



**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS SOCIAIS E CIDADANIA -
PPGPSC**

JOSÉ OLIVEIRA ARAÚJO NETTO

**AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA
GOVERNANÇA DOS RECURSOS DA POLÍTICA PÚBLICA DE EDUCAÇÃO NO
PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA - PDDE, NO MUNICÍPIO DE
CAMAÇARI /BA**

**Salvador
2025**



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS SOCIAIS E CIDADANIA -
PPGPSC

JOSÉ OLIVEIRA ARAÚJO NETTO

AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA
GOVERNANÇA DOS RECURSOS DA POLÍTICA PÚBLICA DE EDUCAÇÃO NO
PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA - PDDE, NO MUNICÍPIO DE
CAMAÇARI /BA

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do mestrado do Programa de Pós-Graduação em Políticas Sociais e Cidadania da UCSAL - Universidade Católica do Salvador como requisito à obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Gorete Borges Figueirêdo.

Linha de Pesquisa: Políticas Sociais Universais, Institucionalização e Controle.

Salvador

2025

Dados de Catalogação na Publicação (CIP)
Ficha Catalográfica. UCSal. Biblioteca Dom Geraldo Majella Agnelo

A663 Araújo Netto, José Oliveira

Auditoria interna como instrumento de avaliação da governança dos recursos da Política Pública de Educação no Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE, no Município de Camaçari /Ba / José Oliveira Araújo Netto . – Salvador, 2025.
122 f.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Católica do Salvador. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania.
Linha de Pesquisa: Políticas Sociais Universais, Institucionalização e Controle.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Gorete Borges Figueirêdo.

1. Auditoria Interna 2. Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)
3. Camaçari 4. Governança 5. Políticas Públicas I. Figueirêdo, Maria Gorete Borges – Orientadora II. Universidade Católica do Salvador. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação III. Título.

CDU 37.014.543:657.6(813.8)

TERMO DE APROVAÇÃO

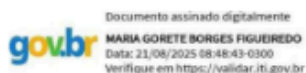
JOSÉ OLIVEIRA ARAÚJO NETTO

**AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA
GOVERNANÇA DOS RECURSOS DA POLÍTICA PÚBLICA DE EDUCAÇÃO NO
PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA - PDDE, NO MUNICÍPIO DE
CAMAÇARI /BA**

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em
Políticas Sociais e Cidadania da Universidade Católica do Salvador.

Salvador, 19 de agosto de 2025.

Banca Examinadora:



Profª. Drª. Maria Gorete Borges Figueirêdo - UCSAL (orientadora)

Fatima Lepikson

Profª. Drª. Maria de Fátima Pessoa Lepikson - UCSAL

Roberto Carlos Vieira

Prof. Dr. Roberto Carlos Vieira (Examinador Externo - UNEB)

**Dedico este trabalho à Joseni
Pereira Araújo e Maria Ester
Pereira Araújo.**

AGRADECIMENTO

Mais uma etapa da minha vida acadêmica foi concluída e neste momento, que transborda a felicidade em meu coração, não poderia deixar de agradecer a quem contribuiu para que eu chegasse até aqui. A Deus, todo poderoso, que me conduziu neste caminho através da sua Sabedoria. A minha mãe, Adenildes Luzia Pereira dos Santos, ao meu padrasto Cosme Fernandes da Silva, a minha madrinha Valdete dos Santos Monteiro, aos meus irmãos Ivonildo Nascimento Araújo Júnior e Victor Santos Araújo e toda minha família, que sempre me apoiaram nessa caminhada e entenderam as minhas ausências. Aos meus amores, Joseni Pereira Araújo e Maria Ester Pereira Araújo, esposa e filha, respectivamente, pelo apoio, carinho e compreensão. Ao meu amigo-irmão, que a vida me presenteou, Alberson Silva Costa, que sempre insistiu pacientemente que eu fizesse essa jornada. Aos meus colegas/amigos desta jornada os Auditores Internos, Cristianne Maria Oliveira Gomes Cunha, Tiago Ferreira da Silva e Rodolfo Cardoso Pereira pelo incentivo, união e amizade. A Controladoria Geral do Município de Camaçari/BA na pessoa do Sr. Controlador Geral o Auditor Interno Alex Pereira da Silva que prontamente autorizou o acesso aos documentos essenciais para esta pesquisa e aos meus colegas da Coordenadoria Central de Auditoria - CA. A minha querida orientadora e professora, Prof^a. Dr^a. Maria Gorete Borges Figueirêdo, que desde o primeiro momento me acolheu e não soltou minha mão, a minha eterna gratidão. Ao corpo docente do Programa de Pós Graduação Políticas Sociais e Cidadania desta universidade, Prof^a. Dr^a. Maria de Fátima Pessôa Lepikson, Prof^a Dr^a Kátia Oliver Sá, Prof. Dr. Dirley da Cunha Júnior, Prof^a MD. PHD Ana Maria Fernandes Pitta, Prof^a Dr^a Julie Loureau e Prof^a Dr^a Aparecida Netto Teixeira, que souberam me conduzir nesta jornada de retorno à academia com muita paciência e dedicação.

***“Se a educação sozinha não transforma a sociedade, sem ela
tampouco a sociedade muda.”***

Paulo Freire

RESUMO: O presente estudo teve como objetivo analisar como a auditoria interna pode contribuir para a governança e o uso eficiente dos recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), uma importante política pública de educação no país, e no município de Camaçari -BA. A pesquisa foi motivada por desafios na gestão e na transparência desses recursos, observados pelo autor durante sua experiência profissional como professor e auditor interno no município de Camaçari/BA. A investigação se baseou em uma abordagem qualitativa, utilizando como procedimentos a pesquisa bibliográfica e a análise documental de dois relatórios de auditoria operacional emitidos pela Controladoria Geral do Município de Camaçari, referentes aos exercícios de 2013 e 2015. Para a análise dos dados, foi aplicada a metodologia de análise de conteúdo, complementada por uma matriz de risco que permitiu classificar os achados de auditoria em níveis de baixo, médio e alto risco. Essa abordagem visou não apenas identificar as inconformidades, mas também avaliar suas possíveis consequências na execução e na finalidade do programa⁵. Os resultados da pesquisa evidenciaram a existência de diversas fragilidades sistêmicas na gestão dos recursos do PDDE⁶. Foram identificadas irregularidades financeiras, deficiências nos controles internos e falhas na documentação e no controle patrimonial, configurando um cenário de vulnerabilidade estrutural nas Unidades Executoras (UEX). As análises revelaram que a maioria das ocorrências se concentrava em níveis de risco médio e alto, demandando ações corretivas e de mitigação urgentes. Conclui-se que a auditoria interna se mostrou um instrumento indispensável para o fortalecimento da governança, fornecendo um diagnóstico preciso das falhas e subsidiando a gestão com recomendações estratégicas. A implementação de um sistema de controle interno robusto, a capacitação contínua dos gestores escolares e a utilização proativa da auditoria interna como ferramenta consultiva são essenciais para assegurar a aplicação eficiente, transparente e legal dos recursos do PDDE, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação pública no município de Camaçari/BA.

Palavras-chave: Auditoria Interna. Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Camaçari. Governança. Políticas Públicas.

ABSTRACT: This research aims to analyze how internal auditing can contribute to the governance and efficient use of resources of the Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) program, an important public education policy in the city of Camaçari, Bahia. The research was motivated by the challenges in the management and transparency of these resources, observed by the author during his professional experience as a teacher and internal auditor in Camaçari, Bahia. The research is based on a qualitative approach, using bibliographic research and document analysis of two operational audit reports issued by the General Comptroller's Office of Camaçari, for the years 2013 and 2015. To analyze both data, content analysis methodology was applied, complemented by a cliff matrix that classifies the audit levels as low, medium, and high cliff. This approach aims not only to identify nonconformities but also to assess their potential consequences for the implementation and purpose of the program. The research results highlight the existence of several systemic weaknesses in the management of PDDE resources. Financial irregularities, deficiencies in internal controls, and flaws in documentation and asset control were identified, creating a scenario of structural vulnerability in the Executive Units (UEX). The analyses revealed that most incidents were concentrated at medium and high risk levels, requiring urgent corrective and mitigating actions. The conclusion is that internal auditing proved to be an indispensable tool for strengthening governance, providing an accurate diagnosis of failures and supporting management with strategic recommendations. The implementation of a robust internal control system, ongoing training of school administrators, and the proactive use of internal auditing as a consultative tool are essential to ensure the efficient, transparent, and legal application of PDDE resources, contributing to improving the quality of public education in Camaçari, Bahia.

Keywords: Internal Audit. Camaçari. Governance. Public Policies.

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

Tabela 1	Valor do PDDE repassado para as Escolas Municipais de Camaçari-BA no período de 2013 a 2023.	47
Gráfico 1	Escolas Municipais de Camaçari-BA que foram contempladas com o PDDE no período de 2013 a 2023.	48
Gráfico 2	Valor do PDDE repassado às escolas municipais de Camaçari-BA, no período de 2013 a 2023.	49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Recorte Temporal do PDDE	23
Quadro 2	Parâmetros para Classificação dos Riscos	42
Quadro 3	Classificação do Nível de Risco	42
Quadro 4	Extensão do Problema	43
Quadro 5	Ações Recomendadas	43
Quadro 6	Matriz de Risco dos achados de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2013.	55
Quadro 7	Matriz de Risco das notas de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2013.	60
Quadro 8	Matriz de Risco dos achados de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2015.	64
Quadro 9	Matriz de Risco das notas de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2015.	67

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CA - Coordenadoria Central de Auditoria

CGM - Controladoria Geral do Município

EEx - Entidades Executoras

FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

IN - Instrução Normativa

Inep - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

ISS - Imposto sobre Serviços

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

OS - Ordem de Serviço

PAINT - Plano Anual de Auditoria Interna

PDDE - Programa Dinheiro Direto na Escola

PNE - Plano Nacional de Educação

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

RMS - Região Metropolitana de Salvador

SEB - Secretaria de Educação Básica

SECADI - Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão

SEDUC - Secretaria Municipal de Educação

SIGPC - Sistema de Gestão de Prestação de Contas

TIC - Tecnologias da Informação e Comunicação

UEx - Unidades Executoras do Programa

SUMÁRIO

Resumo	VIII
Abstract	IX
Lista de Tabelas e Gráficos	X
Lista de Quadros	X
Lista de Abreviaturas e Siglas	XI
1 INTRODUÇÃO	13
2 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO: ESTRUTURA E GARANTIAS	19
2.1 O DIREITO À EDUCAÇÃO NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988.....	19
2.2 POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EDUCAÇÃO NO BRASIL: A CONTRIBUIÇÃO DO PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA (PDDE) NA GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO.....	22
2.3 DESAFIOS DO PDDE COMO INSTRUMENTO NA GARANTIA DO DIREITO EDUCAÇÃO.....	29
3 GOVERNANÇA DA POLÍTICA DE EDUCAÇÃO	32
3.1 A AUDITORIA INTERNA NO ÂMBITO GOVERNAMENTAL.....	34
3.1.1 A Evolução Histórica da Auditoria Interna e sua contribuição para a governança.....	34
3.1.2 O Papel Estratégico da Auditoria Interna nas gestão de riscos e governança organizacional: Atribuições e Tipologias.....	36
4 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA OPERACIONAL SOBRE O PDDE NO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI/BA	40
5 MUNICÍPIO DE CAMAÇARI / BA - PDDE E AVALIAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA	45
5.1 A AVALIAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA NO PDDE DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI/BA.....	46
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
REFERÊNCIAS	76
ANEXO 1.....	82
ANEXO 2.....	83
APÊNDICE I.....	84
APÊNDICE II.....	114
APÊNDICE III.....	116
APÊNDICE IV.....	122

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

O direito à educação é um dos pilares fundamentais para o desenvolvimento humano e a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. No contexto brasileiro, esse direito é reconhecido como uma prerrogativa essencial, e suas bases principiológicas e garantias são asseguradas na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

O direito à educação pode ser compreendido como o acesso universal e igualitário a processos formativos que propiciem o pleno desenvolvimento da pessoa, preparando-a para o exercício da cidadania e sua qualificação para mercado de trabalho, conforme a Política Pública de Educação do Brasil onde estabelece a sua finalidade na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) - Lei nº 9.394/96, e seu planejamento através do Plano Nacional de Educação (PNE), onde institui metas e diretrizes para a educação em nível nacional.

