificultando a efetivação das políticas públicas. Isso é evidente no caso do PDDE, onde a burocracia desafia os gestores escolares.
Contexto Financeiro	Análise do uso dos recursos financeiros para infraestrutura, aquisição de materiais e desenvolvimento pedagógico, e a suficiência desses recursos para atender às demandas escolares.	- Disponibilização de recursos regulares para manutenção e melhorias escolares - Estímulo à eficiência no uso de recursos públicos	Os recursos financeiros descentralizados do PDDE são frequentemente insuficientes para atender às demandas estruturais e pedagógicas das escolas. Isso é agravado por atrasos nos repasses e pela falta de flexibilidade no uso dos recursos.	Freire (1996) enfatiza a importância de políticas públicas inclusivas e adequadas às necessidades locais. No entanto, o PDDE, embora descentralizado, não permite autonomia suficiente para priorizar demandas específicas

Contexto Sociopolítico	Reflexão sobre o impacto das políticas públicas e mudanças governamentais na execução do PDDE, considerando o papel das políticas neoliberais na gestão descentralizada.	.-Promoção da transparência e corresponsabilidade na gestão dos recursos.	As políticas neoliberais que moldaram o PDDE promovem uma descentralização que, muitas vezes, transfere responsabilidades para as escolas sem garantir os recursos ou apoios necessários para uma gestão eficiente. Isso gera uma sobrecarga administrativa nos gestores escolares	Harvey (2005) critica a lógica neoliberal para transferir o ônus da gestão pública para os atores locais sem fornecer os meios adequados. Isso é evidente no modelo do PDDE, que enfatiza autonomia, mas supervisão de suporte técnico e financeiro suficiente.
-------------------------------	--	---	--	---

Fonte: Elaborado pelas autoras, considerando o Relatório Avaliação Sistêmica e Multicêntrica do PDDE, 2023/2024.

Conforme detalhado no Quadro 1, o PDDE avança em muitos aspectos enquanto política educacional e na autonomia das escolas para atender demandas locais, tendo como destaque o aspecto da descentralização de recursos para áreas urbanas, rurais e periurbanas. No entanto, é importante ressaltar que muitos mecanismos de descentralização implementados por muitos governos não correspondem exatamente à liberdade e à autonomia necessárias para as escolas se autogerirem. Na realidade, o que se constata são políticas educacionais de desconcentração, limitando-se à transferência de tarefas e responsabilidades, que refletem os interesses do poder central, embora tais políticas se apresentem com o discurso da descentralização e de fortalecimento da gestão democrática da escola. Muitas vezes o processo de descentralização pode se materializar para uma estratégia de desobrigação do Estado, o qual quer transferir tarefas públicas para a sociedade. Nesse sentido, a descentralização retira, gradualmente, responsabilidades do Estado, diminuindo o papel deste frente às políticas sociais. Por isso, é imprescindível ratificar que as políticas de financiamento público para a Educação Básica são estruturantes e imprescindíveis para a garantia do direito à educação e assumem centralidade no processo de substantivação da face social do Estado enquanto provedor do direito público e subjetivo à educação. Assim, destaca-se a importância do financiamento para a escola, dentre eles os recursos de caráter suplementar como os repassados por meio do PDDE para as escolas públicas.

Em relação aos desafios enfrentados na execução do programa, o Quadro 1 apresenta limitações estruturais que comprometem a implementação do programa, tais como: a incapacidade do programa em mitigar as desigualdades regionais, em especial as áreas rurais e vulneráveis que enfrentam a escassez de recursos e dificuldades logísticas que impedem a execução plena do programa. Além disso, a heterogeneidade entre as escolas que traz a distinção de demandas específicas, que muitas vezes não são contempladas pelas ações integradas do programa. Soma-se a isso, o fato dos recursos financeiros descentralizados do PDDE serem insuficientes para atender às demandas estruturais e pedagógicas das escolas, considerando o valor repassado e a ausência de flexibilidade no uso deles.

Outro aspecto a ser considerado refere-se à burocracia excessiva no PDDE dificulta sua implementação, especialmente para gestores com formação insuficiente ou pouca experiência na gestão financeira. Sobre a burocracia, Viana (2020) destaca que, mesmo que a descentralização dos recursos diretos para as escolas represente um mecanismo que fortaleça a gestão democrática, a participação da comunidade, a autonomia escolar e o controle social, “por outro lado, podem acarretar aumento da burocracia escolar e esvaziamento do compromisso do Estado para com a manutenção da escola, nos parâmetros que ela necessita” (145). A burocracia traz obstáculos para uso dos recursos e a prestação de contas, muitas vezes, esbarrando em ações contábeis e conhecimentos técnicos que nem sempre o gestor escolar e os conselheiros da escola têm o domínio necessário.