A gestão de recursos públicos, em especial aqueles destinados a programas educacionais, tem sido alvo de crescentes preocupações em relação à sua eficácia e transparência. No Brasil, o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) representa uma política pública de financiamento para a qualidade do ensino e da aprendizagem na educação básica, contribuindo no fortalecimento da autonomia financeira das escolas públicas e na melhoria da qualidade do ensino. No entanto, a eficácia do PDDE depende da capacidade das gestões locais em administrar de forma adequada e transparente os recursos recebidos, o que levanta a importância de mecanismos de controle como a instituição de uma auditoria interna.

A auditoria interna, dos parâmetros da administração pública, assume o papel de ferramenta essencial no monitoramento através da avaliação contínua da conformidade, eficiência e eficácia da gestão dos recursos públicos. No caso específico do PDDE, sua relevância é ainda mais pronunciada, visto que a complexidade do programa e a diversidade de sua aplicação demandam um

acompanhamento rigoroso para garantir que os objetivos traçados sejam cumpridos.

Desta forma e com base nas informações fornecidas, a pesquisa se dedicou em responder a seguinte questão: Como a auditoria interna municipal pode contribuir para aplicação adequada e eficaz dos recursos do PDDE no município de Camaçari/BA?

Nesse contexto, formula-se a hipótese de que a auditoria interna pode contribuir para a eficiência do uso dos recursos do PDDE quando os achados com a estrutura de: situação encontrada, evidências, causa(s) e recomendação(ões) e notas de auditoria sinalizados são acolhidos e implementados pelas Unidades Executoras do Programa (UEX).

Na construção desta dissertação, a investigação é guiada por três questões norteadoras que buscam desvendar a complexidade do tema, como: Quais os recursos do PDDE que foram designados para as escolas do município de Camaçari/BA?; De que forma são aplicados os recursos do PDDE nas escolas municipais do município de Camaçari/BA?; e Como a Auditoria Interna avalia a conformidade da aplicação dos recursos nas ações planejadas do PDDE no município de Camaçari/BA?. Elas foram o alicerce para a análise e para a estrutura de toda pesquisa, direcionando a coleta de dados, a seleção do referencial teórico e a argumentação central. Essas questões não apenas delimitaram o escopo da pesquisa, mas também garantiram que o estudo não se disperse, mantendo um foco rigoroso na busca por respostas que contribuam de forma original e significativa para o campo de conhecimento em questão.

Este estudo tem como objetivo geral analisar como a auditoria interna pode contribuir para o uso eficiente dos recursos do PDDE enquanto política pública no município de Camaçari, localizado no estado da Bahia e enquanto objetivos específicos: levantar os recursos designados do PDDE para as escolas do município de Camaçari/BA, compreender como se dá a aplicação dos recursos nas escolas do município de Camaçari/BA e, por fim, avaliar a conformidade da

aplicação dos recursos frente às ações planejadas do PDDE no município de Camaçari/BA.

Foi a partir da experiência profissional do autor, graduado em Bacharel em Ciências Contábeis, Licenciado em Matemática, Pós Graduado em Gestão Pública Municipal e 21 anos de serviço público, que durante o período de 2003 a 2006, atuando como professor contratado de matemática em uma escola municipal de Mascote/BA, onde o corpo docente da referida escola discutia a “centralização na gestão” dos recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) por parte da Secretaria Municipal de Educação na época que o objeto dessa pesquisa se descortinou. Essa prática, que tanto incomodava o corpo administrativo e docente indicava uma restrição na autonomia da unidade escolar na aplicação desse fundo... despertando a primeira inquietação acerca do tema.

Anos mais tarde, em 2015, já como Auditor Interno no município de Camaçari/BA, o autor foi designado para conduzir auditorias sobre a aplicação dos recursos do PDDE referentes aos exercícios de 2013 e 2015. As constatações decorrentes dos trabalhos de auditoria no PDDE reiteraram a percepção inicial, evidenciando a necessidade premente de capacitação e conformidade por parte dos gestores do referido programa para a correta aplicação dos recursos no mesmo.

Portanto, este estudo justifica-se ao abordar a gestão dos recursos do PDDE, um programa fundamental para o financiamento da educação básica no Brasil. A experiência prévia do pesquisador, tanto no âmbito da docência, quanto na auditoria, revela um cenário de desafios na aplicação desses recursos, notadamente no que tange à autonomia escolar e à conformidade na gestão, tornando-o relevante por tratar-se de recurso para execução de uma política pública de educação. O recorte temporal apurado foi o período de 2013 a 2023. No entanto, os exercícios analisados foram os de 2013 e 2015, conforme evidenciam os dois relatórios de auditoria emitidos pela Controladoria Geral do Município de Camaçari/Ba.

A auditoria é um importante instrumento de controle e monitoramento, que visa garantir a conformidade das atividades realizadas, a eficácia dos processos e a

integridade das informações financeiras e operacionais. No caso do PDDE, a auditoria interna municipal tem como objetivo verificar se a aplicação dos recursos do programa está em conformidade com as normas e regulamentos estabelecidos.

A auditoria interna municipal tem um papel fundamental na identificação de eventuais irregularidades na aplicação dos recursos do PDDE. Através de procedimentos de auditorias, como análise documental, entrevistas e inspeções físicas, é possível verificar se os recursos estão sendo utilizados de forma adequada e de acordo com as finalidades previstas pelo programa.

Nesse contexto, a auditoria interna surge como um recurso indispensável para a manutenção adequada na aplicação dos recursos públicos. Ela não apenas identifica falhas e desvios, mas também oferece recomendações que podem aprimorar os processos de gestão e aumentar a transparência nas prestações de contas.

Além disso, pretende-se demonstrar que uma auditoria interna estruturada, com um rigoroso planejamento e execução, gerando relatório(s) e acompanhamento(s), não deve ser vista apenas como um mecanismo de controle, mas como um agente de transformação e melhoria contínua na gestão pública.

O município de Camaçari/BA, com suas características socioeconômicas e educacionais peculiares, oferece um cenário relevante para a análise do impacto da auditoria interna sobre a eficácia na aplicação dos recursos educacionais, a implementação de práticas de auditoria interna no acompanhamento do PDDE que pode contribuir significativamente para a melhoria da governança dos recursos, promovendo uma gestão eficiente, transparente e, acima de tudo, comprometida com a melhoria das condições educacionais garantindo assim que o município alcance os objetivos do programa e os anseios da comunidade escolar.

O caminho ou método de pesquisa adotado foi a pesquisa qualitativa, procedimento desse percurso metodológico foi utilizado: estudos bibliográficos - coleta, análise e síntese de informações disponíveis em diversas fontes como livros, artigos científicos, periódicos e legislações, entre outros, visando embasar a

pesquisa; e a análise documental - dos registros oficiais, acesso autorizado pela Controladoria Geral do Município - CGM, Anexo 2, como relatórios de auditoria, emitidos pela Controladoria Geral do Município, no município de Camaçari/BA; assim como o acesso ao Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC) do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), como principais fontes de coleta de dados, conforme Gil (2017).

A Análise Documental, conforme expressa 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”. Dessa forma, a Análise Documental foi desenvolvida a partir de várias fontes, de diferentes documentos, não somente o texto escrito com tratamento analítico, haja vista que é ampla a definição do que se entende por documentos incluindo-se dentre leis, relatórios de auditoria, etc..., extraindo informações e dados relevantes para a pesquisa.

Para analisar os dados coletados foi feito uso da análise de conteúdo, que Laurence Bardin (2011), define como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que se baseia em uma categorização rigorosa do material de estudo, sendo utilizada para investigar aspectos latentes e manifestos da comunicação.

Dessa forma, a presente pesquisa apresenta seis seções, sendo a introdução parte integrante da primeira seção e as considerações finais parte integrante da sexta seção onde apresentamos as sugestões de como o PDDE pode ser melhorado para aumentar a sua efetividade. A segunda seção trata da Política de Educação: Estrutura e Garantias, onde redigimos sobre o Direito à Educação na Constituição Federal de 1988 (CF 1988), as Políticas Públicas para a educação no Brasil: A contribuição do PDDE na garantia do Direito à Educação e os desafios do PDDE como instrumento na garantia do Direito à Educação.

Já a terceira seção trata da Governança da Política de Educação, onde abordamos sobre a Governança Pública: importância e desafios e a Auditoria Interna no âmbito governamental onde dissertamos sobre a evolução histórica da auditoria interna e

sua contribuição para a governança e o papel estratégico da auditoria Interna na gestão de riscos e governança organizacional: atribuições e tipologias, na quarta seção trata da Metodologia de análise dos relatórios de auditoria operacional sobre o PDDE no município de Camaçari/BA.

E, por fim, na quinta seção trata sobre o município de Camaçari/BA - PDDE e avaliação da Auditoria Interna acerca do PDDE, onde abordamos sobre o município de Camaçari/BA, a Auditoria Interna no município de Camaçari/BA e a avaliação da Auditoria Interna no PDDE do município de Camaçari/BA.

CAPÍTULO 2

POLÍTICA DE EDUCAÇÃO: ESTRUTURA E GARANTIAS

2.1 O DIREITO À EDUCAÇÃO NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988

A Constituição Federal de 1988 (CF 1988), conhecida como a "Constituição Cidadã", Sarlet (2004), estabelece as bases principiológicas para a garantia do direito à educação no Brasil. Sarlet (2004), diz que “a título da ordem social, a educação foi objeto de regulamentação mais detalhada no capítulo III, em razão pela qual também aqui se coloca a questão preliminar de quais os dispositivos que efetivamente podem ser considerados como fundamentais, à luz do disposto no art. 5º, § 2º, de nossa Carta”.

Diversos dispositivos são dedicados a assegurar esse direito na CF 1988, destacando-se:

- o artigo 205 - que define a educação como um direito de todos e um dever do Estado e da família, sendo promovida e incentivada com a colaboração da sociedade;
- o artigo 206 - que estabelece princípios para o ensino, destacando a igualdade de condições para o acesso e permanência na escola, a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, além do pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
- o artigo 208 - que delimita a obrigatoriedade do Estado em garantir o acesso ao ensino fundamental, obrigatório e gratuito, assegurando também o atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência;
- o artigo 211 - onde a União, Estados, o Distrito Federal e Municípios organizarão em regime de colaboração os seus sistemas de ensino;
- o artigo 212 - que estabelece as normas para o financiamento da educação no país. Determina que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devem aplicar, anualmente, um percentual mínimo da receita resultante de impostos na manutenção e desenvolvimento do ensino; e, por fim,

- o artigo 214 - que instituiu o Plano Nacional de Educação (PNE), estabelecendo metas e estratégias para o desenvolvimento do ensino no país.