Além disso, Mafassioli (2017) e Viana (2020) destacam que os recursos são repassados por meio de uma autonomia “relativa” para as escolas, pois são destinados para rubricas específicas de capital e custeio, não indo ao encontro das demandas e necessidades reais das escolas, uma vez que “os recursos são insuficientes para garantir os e ainda trazem como desdobramento processos de “responsabilização e da burocracia” por meio das “imposições legais e burocráticas”, principalmente na etapa de prestação de contas (Viana, 2020, p. 184).

A superação dos entraves que limitam a eficácia do programa depende de um conjunto de ações interdependentes: a ampliação dos recursos financeiros, a flexibilização das diretrizes, o investimento na formação de gestores e o fortalecimento do monitoramento e da assistência técnica. A execução do programa revela limitações estruturais que comprometem sua eficácia, como as desigualdades regionais, que evidenciam o atendimento não equitativo às necessidades de escolas em áreas rurais, urbanas e periurbanas, devido à deficiência de infraestrutura e suporte técnico.

A lógica uniforme de distribuição de recursos também contribui para essa ineficiência, ignorando as particularidades de escolas de diferentes portes e modalidades e criando lacunas no atendimento às necessidades reais. Uma análise do Programa PDDE mostra que a política de financiamento encontra desafios significativos para romper com as desigualdades socioeducacionais presentes nas diferentes regiões do país. Como política continuada, desde 1995, de financiamento direto por parte da União e um dos maiores programas do MEC, é preciso ressaltar que o financiamento apresenta limites para que a escola alcance a autonomia com a melhoria da qualidade do ensino público.

Assim, é importante não desconsiderar que a política do PDDE necessita estar associada a outras políticas e iniciativas para dar conta de ultrapassar os desafios encontrados nas distintas

realidades dos sistemas de ensino e unidades escolares. Ao se considerar os recursos do PDDE, os valores transferidos pelo Programa não são suficientes, por si só, para atender às necessidades da escola pública brasileira, mas são relevantes para, ao menos, manter o funcionamento delas em condições mínimas. Ou seja, o PDDE é um importante instrumento de transferência de recursos, porém, modificações precisam ser implementadas, principalmente no tocante ao valor da quantia disponibilizada.

Por fim, o investimento na formação continuada de gestores e o fortalecimento do monitoramento e da assistência técnica são medidas complementares que asseguram a correta aplicação dos recursos e o acompanhamento dos resultados, garantindo a efetividade da política.

A promoção da equidade educacional em um cenário marcado por profundas desigualdades sociais e regionais configura-se como um dos principais desafios do Programa Dinheiro Direto na Escola. A implementação do programa, contudo, revela frequentemente a dificuldade em atender equitativamente às demandas de escolas localizadas em contextos de maior vulnerabilidade socioeconômica. Nessas regiões, especialmente em áreas rurais e periféricas, a deficiência de recursos financeiros soma-se a outras carências, como a limitação de suporte técnico, a precariedade da infraestrutura e a escassez de capacitação para os gestores escolares.

Essas lacunas, ao invés de mitigar as desigualdades, acabam por perpetuá-las, uma vez que as escolas em contextos socioeconômicos mais favorecidos dispõem de maior capacidade para alocar recursos complementares, ampliando o fosso entre as instituições. O impacto dessa desigualdade manifesta-se nos indicadores educacionais, onde escolas localizadas em áreas vulneráveis frequentemente apresentam *menores índices de desempenho acadêmico* (ou outros indicadores relevantes, como *maiores taxas de evasão escolar*).

Ademais, o modelo de descentralização adotado pelo PDDE, ao transferir responsabilidades para os gestores locais sem o correspondente suporte técnico e financeiro, pode gerar sobrecarga administrativa, especialmente em escolas que já enfrentam desafios estruturais significativos. Essa transferência de ônus, sem a devida contrapartida em capacitação e recursos, contraria os princípios de uma gestão democrática e participativa, conforme preconizam as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica.

Apesar dessas limitações, o PDDE permanece como uma política pública crucial para a educação básica no país, com potencial para evoluir e alcançar maior efetividade. Para tanto, faz-se necessário um maior alinhamento às especificidades locais, o aprimoramento contínuo da formação de gestores e a ampliação do suporte técnico e financeiro oferecido às escolas.

Somente com a implementação dessas medidas será possível garantir que o programa cumpra seu papel de promover a equidade e a qualidade na educação básica em todo o território nacional.

3.3. Do FNDE às Escolas: a atuação dos Cecampes para a gestão do PDDE

O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação, exerce papel central na execução de políticas públicas educacionais, com destaque para a gestão de recursos destinados à educação básica. Nesse contexto, o Programa Dinheiro Direto na Escola emerge como um importante instrumento de descentralização, conferindo autonomia financeira às unidades escolares. A característica principal do PDDE refere-se ao seu caráter descentralizador, onde a verba oriunda do FNDE é repassada diretamente para as escolas, que se tornam responsáveis pela gestão de tais recursos. A gestão dos recursos do PDDE conta com três etapas complementares: adesão das escolas ao Programa; execução dos recursos financeiros e prestação de contas. Com a constituição das Unidades Executoras, as unidades escolares passam a receber recursos, a partir dos dados do Censo Escolar, e assumem o papel central no processo de recebimento, execução e prestação de contas dos recursos.