A importância desse direito transcende os benefícios individuais, estendendo-se ao progresso coletivo. A educação é um elemento para a promoção da igualdade social, a redução das desigualdades econômicas e a construção de uma sociedade mais justa e democrática. Além disso, ela desempenha um papel central na formação de cidadãos críticos e conscientes de seus direitos e deveres. Engloba não apenas o acesso à escola, mas também a qualidade do ensino, a equidade no tratamento dos educandos e o respeito à diversidade.

A Constituição Federal (CF 1988), portanto, não apenas proclama o direito à educação, mas também estabelece a responsabilidade do Estado e da sociedade em garantir sua efetivação, conforme Sarlet (2009) que diz:

[...] uma feição notadamente programática e impositiva, não possibilitando, por si só, o reconhecimento de um direito subjetivo, já que - norma de eficácia limitada - apenas estabelece fins genéricos a serem alcançadas e diretrizes a serem respeitadas pelo Estado e pela comunidade na realização do direito à educação, quais seja, o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação do trabalho.” (Sarlet, 2009, p. 57)

Essas disposições legais refletem o compromisso do Brasil em promover uma educação inclusiva, de qualidade e capaz de promover o pleno desenvolvimento da pessoa. Portanto, o direito à educação é um alicerce essencial para o crescimento individual e coletivo e sua consolidação na Constituição Federal 1988, representa o reconhecimento da importância estratégica da educação na construção de uma sociedade mais justa, igualitária e apta a enfrentar os desafios do presente e do futuro.

As normas sociais programáticas, fundamentais no ordenamento jurídico brasileiro, representam dispositivos constitucionais que estabelecem metas e objetivos a serem atingidos pelo Estado ao longo do tempo. Essas normas não possuem eficácia imediata, demandando ações progressivas para sua concretização. O

direito à educação é um exemplo paradigmático desse tipo de norma, destacando-se como uma peça-chave na construção de uma sociedade mais justa e desenvolvida.

O conceito de normas sociais programáticas, muitas vezes associado ao jurista alemão Konrad Hesse (1991), afirma que determinadas previsões constitucionais não são meramente enunciados abstratos de princípios, mas sim compromissos do Estado em realizar objetivos específicos ao longo do tempo.

O direito à educação, consagrado na CF 1988, abrange não apenas a garantia de acesso à escola, mas também a qualidade do ensino oferecido. Os artigos 205 a 214 delineiam princípios e diretrizes que estabelecem bases sólidas para o desenvolvimento do sistema educacional brasileiro. A inclusão desse direito como norma social programática reflete o reconhecimento de que a educação não é apenas um fim em si mesma, mas um meio para alcançar objetivos mais amplos de justiça social, igualdade e desenvolvimento econômico.

A responsabilidade do Estado na efetivação dessas normas é um elemento central dessa discussão. A implementação do direito à educação demanda a elaboração e execução de políticas públicas exequíveis, direcionadas para a melhoria do sistema educacional como um todo. Isso inclui investimentos em infraestrutura escolar, formação e valorização dos profissionais da educação, atualização de currículos e métodos pedagógicos, além do enfrentamento das desigualdades regionais e socioeconômicas que podem comprometer o pleno acesso e qualidade educacional.

A responsabilidade estatal não se resume apenas à alocação de recursos financeiros, mas também à criação de um ambiente propício ao desenvolvimento integral dos indivíduos. Além disso, a transparência na gestão dos recursos, a avaliação constante dos resultados, participação da sociedade no monitoramento das políticas educacionais, inclusive auditorias internas e, quando necessário, as auditorias externas, são aspectos cruciais para assegurar a eficácia das normas sociais programáticas.

Assim, o direito à educação como norma social programática reflete a compreensão de que a educação é um elemento dinâmico e essencial para o progresso da sociedade. A responsabilidade do Estado na efetivação dessas normas transcende a mera promulgação de princípios, exigindo ações concretas e contínuas para garantir que o direito à educação seja uma realidade acessível a todos, promovendo um futuro mais promissor e equitativo.

2.2 POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A EDUCAÇÃO NO BRASIL: A CONTRIBUIÇÃO DO PDDE NA GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO

O Brasil tem buscado, ao longo das últimas décadas, implementar políticas públicas que visam superar desafios históricos no campo educacional, como a desigualdade de acesso e a disparidade de qualidade entre as instituições como a implantação das iniciativas com o Plano Nacional de Educação (PNE), o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), e o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB).

Essas políticas têm como objetivo legal a melhoria contínua do sistema educacional, contemplando desde a educação infantil até o ensino médio. O acesso à educação, a valorização dos profissionais da área, a promoção da equidade e a busca pela qualidade são elementos norteadores dessas ações governamentais.

As políticas públicas para a educação no Brasil procuram assegurar a garantia de direito de um sistema educacional mais inclusivo e de qualidade. Como cita Castro e Ribeiro (2009, p. 30) “aproximando-o do modelo redistributivo, voltado para a proteção da sociedade dos riscos impostos pela economia de mercado. Neste novo desenho, afirma-se o projeto de uma sociedade comprometida com a cidadania substantiva, que pretende a igualdade entre seus membros”. Dentre esses programas, destaca-se o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), uma obrigação legal que visa contribuir para o processo da educação, com vistas à qualidade do ensino e da aprendizagem nas escolas, por meio da transferência direta de recursos financeiros.

O Ministério da Educação, ao implementar o PDDE, afirma que o mesmo tem como objetivo principal prover recursos financeiros diretamente às escolas, possibilitando a realização de pequenas obras de infraestrutura, aquisição de material didático, melhoria de laboratórios e outras ações que visam aprimorar a qualidade do ambiente escolar.

O quadro a seguir apresenta um recorte temporal do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), delineando as principais fases de sua evolução. A análise compreende os antecedentes que culminaram na criação do programa, seguidos pelas etapas de implantação e institucionalização, expansão e fortalecimento, e, por fim, os períodos de crise e resiliência.

Quadro 1 - Recorte temporal do PDDE

FATOS ANTECEDENTES À IMPLANTAÇÃO AO PDDE	
ANO	FATO
1988	A Constituição Federal (CF) de 1988 estabelece a vinculação de recursos oriundos da arrecadação de tributos para a educação, definiu o percentual dos impostos destinados à Manutenção e ao Desenvolvimento do Ensino (MDE) e previu como fonte adicional de financiamento a contribuição social do salário-educação.
1990	Conferência Mundial sobre Educação para Todos.
1993	-Foi criado o Compromisso Nacional de Educação para Todos, documento balizador do Plano Decenal de Educação para Todos.
FASE DE IMPLANTAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PROGRAMA	
ANO	FATO
1995	-Resolução nº 12 - FNDE: cria o Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino - PMDE.
1996	-Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB); -Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef): criado pela Emenda Constitucional (EC) nº14, a qual alterou o art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais e Transitórias (ADCT) que institui que 60% dos recursos a que se refere o art. 212 da CF devem ser reservados para a Manutenção e ao Desenvolvimento do Ensino (MDE) fundamental. A EC modifica o art. 211 da CF e institui as funções redistributiva e suplementar dos recursos da União; -Resolução nº 4 – PMDE: inclusão da educação especial e indígena como beneficiárias do PMDE.
1997	-Resolução nº 3 – PMDE: obrigatoriedade de repasse diretamente para as Unidades Executoras (UEX); inserção do limite mínimo de 20 alunos matriculados; inclusão das Organizações da Sociedade Civil (OSC) voltadas à educação especial;

	-Regulamentação do Fundef (Lei nº 9.424).
1998	-O PMDE passa a ser denominado Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE pela Medida Provisória (MP) nº 1.784, de 14 de dezembro. Tem-se o fim da obrigatoriedade de convênio; a exclusão da regra que exigia número mínimo de alunos; e a transferência de recursos passa a ser efetivada de forma automática pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE.
1999	-Resolução nº 3 – PDDE: inclusão do princípio redistributivo dos recursos disponíveis para garantir padrão mínimo de qualidade do ensino e contribuir para a redução das desigualdades socioeducacionais entre as regiões do país.
2000	-Resolução nº 8 – PDDE: exigência de que escolas com número superior a 99 alunos somente sejam beneficiadas se dispuserem de UEx; exigência de apresentação da ata da assembleia de eleição e posse do diretor de UEx; estabelecimento de prazo limite de cadastramento para efeito de recebimento de recursos à conta do PDDE; -Resolução nº 24 – PDDE: flexibilização na utilização de recursos de saldos financeiros.
2001	-Lei nº 10.172, de 9 de janeiro, que aprova o Plano Nacional de Educação (2001-2011).
FASE DE EXPANSÃO E FORTALECIMENTO DO PDDE	
ANO	FATO
2003	-Lei nº 10.832, de 29 de dezembro, que altera a Lei nº 9.424, de 1996, e a Lei nº 9.766, de 1998, as quais dispõem sobre o Salário-Educação. A arrecadação do salário-educação, após as deduções legais, e observada em 90% de seu valor, é destinada à União sob a forma de Quota federal (1/3), e de Quota estadual e municipal 2/3
2004	-Resolução nº 10 – PDDE: altera a tabela de repasses, acrescentando um fator moderador/fator de correção ao número de alunos matriculados.
2005	-Resolução nº 17 – PDDE: estabelece que as escolas passariam a receber os recursos em parcela única anual; redução de 90 para 50 o número de alunos para obrigatoriedade da criação da UEx; às escolas com menos de 20 alunos passam a receber; a escola pode definir o percentual de verba que quer receber na rubrica.
2006	-Fundeb - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação: criado pela EC nº 53, que alterou ainda o § 5º do art. 212 da CF, prevê como fonte adicional de financiamento a contribuição social do salário-educação para a educação básica.
2007	-O PDDE passa por novas modificações com a implementação do Plano de Desenvolvimento da Educação-PDE/Plano de Metas/ Plano de Ações Articuladas-PAR (Decreto nº 6.094, de 24 de abril); -Tem-se a criação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Escolas com IDEB críticos deveriam adotar o PDE-Escola, gerando um aumento substancial do público elegível; -Resolução nº 9 – PDDE: determina que as transferências de recursos do PDDE seriam acrescidas de uma parcela extra de 50% a título de incentivo, concedida a todas as escolas públicas rurais; - O Fundeb é regulamentado pela Lei nº 11.494.

2009	<p>-PDDE passa a ter a sua primeira Lei (nº 11.947, de 16 de junho);</p> <p>-PDDE passa a atender a outras etapas da educação básica (MP nº 455, de 28 de janeiro);</p> <p>-Aumento do número total de unidades escolares priorizadas e de localidades atendidas em relação à priorização anterior;</p> <p>-EC nº 59, de 11 de novembro: obrigatoriedade do ensino de quatro a dezessete anos. A Emenda também reduz o percentual da Desvinculação das Receitas da União incidente sobre os recursos destinados à MDE.</p>
2010	-Programa Mais Educação – Decreto nº 7.083, de 27 de janeiro.
2012	-Lei nº 12.695, de 25 de julho: dispõe sobre o apoio técnico ou financeiro da União no âmbito do Plano de Ações Articuladas (PAR). A política de transferência de recursos se fortaleceu e o PDDE ampliou seu raio de atuação.
2013	<p>-Resolução nº 10 – PDDE: passa por várias modificações (Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB, mudança no cálculo dos valores, foi criado o cartão PDDE);</p> <p>-Lei nº 12.858 destina 75% dos royalties do petróleo e gás para a educação e 25% para a saúde, e 50% do Fundo Social do Pré-Sal para a educação;</p> <p>-Resolução nº 18 – PDDE: Escolas Sustentáveis, de 21 de maio.</p>
FASE DE CRISE E RESILIÊNCIA DO PDDE	
ANO	FATO
2015	-Resolução nº 16 – PDDE: novas regras para o repasse de recursos do PDDE (duas parcelas anuais, uma em cada semestre, com intervalo mínimo de 4 meses entre os repasses).
2016	-Aprovação do Teto de Gastos (EC nº 95, em 15 de dezembro).
2017	<p>-Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro (Lei do Novo Ensino Médio): altera a LDB e estabelece uma mudança na estrutura do ensino médio;</p> <p>-FNDE testa, pela primeira vez, o uso do cartão PDDE;</p> <p>-No período de 2008 a 2017, o PDDE foi o programa que mais recebeu recursos oriundos do salário-educação.</p>
2018	<p>-O FNDE inicia a expansão da implantação do Cartão PDDE em todo território nacional;</p> <p>-Resolução nº 20 – PDDE: redefine regras de distribuição dos recursos (80% para cobertura de despesas de custeio e 20% para despesas de capital);</p> <p>-Resolução nº 7 – PDDE: Programa Mais Alfabetização, de 22 de março;</p> <p>-Resolução nº 9 – PDDE: Programa de Inovação Educação Conectada (PIEC), de 13 de abril.</p>
2019	-A União passa a custear parte do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) com recursos do salário-educação, diminuindo o montante para outros programas.
2020	<p>-Emergência sanitária e de saúde – Pandemia de Covid-19;</p> <p>-Fundeb Permanente – EC nº 108, de 27 de agosto: Novo Fundeb é instituído como instrumento permanente de financiamento da educação pública;</p> <p>-PDDE Emergencial – Resolução nº 16, de 7 de outubro: destinado a auxiliar atividades no contexto da pandemia de Covid-19.</p>
2021	<p>-Resolução nº 15 – PDDE: criação do Índice de Desempenho da Gestão Descentralizada do PDDE (IdeGES);</p> <p>-Inovações no método de compra e comprovação de despesas (permissão de compras pela internet; extratos bancários como comprovantes de despesas);</p>

	-PDDE Água e Esgoto Sanitário – Resolução nº 2, de 20 de abril; -PDDE Campo: campo, indígenas e quilombolas – Resolução nº 5, de 20 de abril.
--	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2025) a partir dos dados do Ministério da Educação - PDDE.

Criado no ano de 1995, o PDDE é um programa educacional de descentralização de recursos federais para o financiamento da educação básica realizado pela União, através do FNDE, que visa proporcionar, principalmente às escolas públicas da educação básica, a gestão e a fiscalização dos recursos financeiros destinados à educação, com a finalidade pautada na autogestão financeira escolar relacionada à melhoria dos índices de desempenho da educação básica (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2019). A União, para concretizar a assistência financeira, de caráter suplementar desse programa, realiza a transferência dos recursos mediante depósito direto na conta bancária específica, aberta pelo FNDE para este fim (BRASIL, 2009).

A partir da década de 1990, com a implantação do modelo de administração gerencialista¹, que definiu metas e resultados, estabeleceu-se um novo direcionamento para o papel do Estado na política pública educacional, trazendo o dever de prestar contas e a responsabilização, com a introdução do conceito de *accountability* na esfera pública (Sales, 2017).

Nesse sentido, o modelo gerencialista perpetuou-se no cenário educacional como uma política de transparência do recurso público, do aumento dos resultados e da responsabilização da escola pública, ocorrendo uma alteração no financiamento da educação, que passou da forma centralizada para a forma descentralizada, ocasionando mais autonomia para as escolas (Lima, 2020).

Na visão de Mafassioli (2015), a gestão educacional sofreu alteração, tornando-se uma gestão gerencialista, ou seja, o diretor tornou-se o “gerente” dos programas dos recursos descentralizados, como no caso do PDDE e, de acordo com Silva e

¹ Como um modelo de gestão pública que busca **superar as limitações da administração pública burocrática**, visando a maior **eficiência, eficácia e economicidade** na prestação de serviços públicos. Bresser-Pereira, L. C. (1996). Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. *Revista do Serviço Público*, 47(1), 1-28.

Santos (2015), a gestão gerencial dos recursos financeiros descentralizados, como o PDDE, trouxe a noção de eficiência e flexibilidade.

A gestão do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é um exemplo prático da Teoria Geral da Administração, que combina os princípios de eficiência e eficácia do Taylorismo e do Fordismo. A busca por eficiência, derivada do Taylorismo, é evidente na descentralização dos recursos, que corta a burocracia e agiliza o processo de aplicação do dinheiro, garantindo que os fundos cheguem diretamente à escola. Por sua vez, a eficácia, no sentido fordista, manifesta-se na capacidade do programa de atingir seu objetivo principal: melhorar a qualidade educacional, permitindo que cada escola, como uma unidade de "produção", use o capital de forma autônoma para atender às suas necessidades específicas. Desse modo, o PDDE reflete uma gestão que otimiza o fluxo de recursos (eficiência) e alcança os resultados esperados (eficácia), adaptando os conceitos industriais da Teoria Geral da Administração à realidade da administração educacional.

Portanto, é necessário compreender o funcionamento do PDDE e os desafios enfrentados pelas escolas públicas no que diz respeito à gestão financeira autônoma. O programa, ao descentralizar a alocação de recursos, pretende fortalecer a capacidade de gestão das escolas, conferindo-lhes maior responsabilidade na administração dos recursos recebidos.

Essa descentralização também exige um controle interno robusto para assegurar que os recursos estejam sendo utilizados de maneira eficiente e para os fins aos quais foram destinados. Em 1997, em decorrência dessa descentralização dos recursos públicos destinados à educação, as escolas públicas foram obrigadas a instituir uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos e vinculada à escola, denominada Unidade Executora Própria (UEX), a fim de realizar a gestão financeira destinada à manutenção e desenvolvimento do ensino.

Este fato proporcionou maior autonomia e responsabilidade para as escolas, haja vista que a gestão financeira passou para a UEX, importando destacar que a responsabilidade do diretor escolar, em realizar a prestação de contas, ampliou-se (FNDE, 2013).

Já para Neubauer e Silveira (2008), o processo de descentralização do recurso financeiro torna o sistema educacional mais efetivo, uma vez que a escola realiza os projetos pedagógicos de uma forma mais eficiente. Nesse mesmo contexto, Mafassoli (2015) entende que a descentralização financeira e política acarretou na criação de uma maior responsabilidade da escola no que tange à aplicação e ao controle dos recursos financeiros.

Segundo Lima (2020), a gestão financeira do PDDE, para ser realizada adequadamente, deve atender a todos os passos estabelecidos nas Resoluções CD/FNDE nº 9, de 02 de março de 2011; nº 10, de 18 de abril de 2013; nº 21, de 13 de outubro de 2014; nº 8, de 16 de dezembro de 2016; e nº 6, de 27 de fevereiro de 2018 em relação ao planejamento participativo, pesquisa de preço, aquisição ou contratação, tombamento dos bens permanentes e guarda da documentação para as compras de materiais ou contratação de serviços (FNDE, 2011, 2013, 2014, 2016, 2018).

O PDDE, ao transferir recursos diretamente para as escolas, busca atender demandas específicas de cada instituição, considerando suas necessidades e realidades locais. Essa abordagem descentralizada visa promover a autonomia das escolas e a agilidade na implementação de melhorias, contribuindo, assim, para a eficácia do programa. No entanto, como diz Mafassoli (2015), para a operacionalização e o acompanhamento do Programa, o FNDE conta com a parceria das Entidades Executoras (EEx) – Prefeituras Municipais, Secretarias de Educação dos Estados e do Distrito Federal –, das Entidades Mantenedoras (EM) das escolas privadas de educação especial, das Unidades Executoras Próprias das escolas (UEx), do MEC, por meio da Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão (SECADI) e da Secretaria de Educação Básica (SEB), bem como dos órgãos de controle externo e interno e comunidades escolares dos estabelecimentos de ensino beneficiários dos recursos (Mafassoli, 2015).

Desse modo, a efetividade do PDDE não é uniforme em todas as regiões do país. Desafios como a burocracia no processo de liberação dos recursos, a prestação de

contas e a capacidade de gestão administrativa das escolas podem impactar a execução eficiente do programa. Além disso, a necessidade de fiscalização e transparência na utilização dos recursos é essencial para garantir que o dinheiro seja direcionado para as finalidades educacionais previstas.

As políticas públicas para a educação, com destaque para o PDDE, desempenham um papel significativo na garantia do direito à educação no Brasil. A descentralização de recursos é um passo importante para atender às demandas específicas de cada escola, promovendo melhorias tangíveis no ambiente educativo. No entanto, é crucial que o Estado esteja atento aos desafios operacionais, como a burocracia, garantindo que tais políticas atinjam seu máximo potencial em todas as regiões do país.

Sendo assim, o constante monitoramento e aprimoramento dessas políticas são essenciais para assegurar que o direito à educação seja uma realidade acessível a todos, proporcionando um ambiente educacional inclusivo e de qualidade em todo o território nacional.

2.3 DESAFIOS DO PDDE COMO INSTRUMENTO NA GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), enquanto iniciativa fundamental para o fortalecimento das instituições educacionais no Brasil, enfrenta uma série de desafios que podem comprometer sua efetivação e, por conseguinte, a garantia do direito à educação. Desses desafios, destaca-se a burocracia na prestação de contas que pode impactar a execução do programa.

O desafio significativo enfrentado pelo PDDE refere-se à prestação de contas dos recursos recebidos pelas escolas. Carvalho (2013) define prestação de contas como a comprovação do que foi de fato executado. Sales (2017), por sua vez, apresenta a prestação de contas como um mecanismo que permite a identificação das receitas utilizadas e comprovar as despesas realizadas por ocasião do recebimento de recursos e de valores públicos ou privados, com a obrigação de prestar contas por qualquer valor recebido. Hosterno (2018) acrescenta que a prestação de contas é a comprovação das despesas e a verificação da correta

utilização dos recursos, sendo necessário que ela seja apresentada à comunidade escolar a fim de proporcionar credibilidade à equipe de gestão.

Embora a transparência e a *accountability*² sejam princípios fundamentais na gestão pública, a complexidade dos processos de prestação de contas pode ser um obstáculo para as instituições de ensino. A exigência de relatórios detalhados e a necessidade de seguir normas específicas podem ser onerosos para escolas com recursos humanos e administrativos limitados. A Constituição Federal de 1988 enfatiza o dever de qualquer pessoa de prestar contas e destaca a obrigação da Administração Pública de comprovar ao ente a que está ligada, como foi gasto o recurso público: art. 70 Prestará contas a qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária. (BRASIL, 1988, *recurso on-line*).

O FNDE enfatizou a importância da transparência na prestação de contas no ano de 2015, quando disponibilizou o acesso público à ferramenta tecnológica denominada Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC), para que a sociedade acompanhe a prestação de contas, principalmente, das escolas públicas que recebem o recurso do PDDE (Lima, 2020).

Assim, a prestação de contas deve ocorrer para que a sociedade e o Poder Público verifiquem se os recursos financeiros transferidos foram utilizados para os fins a que foram destinados. Dessa forma, a prestação de contas do PDDE é realizada para cumprir, além da obrigação constitucional, as normas do programa que traz a participação da comunidade e do colegiado escolar no seu acompanhamento, cumprindo, assim, o objetivo de transparência do recurso público (FUNDEB, 2019).

Dessa forma, o diretor escolar possui a responsabilidade de prestar contas do recurso que recebe do PDDE, apresentando de maneira legal a aplicação desse recurso ao FNDE e à comunidade escolar, uma vez que a transparência deve ser a base para a aplicação do recurso público.

² Traduz-se tecnicamente como responsabilidade de contas – contabilidade.