O PDDE, instituído pela Lei nº 11.947/2009, transfere recursos financeiros diretamente às escolas públicas, permitindo-lhes realizar intervenções imediatas em suas necessidades. Essa descentralização visa aprimorar a gestão escolar, democratizar a aplicação dos recursos e promover melhorias na infraestrutura física e pedagógica. O FNDE, como gestor do programa, estabelece as diretrizes, normatiza os procedimentos e acompanha a execução dos recursos, buscando assegurar a transparência e a eficiência na aplicação dos recursos públicos (BRASIL, 2009).

Considerando os desafios na gestão de programas públicos descentralizados, faz-se necessário assegurar que as ações executadas no contexto dos governos locais possam alcançar os resultados esperados de acordo com as intenções dos programas (FNDE, 2020). A fim de acompanhar a implementação do programa, o FNDE lançou um edital destinados às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) com o objetivo de firmar parcerias para Suporte Técnico à Implementação de Programas de Apoio à Manutenção e Melhoria das Escolas, por meio da constituição dos *Centros Colaboradores de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais* – Cecampe (FNDE, 2018). Nesse sentido, os Cecampes são unidades de apoio e

referência para as escolas, como suporte no desenvolvimento das ações para a implementação e execução dos programas de manutenção e melhoria das escolas, especialmente o PDDE e suas Ações Agregadas. Os Cecampes têm como áreas de atuação:

1. Formação de gestores, conselheiros e demais agentes envolvidos com a gestão descentralizada dos programas/ações, capacitando-os quanto aos aspectos conceituais, normativos e operacionais necessários à execução e acompanhamento dessas políticas.
2. Assessoria técnica a entes federados e entidades envolvidas com a gestão descentralizada dos programas/ações, especialmente quanto aos processos de adesão, execução e prestação de contas, contribuindo para solução de problemas e superação de obstáculos que possam comprometer os resultados das políticas.
3. Realização de levantamentos de dados, pesquisas, estudos e demais análises para monitoramento e avaliação, a fim de subsidiar a tomada de decisão para melhoria no desempenho dos programas/ações.
4. Desenvolvimento e aplicação de modelos, métodos, técnicas, produção de material instrucional (cartilhas, manuais, folders, etc) e tecnologias que contribuam para aperfeiçoamento da gestão dos programas/ações, contribuindo para elevar eficácia, eficiência, efetividade e sustentabilidade dessas políticas.
5. Elaboração e implementação de projetos de intervenção para melhoria nos programas/ações, solução de problemas e superação de obstáculos que possam comprometer os resultados das políticas.
6. Suporte técnico ao FNDE. (FNDE, 2020, p. 6-7).

Após o Edital, foram constituídos cinco Cecampes localizados por todo o território brasileiro divididos por regiões, como mostra o quadro:

Quadro 2 - Cecampes por regiões

Regiões	Universidades
Cecampe Sudeste	Universidade Federal de Uberlândia
Cecampe Sul	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Cecampe Nordeste	Universidade Federal da Paraíba
Cecampe Norte	Universidade Federal do Pará
Cecampe Centro-Oeste	Universidade de Brasília

Fonte: FNDE, 2021.

A unidade Cecampe da Universidade Federal de Uberlândia desenvolve um conjunto de atividades no âmbito da pesquisa, ensino e extensão com a finalidade de oferecer o apoio para a manutenção e melhoria da gestão das escolas contempladas pelo Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) da região sudeste do país. De acordo com os relatórios do Cecampe Sudeste, foram estruturadas ações a partir de um conjunto de atividades tendo como foco a realização de formação continuada de gestores educacionais, conselheiros e demais agentes envolvidos com a gestão descentralizada dos programas/ações, com vistas a contribuir com o monitoramento e o êxito da gestão de programas educacionais (Cecampe-Sudeste, 2022).

A complexidade da gestão financeira e a diversidade de contextos escolares exigem uma interface que traduza as normativas do FNDE e ofereça suporte técnico às escolas. É nesse

ponto que a atuação dos Cecampes se torna fundamental. Essas instituições, geralmente universidades ou organizações não governamentais, atuam em parceria com o FNDE, oferecendo capacitação aos gestores escolares, auxiliando na elaboração de planos de aplicação dos recursos, monitorando a execução financeira e prestando contas. Os Cecampes atuam, portanto, como elo entre o nível central (FNDE) e a ponta (escolas), garantindo a capilaridade e a efetividade do PDDE. A interlocução dos (Cecampe) sabrange diversas frentes, além da formação e capacitação, oferecem suporte técnico para a resolução de questões burocráticas, disseminam informações sobre o programa e promovem o intercâmbio de boas práticas entre as escolas. Essa atuação contribui para a qualificação da gestão escolar, o fortalecimento da autonomia das unidades e a melhoria da qualidade do ensino.