A falta de compreensão nas orientações sobre a prestação de contas pode levar a interpretações díspares e, conseqüentemente, a inconsistências no cumprimento das exigências do programa. A capacitação das equipes escolares e a disponibilização de manuais claros e acessíveis são medidas que podem contribuir para superar esse desafio, facilitando o cumprimento das obrigações sem sobrecarregar as instituições.

A prestação de contas não é obstáculo operacional; embora possa ser compreendida como “burocracia”, configurando, a senso comum, como uma ameaça à eficácia do PDDE como instrumento para a garantia do direito à educação. Quando a execução do programa é entravada por questões administrativas, como a prestação de contas, as escolas podem ver-se impossibilitadas de implementar melhorias estruturais e pedagógicas necessárias, comprometendo a qualidade do ensino oferecido. Além disso, tal desafio pode acentuar desigualdades regionais, impactando de forma desproporcional escolas localizadas em regiões mais vulneráveis. A superação dessas barreiras requer uma abordagem multifacetada, que envolva a simplificação dos processos burocráticos, a capacitação contínua das equipes escolares e a criação de mecanismos eficientes de prestação de contas.

Diante do desafio identificado, torna-se imperativo promover medidas que simplifiquem o processo burocrático na prestação de contas do PDDE, garantindo que as escolas possam acessar e utilizar os recursos de maneira eficiente. A transparência nas orientações e a capacitação constante das equipes escolares são passos para assegurar que as instituições possam cumprir as obrigações do programa sem comprometer sua missão educacional.

Ademais, uma revisão constante das práticas burocráticas na prestação de contas é essencial para adaptar o PDDE às necessidades dinâmicas das escolas e para garantir que o direito à educação seja verdadeiramente efetivo em todo o território nacional. O comprometimento do poder público, aliado à participação ativa da sociedade na fiscalização e aprimoramento dessas políticas, é fundamental para superar os desafios e promover um sistema educacional mais justo e equitativo.

CAPÍTULO 3

GOVERNANÇA DA POLÍTICA DE EDUCAÇÃO

De acordo com Pires (2017), a governança pública pode ser entendida como o conjunto de mecanismos, processos e instituições por meio dos quais as autoridades públicas e as partes interessadas articulam seus interesses, exercem seus direitos, cumprem seus deveres e solucionam seus conflitos.

Segundo Souza (2018), a eficácia da governança pública depende da capacidade de articular políticas públicas de maneira integrada, garantindo a participação dos cidadãos no processo decisório e a *accountability* dos gestores públicos. Esse enfoque participativo e transparente é essencial para legitimar as ações governamentais e aumentar a confiança da sociedade nas instituições públicas.

A governança pública tem se consolidado como um tema central no debate sobre a administração pública contemporânea, refletindo a necessidade de estruturas e processos que garantam a transparência, a responsabilidade e a eficiência na gestão dos recursos públicos (Weber, 2009). No contexto brasileiro, a governança pública é fundamental para o fortalecimento da democracia e a promoção do desenvolvimento sustentável.

A importância da governança pública reside na sua capacidade de promover a eficácia³, a eficiência⁴ e a equidade na administração pública. O TCU (2014) enfatiza que:

[...] a boa governança em políticas públicas dependerá justamente da caracterização do ambiente de ação que envolve o ciclo de políticas públicas e do modo pelo qual, e em benefício de quem,

³ É a capacidade de alcançar os objetivos e metas preestabelecidos. No setor público, significa fazer as coisas certas ou, em outras palavras, atingir os resultados desejados e atender às necessidades da sociedade. Está ligada à realização dos propósitos para os quais uma política, programa ou serviço foi criado - Drucker, P. F. (1993). *Administração: Tarefas, Responsabilidades, Práticas*. São Paulo: Pioneira.

⁴ Refere-se à relação entre os recursos utilizados (inputs) e os produtos ou serviços gerados (outputs). No setor público, significa fazer mais com menos, otimizando a utilização de recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos para alcançar um determinado resultado. É a capacidade de minimizar o desperdício e maximizar a produtividade dos processos internos.

esse ciclo é operacionalizado e, TCU (2014), que busca maior efetividade e maior economicidade das ações. São funções da governança: (a) definir o direcionamento estratégico; (b) supervisionar a gestão; (c) envolver as partes interessadas; (d) gerenciar riscos estratégicos; (e) gerenciar conflitos internos; (f) auditar e avaliar o sistema de gestão e controle; e (g) promover a *accountability* e a transparência (TCU, 2014 p. 32).

Desta forma as atribuições da governança pública incluem a elaboração e implementação de políticas públicas, a prestação de serviços à população, a gestão dos recursos financeiros e humanos, a regulação de atividades econômicas e sociais, bem como garantir a conformidade com as leis e regulamentos.

Além disso, envolve a promoção da participação cidadã, a transparência na administração pública, a prestação de contas à sociedade e de fomentar a integridade e a ética no setor público.

A governança pública está intrinsecamente ligada ao conceito de governança digital, que, segundo Almeida (2019), refere-se ao uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) para aprimorar a eficiência e a transparência da administração pública. As TICs possibilitam a criação de plataformas de participação cidadã, sistemas de gestão integrada e mecanismos de controle social mais robustos, contribuindo para a modernização da gestão pública e da responsabilidade do governo.

Segundo Costa e Silva (2020), a governança pública deve ser entendida como um processo multifacetado que envolve a coordenação de ações entre o governo federal, estadual e municipal, bem como entre os diferentes órgãos e entidades que compõem a administração pública.

A organização da governança pública ocorre em diferentes níveis, abrangendo o âmbito federal, estadual e municipal. Em cada nível, existem instituições específicas responsáveis pela implementação das políticas públicas. No nível federal, ministérios e agências reguladoras desempenham um papel crucial. Nos níveis estadual e municipal, secretarias e departamentos são responsáveis pela execução das políticas locais.

A governança pública também envolve a coordenação entre diferentes níveis de governo e a colaboração com o setor privado e outras organizações da sociedade civil para a implementação de projetos e programas. Essa integração é necessária para a implementação eficaz de políticas públicas, evitando a fragmentação e a duplicação de esforços.

Conforme observado por Vieira (2019), a existência de um órgão de auditoria interna autônoma que estabeleça um sistema de contabilidade interna confiável e uma avaliação financeira e operacional efetiva, aliada à realização de uma auditoria externa independente que permita aferir os resultados e realizar uma avaliação do desempenho do conselho e dos diretores também são consideradas boas práticas de governança pública que contribuem para melhores resultados de gestão.

O TCU (2014, p. 36) afirma que “[...] uma gestão democrática, transparente e aberta à participação estaria em maior conformidade com princípios gerais e contemporâneos da governança do Estado e de sua relação com a sociedade”. Além disso, a transparência e a prestação de contas são fundamentais para manter a confiança da população nas instituições públicas e para garantir a justiça social. Portanto, essa afirmação fortalece a democracia e aumenta a legitimidade das ações governamentais.

Sendo assim, a governança pública é essencial para a construção de uma sociedade justa e equitativa, visto assegurar que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente e transparente, evitando desperdícios e corrupção. Além disso, a governança pública promove a participação cidadã, permitindo que a população contribua para a formulação, avaliação e monitoramento das políticas públicas.

3.1 A AUDITORIA INTERNA NO ÂMBITO GOVERNAMENTAL

3.1.1 A Evolução histórica da Auditoria Interna e sua contribuição para a Governança

Segundo Netto e Silva (2025), a trajetória histórica da auditoria interna remonta às

origens da contabilidade e da administração empresarial. No contexto do século XIX, com o advento da Revolução Industrial e o conseqüente surgimento das grandes corporações, emergiu a necessidade de estabelecer mecanismos de controle interno mais eficazes e também da maior produção e maximização do lucro. Conforme Netto e Silva (2025), nesse período os auditores internos eram, em sua maioria, profissionais da contabilidade incumbidos da verificação dos registros financeiros e da garantia da fidedignidade das informações contábeis. Entretanto, foi apenas ao longo do século XX que a auditoria interna se consolidou como função formalizada no interior das organizações.

Durante a década de 1940, diante do aumento da regulamentação e da crescente complexidade das atividades empresariais, as empresas passaram a reconhecer a relevância de uma estrutura interna dedicada à avaliação dos controles e processos organizacionais. Nesse contexto, surgiram as primeiras entidades representativas da profissão, como o *Institute of Internal Auditors* (IIA), fundado nos Estados Unidos, o qual exerceu papel fundamental na normatização e padronização das práticas de auditoria interna.

Nas décadas subsequentes, a auditoria interna passou por significativas transformações, impulsionadas pelas mudanças no ambiente corporativo. A globalização dos mercados, aliada à intensificação da competitividade, impôs às organizações novos desafios relacionados à gestão de riscos, à conformidade regulatória e à necessidade de maior transparência nas informações financeiras. Tais fatores contribuíram para a ampliação do escopo da auditoria interna, que passou a abranger aspectos como governança corporativa, gestão de processos e aderência a padrões éticos.

A auditoria interna é um componente crucial na governança organizacional, desempenhando um papel essencial na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de riscos, controle e governança. O Instituto dos Auditores Internos do Brasil (2009, p. 1) define a auditoria interna como “uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização”.

Já a Norma Brasileira de Contabilidade (CFC, 2012) define auditoria interna como

um conjunto de atividades estruturadas e organizadas de forma a auxiliar a gerência de uma entidade a alcançar os seus objetivos obedecendo a critérios de eficiência, eficácia e economicidade em todos os processos que a compõem.

Segundo Attie (2017), a auditoria interna é um processo independente e objetivo destinado a agregar valor e aprimorar as operações de uma organização. Por meio de uma abordagem sistemática e disciplinada, a auditoria interna auxilia a organização a atingir seus objetivos, avaliando e melhorando a eficácia dos processos de gestão de riscos, controle e governança. Um dos principais objetivos da auditoria interna é proporcionar uma garantia razoável de que os controles internos são adequados e funcionam conforme o planejado.

Conforme Crepaldi (2018), os controles internos são procedimentos e políticas estabelecidos pela administração para assegurar a eficiência operacional, a confiabilidade das informações financeiras e a conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. Ao avaliar esses controles, a auditoria interna contribui para a identificação de fraquezas e recomendações de melhorias. A metodologia da auditoria interna inclui diversas etapas, como planejamento, execução e comunicação dos resultados.

De acordo com Pereira, Oliveira e Sampaio (2020), o planejamento da auditoria interna envolve a definição dos objetivos e do escopo do trabalho, a identificação dos riscos e a seleção das áreas a serem auditadas. A execução compreende a coleta de evidências por meio de testes e procedimentos, enquanto a comunicação dos resultados envolve a elaboração de relatórios que descrevem as constatações e as recomendações.

3.1.2 O Papel Estratégico da Auditoria Interna na gestão de riscos e governança organizacional: Atribuições e Tipologias

Conforme descrito por Pickett (2006), as principais atribuições da auditoria interna incluem a avaliação da eficácia dos controles internos, a revisão da precisão e confiabilidade das informações financeiras e operacionais, e a verificação da conformidade com leis, regulamentos e políticas internas.

Andrade e Rossetti (2006) enfatizam que a auditoria interna contribui significativamente para a gestão de riscos, ao identificar e avaliar os riscos potenciais que possam impactar a organização. Esta atribuição preventiva é vital para prevenir problemas e implementar medidas mitigatórias, assegurando a continuidade e a resiliência organizacional.

Segundo Almeida (2003), a auditoria interna não se limita apenas à verificação de conformidade e controle financeiro, mas também abrange a análise de operações e a eficiência dos processos internos. Uma das atribuições da auditoria interna também envolve a realização de auditorias operacionais para avaliar a eficiência e a eficácia das operações.

A auditoria interna também tem uma atribuição consultiva, auxiliando a administração na implementação de melhores práticas e na tomada de decisões estratégicas. Segundo Almeida (2019), a auditoria interna pode atuar como consultora em diversas áreas, como a avaliação de projetos, a revisão de processos e a análise de conformidade. Essa função consultiva é essencial para agregar valor à organização, pois permite a identificação de oportunidades de melhoria contínua.

No contexto da governança corporativa, a auditoria interna é uma das principais ferramentas. Oliveira e Mendes (2016) destacam que a governança corporativa refere-se ao conjunto de mecanismos que visam proteger os interesses dos stakeholders⁵, garantindo transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa. A auditoria interna contribui para a governança ao assegurar que os processos de controle e gestão de riscos estejam alinhados com os objetivos da organização e com as expectativas dos *stakeholders*.

A auditoria interna, enquanto instrumento fundamental para a avaliação de conformidade, eficiência e eficácia nas organizações, apresenta-se sob distintas modalidades, as quais se diferenciam em função de seus objetivos, escopos e metodologias aplicadas. A classificação dos tipos de auditoria é essencial para

⁵ Traduz-se tecnicamente como qualquer indivíduo ou grupo que é afetado pelas atividades de uma organização ou que pode afetar suas ações e objetivos.

compreender a sua aplicabilidade nos diversos contextos organizacionais e institucionais.

Nesse contexto é possível identificar, conforme Crepaldi (2010), os tipos de auditoria, como auditoria contábil, também denominada auditoria financeira. Esta tem como escopo principal a análise das demonstrações financeiras, com o intuito de verificar se estas representam adequadamente a situação patrimonial, financeira e os resultados da entidade, em conformidade com os princípios contábeis e as normas vigentes .

Outro tipo relevante é a auditoria operacional, cuja finalidade consiste em avaliar a eficiência, eficácia e economicidade dos processos organizacionais. De acordo com Martins (2020) este tipo de auditoria extrapola os aspectos estritamente contábeis e financeiros, concentrando-se na análise dos procedimentos, práticas e rotinas administrativas, visando identificar oportunidades de melhoria e otimização dos recursos .

A auditoria de conformidade ou auditoria de compliance, por sua vez, foca na verificação do cumprimento de leis, regulamentos, políticas internas e normas externas às quais a organização está sujeita. Costa (2018) afirma que tal auditoria é especialmente relevante em ambientes regulatórios complexos, nos quais o não cumprimento de exigências legais pode resultar em sanções significativas .

Destaca-se ainda, a auditoria governamental que é voltada à fiscalização da gestão dos recursos públicos. Brasil (2020), afirma que essa modalidade pode englobar aspectos contábeis, operacionais e de conformidade, visando assegurar a legalidade, legitimidade e economicidade na administração pública.

Portanto, a diversidade de tipos de auditoria reflete a multiplicidade de demandas e contextos nos quais essa atividade se insere. Cada modalidade possui objetivos específicos e metodologias próprias, sendo todas fundamentais para a promoção da transparência, da responsabilidade e da melhoria contínua nas organizações públicas e privadas.

Sendo assim, a auditoria interna é de suma importância para a governança

corporativa, contribuindo para a segurança e eficiência das operações organizacionais. Através de uma abordagem sistemática e disciplinada, a auditoria interna não só identifica falhas e irregularidades, mas também propõe melhorias, assegurar a conformidade com as normas e regulamentos, destacando a necessidade de adaptação contínua às mudanças tanto no setor privado como no setor público.

CAPÍTULO 4

METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA OPERACIONAL SOBRE O PDDE NO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI/BA

De acordo com Minayo (2023, p. 25) “[...] a pesquisa é um trabalho artesanal que não prescinde da criatividade, mas se realiza fundamentalmente por um labor intelectual baseado em conceitos, proposições, hipóteses, métodos e técnicas que se constrói com ritmo próprio e particular”.

Segundo Minayo (2023, p. 25), o processo de trabalho científico em pesquisa qualitativa foi dividido em “três etapas: (1) fase exploratória; (2) trabalho de campo; (3) análise e tratamento de material empírico e documental”. Portanto, a pesquisa foi baseada em abordagem qualitativa, através da leitura de doutrinadores, artigos, legislações, análise de documentos oficiais como os relatórios de auditoria, emitidos pela Controladoria Geral do Município, no município de Camaçari/BA e o Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SIGPC) do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), como principais métodos de coleta de dados, conforme Gil (2017).

Gil (2017), destaca que a condução de pesquisas qualitativas demanda a aplicação de diversos procedimentos, dentre os quais se destacam a codificação das respostas, a tabulação dos dados e a realização de cálculos estatísticos. Tais procedimentos constituíram elementos essenciais para a ordenação e interpretação dos dados obtidos por meio da revisão bibliográfica e da análise documental.

A análise documental foi realizada nos dois relatórios de auditorias operacionais que ocorreram na aplicação dos recursos do PDDE nos exercícios de 2013 e 2015, emitidos pela Controladoria Geral do Município no município de Camaçari/BA, bem como os documentos de trabalhos que subsidiaram os referidos relatórios.

A análise de conteúdo, conforme proposto por Laurence Bardin (2011), é uma metodologia de pesquisa qualitativa que visa interpretar e compreender mensagens comunicativas de forma sistemática e objetiva. Bardin define a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que se baseia em

uma categorização rigorosa do material de estudo, sendo utilizada para investigar aspectos latentes e manifestos da comunicação.

O método de análise de conteúdo, segundo Bardin (2011), é dividido em três fases principais: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. Seguindo o método de Bardin (2011), na pré-análise, realizamos uma leitura flutuante do material, selecionamos documentos, formulamos hipóteses e elaboramos os indicadores. Na fase de exploração, as categorias de análise foram definidas e aplicadas ao material de forma sistemática.

Dentre as categorias de análise estabelecidas por Bardin (2011), destacam-se as categorias temáticas, que agrupam os conteúdos por temas recorrentes; as categorias lexicais, que classificam os termos utilizados; e as categorias de contexto, que consideram o ambiente no qual a comunicação se insere. Essas categorias permitiram uma compreensão mais ampla e profunda dos dados, facilitando a identificação de padrões e tendências que estavam subjacentes ao material analisado. Nesta pesquisa as categorias foram definidas a partir dos achados de auditoria e das notas de auditoria constantes nos relatórios de auditorias operacionais analisados.

Para realizar uma análise de risco eficaz com base nos achados e notas de auditoria apresentados, é fundamental adotar uma metodologia estruturada que permita identificar, classificar e priorizar os riscos, além de propor ações corretivas e preventivas. Ressaltamos que, segundo Miranda (2024), o risco relaciona-se a um evento potencial incidente ou à ocorrência de um conjunto particular de circunstâncias que, se ocorrerem, podem afetar adversamente os objetivos da organização.

Desta forma, a identificação dos riscos de cada achado de auditoria e notas de auditorias foram analisados para identificar o tipo de risco envolvido (financeiro, operacional, legal, reputacional), os ativos ou processos afetados e as possíveis causas e consequências do problema. Na classificação dos riscos foi utilizada a matriz de risco que considera probabilidade de ocorrência e impacto. A probabilidade de ocorrência representa a chance de um evento de risco ocorrer. Em outras palavras, ela indica quão provável é que uma ameaça se materialize ou

que uma vulnerabilidade seja explorada. Nesta pesquisa ela foi utilizada de forma quantitativa, ou seja, foram atribuídos valores numéricos. Já o impacto é a consequência ou o resultado negativo que um risco, caso se materialize, pode gerar. Ele representa a magnitude do dano que o evento adverso pode causar.

Portanto, para cada achado de auditoria e nota de auditoria, será atribuída uma nota conforme a escala demonstrada nos quadros abaixo:

Quadro 2 - Parâmetros para Classificação dos Riscos

Parâmetros	Nota	Nível
Probabilidade	1 e 2	Baixo
	3	Médio
	4 e 5	Alto
Impacto	1 e 2	Baixo (sem prejuízo, erro formal ou documental).
	3	Médio (prejuízo de pequena monta).
	4 e 5	Alto (desvio relevante, infração legal, fraude, improbidade, crime).

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A fórmula para calcular o nível de risco foi: **Risco = Probabilidade × Impacto**. Já para a classificação do nível de risco está demonstrada no quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Classificação do Nível de Risco

Valor de Risco	Classificação do Risco
1 e 4	Baixo - Irregularidades formais ou pontuais, com baixo impacto.
5 a 9	Médio - Impacto moderado, mas que exige correção e controle.
10 a 25	Alto - Pode causar prejuízo financeiro relevante ou descumprimento legal grave.

Fonte: Quadro elaborado pelo autor (2025).

Na Avaliação da Extensão do Problema que se refere ao alcance ou magnitude das consequências que um determinado risco pode causar, caso ele se materialize. Em outras palavras, ela descreve o quão amplamente o problema pode afetar a organização, seus processos, pessoas, finanças ou reputação.

Na matriz de risco, a extensão do problema, juntamente com a probabilidade

(chance de o risco acontecer) e o impacto (gravidade das consequências), ajuda a classificar e priorizar os riscos. Um risco com alta extensão significa que, se ocorrer, suas repercussões serão amplas e potencialmente devastadoras, exigindo uma atenção maior no planejamento de contingência e mitigação.

Ao analisar a extensão, a gestão pode dimensionar melhor os recursos necessários para lidar com o problema e desenvolver estratégias mais eficazes para minimizá-lo ou evitá-lo. Nesta pesquisa a extensão do problema teve seu grau de abrangência definido pela quantidade de escolas afetadas, conforme o quadro 4 a seguir:

Quadro 4 - Extensão do Problema

Quantidade de Escolas	Grau de Abrangência
1	Localizado
2 a 3	Parcial
4 ou mais	Generalizada

Fonte: Quadro elaborado pelo autor - 2025.

E por fim as ações recomendadas foram determinadas a partir da classificação do nível de risco, conforme o quadro 3, demonstradas no quadro 5 abaixo:

Quadro 5 - Ações recomendadas

Classificação do Nível de Risco	Ações Recomendadas
Baixo	<p>Monitoramento: Acompanhamento regular para garantir que o risco não evolua para um patamar mais alto.</p> <p>Manutenção: Garantir que os controles existentes estejam funcionando corretamente.</p> <p>Documentação: Registrar o risco e as ações de monitoramento para referência futura.</p>
Médio	<p>Mitigação: Implementar ou fortalecer controles para reduzir a probabilidade de ocorrência ou o impacto, caso se materialize.</p> <p>Plano de Contingência: Desenvolver planos para lidar com o risco caso ele ocorra, minimizando suas consequências.</p> <p>Comunicação: Manter as partes interessadas informadas sobre o risco e as ações em andamento.</p> <p>Reavaliação Periódica: Revisar o risco e as estratégias de mitigação regularmente para adaptá-las a novas condições.</p>

Alto	<p>Priorização: O risco deve ser uma prioridade para tratamento imediato.</p> <p>Estratégias Robustas de Mitigação: Desenvolver e implementar controles fortes e abrangentes para reduzir significativamente a probabilidade e/ou o impacto.</p> <p>Plano de Contingência Detalhado: Criar planos de contingência bem elaborados, com responsabilidades claras e recursos alocados.</p> <p>Comunicação Contínua: Manter a alta direção e todas as partes interessadas constantemente informadas sobre o status e as ações.</p> <p>Ações Imediatas e Drásticas: Exige intervenção urgente e priorização máxima.</p> <p>Eliminação ou Evitação: Se possível, eliminar a causa do risco ou evitar a atividade que o gera.</p> <p>Revisão Constante: Monitoramento contínuo e reavaliação frequente da eficácia das ações.</p>
------	---

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Desta forma, foi elaborada uma matriz de risco consolidada com os seguintes campos: achado de auditoria ou nota de auditoria, descrição, tipo de risco, impacto, probabilidade, nível de risco, classificação abrangência e ação recomendada.