A dinâmica entre FNDE e Cecampes configura-se, assim, como um processo de descentralização que busca fortalecer a gestão escolar e a qualidade da educação básica. A intervenção mediadora dos Cecampes demonstra-se imprescindível para a concretização eficaz do PDDE, assegurando que os recursos cheguem às escolas e sejam aplicados de forma eficiente e transparente. O constante aprimoramento dessa rede de apoio constitui um alicerce para o êxito do programa e a construção de uma educação pública de qualidade universal.

Apesar dos avanços proporcionados pela articulação entre FNDE e Cecampes, os desafios persistem, pois, a heterogeneidade entre as regiões e as escolas, a complexidade da legislação e a necessidade de aprimorar os mecanismos de monitoramento e a avaliação exigem esforços contínuos. A superação desses desafios demanda o fortalecimento da rede de apoio, o aperfeiçoamento dos instrumentos de formação, de apoio técnico e da ampliação do diálogo entre os diferentes atores envolvidos.

Os Centros Colaboradores de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais (Cecampes) em estreita colaboração com o FNDE, configuram uma rede estratégica de atuação nacional, dedicada ao fortalecimento da gestão de programas educacionais, como o PDDE. Seu foco central reside no aprimoramento dos processos de adesão, execução e prestação de contas dos programas educacionais, com ênfase no Programa Dinheiro Direto na Escola e suas ações integradas, por meio de ações contínuas de formação, assistência técnica e monitoramento.

A presença dos Cecampes nas cinco macrorregiões brasileiras – Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sul e Sudeste – configura uma estrutura descentralizada, que possibilita a adequação das ações às particularidades regionais e a proximidade com as realidades locais. Essa distribuição territorial favorece a compreensão aprofundada dos desafios e necessidades específicas de cada

região, otimizando a aplicação dos recursos e o alcance dos objetivos dos programas educacionais.

No contexto da estratégia do FNDE para o aperfeiçoamento da implementação de políticas educacionais no Brasil, os Cecampe sexercem um papel fundamental, com ações interligadas que abrangem quatro áreas principais (qualificação da gestão escolar; assistência técnica, monitoramento, avaliação). A qualificação da gestão escolar é buscada por meio da formação continuada de gestores, técnicos e demais atores envolvidos na execução dos programas, visando o aprimoramento da gestão dos recursos financeiros e das práticas pedagógicas. Essa formação continuada é complementada pela assistência técnica, que oferece suporte e orientação às escolas e às secretarias na interpretação e aplicação das normas legais, na elaboração de projetos, na prestação de contas e no monitoramento da execução dos recursos, assegurando a correta aplicação dos recursos públicos e a transparência nos processos.

O monitoramento e a avaliação, por sua vez, fornecem dados e análises sobre a execução dos programas, identificando boas práticas e desafios, o que contribui para o aprimoramento contínuo das políticas públicas. A articulação e a interlocução entre os diversos atores da comunidade educativa, como escolas, secretarias, universidades e a sociedade civil, fortalecem a rede de colaboração e impulsionam o desenvolvimento da educação. Ao contribuir com o apoio às escolas na gestão dos recursos descentralizados e assegurar o cumprimento dos objetivos educacionais propostos, os Cecampes contribuem significativamente para a melhoria da qualidade da educação básica pública no Brasil.

Na seção a seguir dar-se-á continuidade ao debate sobre as contribuições dos Cecampes a partir das percepções de um relatório de consultoria da Unesco.

4. OS CECAMPES E A GESTÃO DO PDDE: PERCEPÇÕES DA CONSULTORIA DA UNESCO

Nessa seção, serão analisadas as contribuições dos Cecampes para a gestão do PDDE à luz de dados provenientes de relatórios técnicos elaborados em uma consultoria da Unesco, que compreendem: Documento Técnico 1 – levantamento dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE no âmbito do FNDE; Documento Técnico 2 – avaliação dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE no âmbito do FNDE; Documento Técnico 3 – proposta de fluxo de trabalho e procedimentos operacionais para organização dos processos de capacitação presencial e a

distância do PDDE; e Documento Técnico 4 – relatório de oficinas de capacitação dos colaboradores do FNDE em relação aos procedimentos e fluxos de trabalho para capacitações do PDDE.

Esses relatórios foram produzidos no âmbito de um acordo de cooperação técnica entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), com o objetivo de fornecer assessoria técnica para a definição de procedimentos e fluxos de trabalho relacionados ao Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). No contexto dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados no FNDE, a consultoria avaliou as ações formativas dos Cecampes.