Sendo assim, a análise do conteúdo se restringiu a uma interpretação crítica e aprofundada dos dados, permitindo uma compreensão detalhada das mensagens e dos contextos nos quais são produzidas e recebidas.

Portanto, os resultados obtidos foram analisados e discutidos à luz dos objetivos específicos delineados, visando à identificação de padrões, tendências e eventuais problemáticas na aplicação dos recursos do PDDE. Com base nas evidências coletadas, foram formuladas conclusões que contribuíram para o aprofundamento do entendimento acerca do fenômeno em análise e para o aprimoramento das políticas públicas educacionais.

CAPÍTULO 5

MUNICÍPIO DE CAMAÇARI / BA - PDDE E ANÁLISE DA AUDITORIA INTERNA

O município de Camaçari se configura como um dos 417 municípios que compõem o estado da Bahia. Sua origem remonta ao ano de 1758, quando foi elevado à condição de vila, desmembrando-se de Salvador, e posteriormente alcançou o status de município em 1782. Atualmente, Camaçari é categorizado pela gestão estadual como um município de médio porte, abrigando uma população de aproximadamente 310.342 habitantes, conforme estimativas recentes do IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2024).

Geograficamente, Camaçari está inserido na Região Metropolitana de Salvador (RMS), um posicionamento estratégico que o integra ao principal polo econômico e demográfico do estado. Essa localização confere ao município uma dinâmica socioeconômica particular, influenciada pela proximidade com a capital e pela presença de importantes complexos industriais. A história de Camaçari é intrinsecamente ligada ao desenvolvimento industrial baiano, especialmente a partir da implantação do Polo Petroquímico de Camaçari na década de 1970, que transformou sua economia e atraiu um significativo fluxo populacional.

As escolas municipais efetivam a oferta de Educação Básica em Camaçari, e com base nos dados mais recentes do Censo Escolar de 2023, conduzido pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), a rede municipal demonstra uma significativa abrangência. A infraestrutura é composta por mais de 100 escolas, atendendo a aproximadamente 40 mil alunos no Ensino Fundamental - Fundamental I e II, além de um número expressivo de matrículas na Educação Infantil. Para apoiar essa estrutura, há mais de 2 mil docentes dedicados aos anos iniciais e finais, o que reflete o compromisso do município em assegurar o acesso à educação de qualidade para uma população em constante crescimento e diversificação. Esses indicadores numéricos reiteram a relevância da rede municipal no contexto da estrutura educacional de Camaçari.

5.1 A ANÁLISE DE DADOS DOS RELATÓRIOS DA AUDITORIA INTERNA NO PDDE DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI/BA

A Auditoria Interna no município de Camaçari, Estado da Bahia, foi instituída em 2005, através da Lei Municipal nº 667, de 27 de janeiro de 2005, com a criação da Coordenadoria Central de Auditoria (CA). Essa unidade está inserida na estrutura organizacional da Controladoria Geral do Município (CGM), com a finalidade de realizar auditorias voltadas ao acompanhamento da execução de programas, projetos e atividades, bem como da movimentação de recursos orçamentários e extraorçamentários, incluindo os fundos municipais.

Além disso, compete à CA, conforme o regimento interno da CGM, avaliar os resultados da gestão financeira, orçamentária, contábil, patrimonial e operacional dos órgãos e entidades que integram a administração pública municipal, bem como, quando aplicável, de outras entidades responsáveis.

Com a criação do cargo de Auditor Interno, foi realizado concurso público em 2010. No entanto, a efetiva operacionalização da CA ocorreu a partir de 2013, com a convocação, posse e início do exercício dos primeiros auditores, culminando em sua consolidação no final de 2014. Os(as) auditores(as) internos(as) alocados(as) na CA possuem formação acadêmica diversificada, evidenciando a característica multidisciplinar do corpo técnico, composto por profissionais nas áreas de Ciências Contábeis, Administração, Economia, Direito, História, Letras e Química.

Destaca-se ainda, a expressiva qualificação acadêmica de todos os auditores que possuem especializações em diferentes áreas do setor público e com quase a totalidade titulada em nível de mestrado e um doutorado em curso.

O desenvolvimento das atividades de auditoria enfrentou desafios significativos, incluindo assédio institucional e condições inadequadas de trabalho. As primeiras auditorias foram executadas com base no Regimento Interno da CGM e na emissão de ordens de serviço, na ausência de um Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).

A diretrizes gerais para a realização das atividades de auditoria interna no âmbito

do Poder Executivo Municipal ocorreu em 2015, com a publicação da Instrução Normativa (IN) nº 06, de 10 de agosto daquele ano. Em 2017, foi publicado o primeiro Manual de Auditoria Interna, ainda em vigor, e, a partir do exercício de 2019, foi instituído o PAINT pela CA, formalizando o planejamento anual das auditorias.

Inicialmente, antes de apresentar a avaliação e os resultados desta pesquisa, vale ressaltar uma das razões que motivaram este autor para realização da mesma. Os dados da tabela abaixo, representa uma das razões que me motivaram a realização da pesquisa, pois a mesma detalha os repasses do PDDE para as escolas municipais do município de Camaçari/BA entre os exercícios de 2013 e 2023, oferecendo um panorama valioso para a compreensão da política de financiamento da educação básica nas escolas municipais. A análise desses dados, à luz de referenciais teóricos, permite identificar tendências, desafios e o impacto potencial dessas verbas na realidade educacional local.

No município de Camaçari/BA, o repasse direto às escolas municipais potencializa as comunidades escolares na tomada de decisões sobre reformas, aquisição de materiais e outras necessidades que impactam diretamente o processo de ensino-aprendizagem. Eis a tabela:

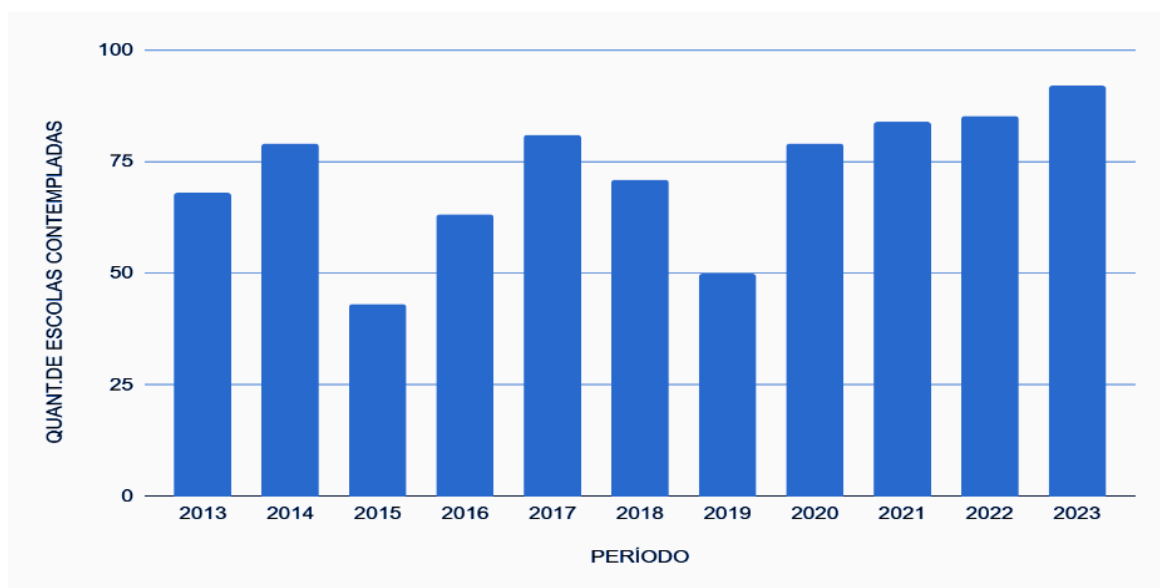
Tabela 1 - Valor do PDDE repassado para as Escolas Municipais de Camaçari - BA, no período de 2013 a 2023

EXERCÍCIO	QUANT.DE ESCOLAS	VALOR REPASSADO			VALOR TOTAL REPASSADO
		PDDE	PDDE EQUIDADE	PDDE QUALIDADE	
2013	68	R\$ 819.280,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 819.280,00
2014	79	R\$ 517.120,72	R\$ 85.500,00	R\$ 25.169,00	R\$ 627.789,72
2015	43	R\$ 384.340,00	R\$ 15.000,00	R\$ 1.846,00	R\$ 401.186,00
2016	63	R\$ 550.190,00	R\$ 29.500,00	R\$ 10.000,00	R\$ 589.690,00
2017	81	R\$ 864.290,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 864.290,00
2018	71	R\$ 682.060,00	R\$ 31.000,00	R\$ 421.830,00	R\$ 1.134.890,00
2019	50	R\$ 436.650,00	R\$ 12.000,00	R\$ 194.151,00	R\$ 642.801,00
2020	79	R\$ 674.890,00	R\$ 33.000,00	R\$ 489.721,55	R\$ 1.197.611,55
2021	84	R\$ 799.280,00	R\$ 40.000,00	R\$ 575.333,35	R\$ 1.414.613,35
2022	85	R\$ 819.420,00	R\$ 40.000,00	R\$ 652.335,96	R\$ 1.511.755,96
2023	92	R\$ 857.460,00	R\$ 153.000,00	R\$ 454.522,64	R\$ 1.464.982,64

Fonte: FNDE (2024).

Ao longo do período analisado, observamos uma flutuação no número de escolas contempladas e nos valores repassados, como se observa nos gráficos 01 e 02 abaixo:

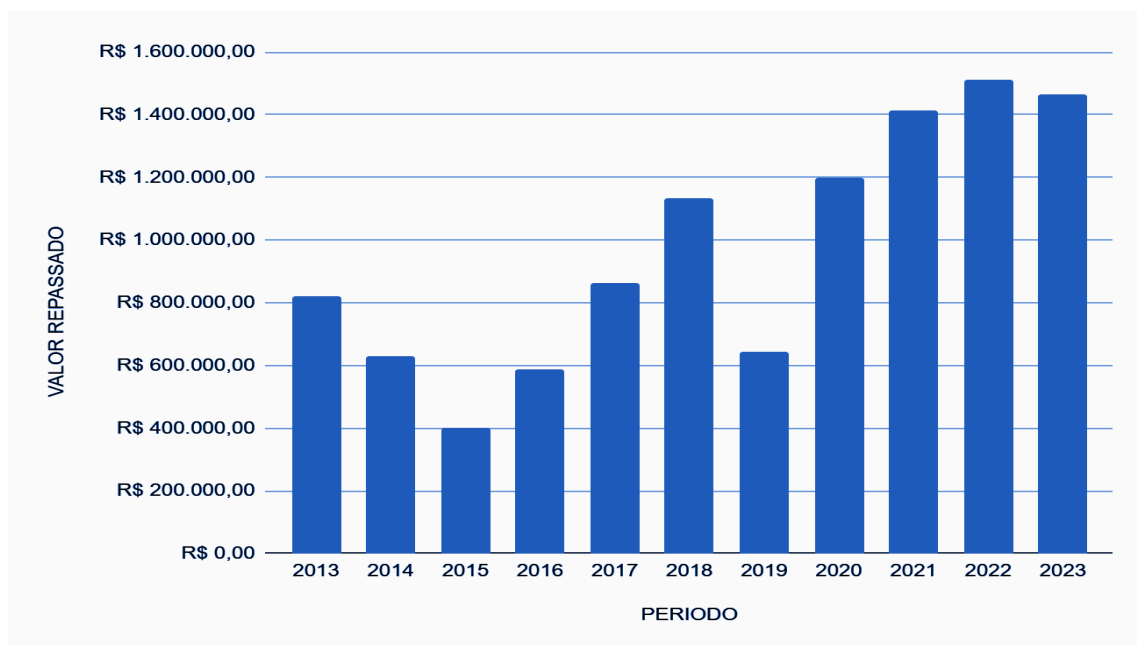
Gráfico 1 - Escolas Municipais de Camaçari-BA que foram contempladas com o PDDE no período de 2013 a 2023



Fonte: Tabela I - Valor do PDDE repassado para as Escolas Municipais de Camaçari - BA, no período de 2013 a 2023.