Segundo Soares (2024), que atuou como consultora pela Unesco, foram elaborados quatro relatórios técnicos para o FNDE, apresentando uma análise sintética e estruturada das ações realizadas pelos Cecampes. Cada relatório aborda aspectos específicos, com seus respectivos objetivos, atividades, desafios e propostas de melhorias, sendo eles: Levantamento dos Procedimentos (Produto 1), Avaliação dos Procedimentos (Produto 2), Proposta de Fluxos e Procedimentos (Produto 3) e Oficinas de Capacitação (Produto 4).

Quadro 3 - Mapeamento geral detalhado

Aspectos	Produto 1: Levantamento dos Procedimentos	Produto 2: Avaliação dos Procedimentos	Produto 3: Proposta de Fluxos e Procedimentos	Produto 4: Oficinas de Capacitação
Objetivo	Realizar um mapeamento inicial dos procedimentos e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE. O foco principal foi identificar as etapas envolvidas e documentar práticas existentes.	Avaliar a eficácia das práticas atuais de capacitação e identificar pontos de melhoria relacionados à execução, integração e qualidade.	Desenvolver uma estrutura padronizada para as capacitações, incluindo organogramas, fluxos e instrumentos que suportem a execução eficaz.	Capacitar os servidores para aplicar as novas diretrizes definidas no Produto 3, garantindo a internalização dos processos e ferramentas.
Atividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniões com representantes da COMAG e CECAMPES para identificar práticas e desafios. 2. Participação em eventos de capacitação e análise de materiais didáticos. 3. Contatos com técnicos para levantar dados sobre fluxos e processos existentes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevistas com representantes da COMAG e CECAMPES para entender as dificuldades na execução. 2. Análise do uso de recursos, como passagens e diárias, nas capacitações. 3. Identificação de gargalos na produção e divulgação de materiais. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de organogramas para representar as estruturas da COMAG e CECAMPES. 2. Desenvolvimento de fluxogramas para etapas específicas (capacitações presenciais, à distância, e visitas técnicas). 3. Elaboração de ferramentas como checklists e planilhas para acompanhar e avaliar atividades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realização de oficinas para treinar os servidores no uso dos novos fluxos e ferramentas. 2. Apresentação detalhada das mudanças propostas nos fluxos operacionais. 3. Discussão de desdobramentos e melhorias em reuniões específicas com representantes e técnicos.
Desafios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de clareza e padronização nos processos, dificultando a eficiência. 2. Integração insuficiente entre COMAG e 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Processos operacionais complexos e com baixa integração entre as partes envolvidas. 2. Ausência de critérios objetivos para priorizar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir cronogramas e responsáveis para cada etapa de capacitação. 2. Desenvolver instrumentos padronizados para 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resistência inicial dos servidores ao uso de novos instrumentos e procedimentos. 2. Baixo conhecimento prático das ferramentas

Aspectos	Produto 1: Levantamento dos Procedimentos	Produto 2: Avaliação dos Procedimentos	Produto 3: Proposta de Fluxos e Procedimentos	Produto 4: Oficinas de Capacitação
	CECAMPES, comprometendo a articulação 3. Desigualdade na qualidade e consistência dos materiais produzidos para capacitação.	regiões ou públicos em capacitações. 3. Materiais didáticos e informativos pouco acessíveis ou de alcance limitado.	acompanhamento das atividades dos CECAMPES. 3. Alinhar fluxos internos da COMAG com os parceiros externos para maior coesão.	desenvolvidas no Produto 3. Necessidade de revisões periódicas dos fluxos com base em feedback prático.
Propostas de Melhoria	1. Criar fluxos claros e objetivos para todas as etapas de capacitação. 2. Estabelecer canais de comunicação mais eficientes entre FNDE e CECAMPES. 3. Garantir uma abordagem consistente na produção e distribuição de materiais educativos.	1. Revisar os fluxos operacionais para simplificá-los e torná-los mais eficientes. 2. Estabelecer critérios transparentes e mensuráveis para priorização de capacitações. 3. Incorporar feedback contínuo no planejamento e execução de formações.	1. Estruturar fluxogramas detalhados e ferramentas de controle que facilitem o acompanhamento dos processos. 2. Atualizar e divulgar amplamente o Guia dos CECAMPES para alinhar expectativas e práticas. 3. Implementar um sistema de validação das entregas realizadas pelas equipes.	1. Realizar oficinas regulares como reforço aos fluxos e instrumentos. 2. Estabelecer um acompanhamento próximo dos servidores durante a implementação dos novos procedimentos. 3. Atualizar os instrumentos conforme os desafios surgirem no uso prático.

Fonte: Elaborado pelas autoras, com base nos Relatórios Técnicos de Consultoria da UNESCO – SOARES (2024)

A análise do quadro revela que o objetivo central dos relatórios apresentados foi aprimorar os processos de formação dos gestores escolares que atuam no Programa Dinheiro Direto na Escola, buscando transformar essas formações em processos integrados, capazes de atender às necessidades educacionais. Os relatórios apontam que a implantação das propostas dos Cecampes contribuirá para o aperfeiçoamento das formações de gestores educacionais “quanto à obtenção, execução e prestação de contas de recursos públicos de transferência direta destinados às escolas no âmbito do PDDE e de Ações Integradas” (Rosseto, 2024, p. 46).

De acordo com os relatórios, “os Cecampes têm um papel de destaque nas ações de Assistência Técnica e de Monitoramento, atuando na difusão de orientações aos agentes executores” do programa PDDE (p. 5), por meio de atividades como a realização de cursos de formação técnica in loco, cursos à distância com ou sem tutoria, produção e divulgação de materiais didáticos, encontros e não presenciais, através de vídeo e conferências. Além disso, os relatórios destacam que os Cecampes também têm contribuído com a realização de levantamentos de dados, pesquisas, estudos e demais análises para monitoramento e avaliação, “a fim de subsidiar a tomada de decisão para melhoria no desempenho dos programas e ações educacionais”, ações que tem contribuído para o “aperfeiçoamento da gestão dos programas/ações” (p. 6).

5. CECAMPE SUDESTE: SABERES E PRÁTICAS EM CONEXÃO COM O PDDE

De acordo com a Meta AT-P1.2 do Termo de Execução Descentralizado (TED) para o período de 2023-2027, o Cecampe Sudeste/UFU propõe formações presenciais nas modalidades iniciante, avançada e equidade, com carga horária de 8 horas, realizadas em cidades que enfrentam limitações ou dificuldades na execução financeira e na prestação de contas do PDDE.

Frequentemente, a atuação de instituições externas nas escolas caracteriza-se por uma abordagem vertical e impositiva, em que soluções pré-concebidas são implementadas sem considerar as particularidades de cada contexto. O Cecampe Sudeste/UFU, entretanto, adota uma abordagem distinta, pautada na escuta, no diálogo e na construção coletiva. Inspirados pela perspectiva de Antônio Bispo (2023, p. 22), entendemos que o verdadeiro impacto ocorre quando “chegamos como habitantes, em qualquer ambiente, e vamos nos transformando em compartilhantes”. Essa mudança de postura, de "habitante" para "compartilhante", reflete o compromisso do Cecampe Sudeste/UFU em construir parcerias genuínas com as comunidades escolares, buscando soluções que atendam às suas reais necessidades e promovam a melhoria da qualidade da educação.

Como Centro Colaborador vinculado à Universidade Federal de Uberlândia (UFU), o Cecampe Sudeste/UFU desempenha um papel essencial no apoio à gestão de programas educacionais na região Sudeste. Suas formações presenciais, denominadas "Caminhos Compartilhantes com o PDDE", destacam-se por uma abordagem inovadora e participativa, centrada na construção coletiva do conhecimento. O objetivo principal dessas formações é oferecer formação continuada a gestores e demais agentes das redes públicas estaduais e municipais, promovendo o conhecimento das normativas operacionais vigentes e contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão dos programas e ações, por meio de estratégias que viabilizem o cumprimento das metas e objetivos do Programa PDDE.

Ao promover um aprendizado colaborativo e significativo, o Cecampe Sudeste/UFU busca formar gestores mais preparados para enfrentar os desafios do cotidiano escolar e para garantir uma educação de qualidade para todos. Além das formações presenciais, o Cecampe Sudeste/UFU também oferece capacitações online (EAD) e disponibiliza sua equipe para realizar formações presenciais em municípios da região Sudeste, ampliando o alcance de suas ações e fortalecendo a gestão educacional em todo o território.

A abordagem formativa do Cecampe Sudeste/UFU se destaca pela combinação de um diagnóstico inicial preciso, uma metodologia dialética que estimula a reflexão, o uso de atividades interativas para promover o engajamento, a diversidade de materiais pedagógicos que atendem a diferentes estilos de aprendizagem e a valorização da experiência dos participantes. Essa abordagem cria um ambiente de aprendizado rico, significativo e transformador.

Figura 1 - Ilustrativa



Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

O Cecampe Sudeste/UFU, em sua busca por excelência na formação continuada de profissionais da educação, propõe uma abordagem pedagógica inovadora, que se distancia dos modelos tradicionais de ensino. Assim, ao invés da mera transmissão vertical de conhecimento, prioriza a construção coletiva do saber, por meio da troca de experiências, do debate crítico e da reflexão conjunta e essa perspectiva se manifesta em um conjunto de estratégias interconectadas.

A espinha dorsal da metodologia usada é a concepção interacionista de aprendizagem, que valoriza a interação entre os participantes como motor para a construção de saberes. E, essa metodologia adotada se fundamenta em princípios dialéticos, buscando a superação da dicotomia entre teoria e prática, bem como o debate e a contraposição de ideias são incentivados como ferramentas para a construção de novos conhecimentos e a transformação da realidade educacional, visando promover um aprendizado significativo e envolvente, utilizando diversas atividades interativas, como estudos de caso, simulações, trabalhos em grupo e discussões orientadas.

Em relação à estrutura, a formação presencial nos municípios da região sudeste é subdividida em duas partes complementares, perfazendo um total de 8 horas. O primeiro momento, com duração de 4 horas, abarca atividades de caráter coletivo, abordando temas concernentes à gestão de recursos descentralizados, tendo como metodologia a realização de atividades de acolhimento, de mobilização do conhecimento, de exploração criativa e de mesas dialogadas, coordenadas por membros da equipe Cecampe Sudeste UFU e com a interação dos gestores. O segundo momento, também com duração de 4 horas, é organizado a partir de

oficinas temáticas, e temas elencados por meio da avaliação diagnóstica. As oficinas temáticas são organizadas por meio do agrupamento dos gestores, em grupos de no máximo 25 cursistas coordenadas por formadores credenciados pela equipe gestora Cecampe Sudeste UFU, e sob a orientação da Câmara de Ações Pedagógicas e Inclusão para a Diversidade.

Em relação à dimensão técnica, a formação presencial busca assegurar o aprofundamento de conhecimentos acerca da adesão, execução e prestação de contas dos recursos do PDDE. Considerando essa dimensão técnica, a formação presencial busca assegurar o acesso e estudo das normativas operacionais vigentes do PDDE.

Em relação à dimensão pedagógica, a formação presencial tem como pressuposto a defesa de que as formações sejam realizadas a partir de um *caminhar compartilhante* de conhecimentos sobre as políticas públicas, experiências e vivências relacionadas ao PDDE. O termo “compartilhante”, cunhado pelo filósofo quilombola Antônio Bispo (2023), traz um significado mais profundo que se baseia no respeito à trajetória, à cultura, ao convívio e à reciprocidade do acolhimento das pessoas que fazem parte desse caminho formativo do Cecampe-Sudeste.

Esse caminho metodológico dos cursos de formação ancora-se na metodologia dialética e na metodologia criativa de aprendizagem, cujo objetivo é levar inovação para o campo da formação, para resolver problemas de forma coletiva, solucionar problemas complexos por meio da empatia, da colaboração e da experimentação de forma compartilhada. Por intermédio dessa metodologia, nos cursos presenciais são exploradas diversas técnicas e ferramentas para permitir uma visão mais ampla e inovadora para resolver problemas enfrentados pelas escolas na gestão descentralizada dos recursos do PDDE.

A diversidade de materiais pedagógicos, incluindo recursos digitais, audiovisuais e impressos, amplia as possibilidades de aprendizagem e atende aos diferentes estilos cognitivos. A valorização dos saberes e experiências dos participantes é um princípio fundamental, reconhecendo a importância do intercâmbio de conhecimentos entre os profissionais.

Para além das formações, entre as práticas exitosas de maior destaque, o Cecampe Atende se consolida como uma iniciativa de assistência técnica contínua, com abrangência em todo o território de atuação do Cecampe Sudeste/UFU. Oferecendo suporte especializado e soluções mais ágeis e focadas, o Cecampe Atende tem impactado positivamente na gestão do PDDE nas escolas, auxiliando na superação de desafios e na melhoria da aplicação dos recursos e tem sido compilado pela sua prática exitosa.

A plataforma *BI*³ tem apoiado o processo de tomada de decisão ao oferecer dados concretos que podem orientar a alocação de recursos, o ajuste de políticas e a implementação de programas de maneira mais direcionada e eficaz. Isso, além de aumentar as chances de sucesso das iniciativas educacionais, garante uma melhor utilização dos fundos públicos, especialmente aqueles vinculados ao PDDE, maximizando seu impacto sobre a qualidade da educação fornecida. Segundo os relatórios do Cecampe Sudeste/UFU, a adoção dessa plataforma vem demonstrando um compromisso com uma gestão consciente dos recursos descentralizados, onde cada decisão pode ser respaldada por dados verificáveis. Isso, além de elevar o padrão de responsabilidade e transparência, fortalece a confiança de todas as partes interessadas no processo educacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo apresentou breves considerações sobre o PDDE, a partir de relatórios e dados de avaliação sistêmica do programa, bem como as contribuições dos Cecampes na implementação dessa política pública de descentralização de recursos e fortalecimento da autonomia das escolas públicas no Brasil. O estudo demonstrou o papel fundamental dos Cecampes ao oferecer suporte técnico especializado, formação continuada e acompanhamento regionalizado, impulsionando a eficiência na aplicação dos recursos, a gestão democrática e a transparência na gestão de recursos públicos. Resultados preliminares indicam que as ações do Cecampe Sudeste/UFU, amparadas pelos dados internos e externos do *BI*, conseguem aprimorar a atuação dos gestores, assegurando conformidade normativa e otimizando a gestão nos estados de MG, SP, RJ e ES, que evidencia a relevância de estratégias regionais e integradas para fortalecer a gestão educacional e contribuir para uma educação pública e de qualidade.

A investigação também abordou a complexidade do PDDE, considerando contextos regional, escolar, operacional, financeiro e sociopolítico. Embora a descentralização e o incentivo à gestão democrática representem avanços, o estudo identificou desafios como a insuficiência de recursos, entraves burocráticos, a heterogeneidade entre as escolas e a

³ O Power BI é uma ferramenta para “Conexão e visualização de dados usando a plataforma unificada e escalonável para BI (business intelligence) corporativo e por self-service, a qual é fácil de usar e ajuda a obter insights mais aprofundados sobre os dados” (MICROSOFT, 2022). A referida plataforma foi elaborada pela equipe de monitoramento do Centro Colaborador de Apoio ao Monitoramento e à Gestão de Programas Educacionais da região Sudeste (Cecampe – Sudeste), sendo fomentada, precipuamente, por dados do Censo Escolar do INEP e disponibilizada ao público no Power BI Serviço, por meio de um link de acesso.

necessidade contínua de qualificação dos gestores. A avaliação sistêmica e multicêntrica do PDDE, referenciada na pesquisa, corroborou a importância de análises contextuais e revisões estruturais para a compreensão do impacto do programa, enfatizando a necessidade de adaptações às diversidades regionais e o fortalecimento da execução. A interlocução FNDE-Cecampes, fundamental para o êxito do programa, demanda aprimoramento contínuo dos mecanismos de monitoramento e avaliação. Em síntese, o PDDE, amparado pelo suporte dos Cecampes e pela formação continuada dos gestores, configura-se como instrumento valioso para a qualidade da educação básica.

REFERÊNCIAS

- BOGDAN, R., BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Portugal: Porto Editora, 1994. (Coleção Ciências da Educação)
- BRASIL. *Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009*. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nos 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.494, de 20 de junho de 2007, e 12.226, de 4 de junho de 2010; e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 17 jun. 2009.
- BRASIL. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução n. 15, de 10 de julho de 2014. Dispõe sobre as prestações de contas das entidades beneficiadas pelo Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e suas ações agregadas. Brasília, 2014a. Disponível em: https://www.gov.br/fnde/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde/legislacao/resolucao-cd-fnde-ndeg15_10-07-2014.pdf. Acesso em: 09.out.2024
- CELLARD, A. Análise documental. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. p. 295- 316.
- JANNUZZI, Paulo; FERREIRA, Vicente; FERRAREZI, Elisabete (Orgs). **Avaliação sistêmica e multicêntrica do Programa Dinheiro Direto na Escola: proposta conceitual e estudos de avaliabilidade**. Goiânia: Cegraf UFG, 2024.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- HARVEY, David. **Uma breve história do neoliberalismo**. São Paulo: Loiola, 2005.
- LIBÂNEO, JC **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2015.
- LIPSKY, Michael. **Burocracia de rua: dilemas dos indivíduos nos serviços públicos**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1980.

MAFASSIOLI, Andréia da Silva. **Programa Dinheiro Direto na Escola: (re)formulações e implicações na gestão escolar e financeira da educação básica (1995 – 2015)**. 2017. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

MAFASSIOLI, A. da S. (2015). 20 anos do Programa Dinheiro Direto na Escola: um olhar crítico sobre as interferências na gestão escolar e financeira pública. *FINEDUCA - Revista De Financiamento Da Educação*, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.17648/fineduca-2236-5907-v5-67555>

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro, RJ:Vozes, 2009

RONDINELLI, Dennis A. **Descentralização nos países em desenvolvimento: análise e perspectivas**. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1983.

SOARES, Franciane Rossetto. *Documento técnico 1: levantamento dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE no âmbito do FNDE*. Brasília: FNDE/UNESCO, 2024.

SOARES, Franciane Rossetto. *Documento técnico 2: avaliação dos procedimentos operacionais e fluxos de trabalho realizados nas capacitações do PDDE no âmbito do FNDE*. Brasília: FNDE/UNESCO, 2024.

SOARES, Franciane Rossetto. *Documento técnico 3: proposta de fluxo de trabalho e procedimentos operacionais para organização dos processos de capacitação presencial e a distância do PDDE*. Brasília: FNDE/UNESCO, 2024.

SOARES, Franciane Rossetto. *Documento técnico 4: relatório de oficinas de capacitação dos colaboradores do FNDE em relação aos procedimentos e fluxos de trabalho para capacitações do PDDE*. Brasília: FNDE/UNESCO, 2024.

VIANA, M.P. **O Programa Dinheiro Direto na Escola e a gestão financeira escolar em âmbito nacional**. Tese (Doutorado em educação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2020. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/69339> Acesso em 29 nov. 2023.

_____. **Recursos financeiros descentralizados para a escola pública: uma política necessária**. Dissertação (Mestrado em educação) – Universidade de São Paulo, São Pauli, 2015. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-05042016-131507/publico/MARIANA_PELLEJE_VIANA.pdf. Acesso em 29 nov. 2023.