No gráfico 1 apresenta uma análise visual da quantidade de escolas contempladas ao longo de um período de 2013 a 2023. Cada barra representa um ano, e sua altura indica o número de escolas que foram beneficiadas. Observa-se uma flutuação na quantidade de escolas atendidas anualmente, com variações perceptíveis ao longo dos anos. A tendência geral parece indicar um aumento gradual no número de escolas contempladas nos anos mais recentes, atingindo seu pico em 2023.

Gráfico 2 - Valor do PDDE repassado às escolas municipais de Camaçari-BA, no período de 2013 a 2023



Fonte: Tabela I - Valor do PDDE repassado para as Escolas Municipais de Camaçari - BA, no período de 2013 a 2023.

Já no gráfico 2, observamos que entre 2013 e 2017 os repasses se concentram no PDDE regular, indicando um foco inicial na manutenção básica e custeio das escolas. No entanto, a partir de 2014, e com maior consistência a partir de 2018, o município de Camaçari/BA começou a receber recursos das modalidades PDDE Equidade e PDDE Qualidade. Essa diversificação demonstra um reconhecimento da necessidade de políticas focalizadas, que busquem atender a demandas específicas. O PDDE Equidade, por exemplo, é crucial para auxiliar as escolas na promoção da inclusão de alunos com deficiência, enquanto o PDDE Qualidade visa aprimorar indicadores educacionais.

A introdução e o crescimento dos repasses para o PDDE Equidade e PDDE Qualidade no município de Camaçari/BA, especialmente a partir de 2018, sugerem uma preocupação crescente em enfrentar as desigualdades e elevar o padrão educacional. Essa abordagem encontra respaldo em teóricos como Gohn (2006), que defende a importância de políticas sociais que considerem as especificidades dos grupos e territórios. Para Camaçari/BA, um município com realidades

socioeconômicas diversas, a aplicação desses recursos focalizados pode ser um diferencial na redução das disparidades educacionais e na garantia de um ensino de maior qualidade para todos os estudantes.

Contudo, a variabilidade anual dos valores e a descontinuidade em algumas modalidades em certos anos (como a ausência de repasses para PDDE Equidade e Qualidade em 2013 e 2017) levantam questões sobre a previsibilidade e sustentabilidade do financiamento. Para Libâneo (2012), a estabilidade e a suficiência de recursos são pilares para o planejamento de longo prazo e a eficácia das ações educacionais. O autor defende que a incerteza nos repasses pode dificultar a implementação de projetos pedagógicos contínuos e de maior envergadura, que demandam um fluxo constante de verbas.

No caso de Camaçari/BA podemos atestar a validade desta teoria na prática, uma vez que a análise desses dados em relação ao município de Camaçari/BA nos permite refletir sobre a efetividade da gestão e a importância do controle social sobre esses recursos. Embora o PDDE promova a autonomia, é imprescindível que existam mecanismos robustos e eficazes de prestação de contas e de monitoramento para garantir que os recursos sejam aplicados de forma transparente e que realmente impactem a qualidade do ensino.

O sucesso do programa não se mede apenas pelo montante repassado, mas pela sua capacidade de gerar melhorias concretas no cotidiano escolar. Como alerta Apple (2006), a simples injeção de capital na educação não é garantia de progresso, se não houver um compromisso com princípios pedagógicos e sociais mais amplos e, sobretudo, uma vigilância crítica constante sobre a aplicação desses recursos. A participação da comunidade, dos conselhos escolares e dos órgãos de controle é vital para assegurar que o dinheiro chegue onde é mais necessário e seja utilizado de forma eficiente para o benefício dos estudantes.

Deste modo, os dados do PDDE no município de Camaçari/BA entre 2013 e 2023 revelam um esforço em financiar a educação básica, com uma evolução para modalidades mais focadas na equidade e qualidade. No entanto, a flutuação e a descontinuidade dos repasses, aliadas à necessidade de uma gestão transparente e um controle social efetivo, apontam para desafios contínuos na busca por uma

educação pública de excelência no município.

Portanto, com base nos valores repassados para as escolas municipais do município de Camaçari/BA, conforme demonstrado na tabela I, e a necessidade de comprovar a importância da Auditoria Interna como um instrumento de avaliação da governança, este pesquisador solicitou à CGM do município de Camaçari/BA os Relatórios de Auditoria Interna realizadas no PDDE nos exercícios compreendidos entre 2013 e 2023.

A CGM do município de Camaçari/BA, através do ofício de nº 00038.35.2025, constante no Anexo I desta dissertação, autorizou o acesso aos dois relatórios das auditorias internas, bem como os documentos de trabalho que os subsidiaram, realizadas no PDDE pela CGM, no período de 2013 a 2023.

O primeiro relatório apresenta os resultados da auditoria interna realizada em atendimento à Ordem de Serviço (OS) nº 01/2015 cujo objeto geral da auditoria foi analisar as prestações de contas da aplicação dos recursos do PDDE no exercício de 2013. O objetivo específico da auditoria foi verificar os seguintes aspectos: Legalidade, Eficácia, Efetividade e Prestação de Contas da Aplicação dos Recursos do PDDE no exercício de 2013. A auditoria também visou aferir a confiabilidade e razoabilidade na gestão dos recursos, através da análise documental e física dos bens adquiridos.

O Relatório de Auditoria Interna Operacional N° 01/2015, conduzido pela Controladoria Geral do Município de Camaçari/BA, oferece uma avaliação abrangente e detalhada da gestão dos recursos do PDDE no exercício de 2013, na Secretaria Municipal de Educação (SEDUC). A auditoria foi realizada entre janeiro e junho de 2015.

O relatório demonstra uma abordagem sistemática, utilizando testes de observância para verificar o cumprimento das ações estabelecidas e testes substantivos para avaliar a suficiência, exatidão e validação dos dados de aplicação dos recursos. A amostragem foi baseada na análise de risco e materialidade, cobrindo 20 das 84 unidades escolares (47% do total de recursos repassados), o que confere representatividade aos achados.

O documento é transparente ao elencar as limitações encontradas durante o trabalho, como a ausência de acesso a documentos (livros caixa, tomo, atas) devido à indisponibilidade de pessoal, a falta de veículos para visitas *in loco*, a impossibilidade de análise movimentação financeira de algumas entidades executoras sem atividade, e a indisponibilidade de dados de anos anteriores no *site* do FNDE. Essas limitações são cruciais para entender o contexto e o alcance real da auditoria.

O relatório apresenta uma extensa lista de achados e notas de auditorias. Os achados e notas de auditoria abrangem diversas áreas, incluindo a gestão financeira, controle documental e contábil, uso dos recursos e ativos, governança, conformidade, recomendações e melhorias, constantes nos Apêndices I e II desta dissertação.

O relatório em questão, além de apontar as falhas e as inconformidades na gestão dos recursos do PDDE, oferece um método para a correção e o aprimoramento contínuo do processo, de modo a garantir a assertividade da prestação de contas, da transparência e da conformidade com as normas legais e regulamentares. Com base na multiplicidade de achados formais e materiais, bem como na reincidência de certas irregularidades em diferentes unidades, foi recomendado a necessidade de reforçar a capacitação e o acompanhamento dos gestores escolares e das unidades executoras como forma de sanar este tipo de problema.

Já o segundo relatório de auditoria interna apresenta os resultados da auditoria interna realizada em atendimento à Ordem de Serviço (OS) nº 09/2015, emitida em 05 de agosto de 2015 pela Controladoria Geral do Município de Camaçari/BA, cujo objetivo geral e objetivos específicos são os mesmos do primeiro relatório apresentado. Sua análise, por conseguinte, ocorreu no PDDE do exercício de 2015. A Auditoria Interna foi realizada no período de 10 de agosto de 2015 até 18 de dezembro de 2015.

A amostragem deste segundo relatório de auditoria foi definida com base na análise do universo de unidades municipais que receberam recursos do PDDE no município no exercício de 2015. Conforme o relatório, a equipe de auditoria

inicialmente verificou, no sítio oficial do MEC/FNDE, que 71 Unidades Executoras (UEX) e 01 Entidade Executora (SEDUC) foram contempladas com transferências de recursos federais do PDDE em 2015.

A seleção das unidades para a amostragem foi realizada com base em critérios objetivos estabelecidos em uma matriz de risco e materialidade. As unidades com maior volume de recursos financeiros repassados foram priorizadas. Do total de unidades, 13 Unidades Executoras (UEX) e a Entidade Executora (Prefeitura Municipal de Camaçari - SEDUC) foram selecionadas para a auditoria. Entre as unidades selecionadas não foram auditadas cerca de 04 unidades executoras, o que impactou diretamente a representatividade da amostragem em 31%. Essa limitação ocorreu devido à indisponibilidade de documentos e informações, conforme mencionado no relatório, que poderá ser encontrado na íntegra no Apêndices 3 e 4 desta dissertação.

O segundo relatório não apresentou uma lista de achados e notas de auditoria tão extensa quanto o primeiro relatório, mas, em compensação, a auditoria revelou um panorama de recorrentes fragilidades e não conformidades na gestão dos recursos do PDDE em diversas Unidades Executoras (UEX). Os principais achados e notas também abrangem as mesmas áreas do primeiro relatório.

O relatório de auditoria interna oferece uma avaliação completa e minuciosa da execução do PDDE no exercício de 2015 em Camaçari/BA. A quantidade e a natureza das notas e achados deixam transparecer um cenário de controles internos significativamente deficientes e uma gestão de recursos públicos que falhou em diversos aspectos de legalidade, transparência e efetividade.

Especificamente, a auditoria interna indicou uma vulnerabilidade sistêmica nas UEX devido à recorrência de falhas, uma má utilização dos recursos e ao risco de fraude ou desvio de finalidade. A não aplicação de recursos reprogramados, por sua vez, demonstra ineficiência na gestão dos saldos e no cumprimento dos objetivos do programa ao longo do tempo.

Observou-se que, apesar da limitação do alcance da auditoria, as recomendações apresentadas ao final de cada achado/nota são pertinentes no sentido de que

visam à regularização dos procedimentos e, em alguns casos, à apuração de responsabilidades, ação fundamental para a correção das falhas.

Podemos inferir que os relatórios em questão são instrumentos cruciais para a boa governança e a regular fiscalização, mas, no presente caso, eles são especialmente importantes no sentido de que representam uma evidência concreta da urgente necessidade de revisão e fortalecimento dos mecanismos de gestão, controle e prestação de contas do PDDE no município Camaçari/BA. A resolução desta inconsistência garantirá que os recursos destinados à educação sejam aplicados de forma legal, eficaz e transparente.

Diante do panorama apresentado, sobre os dois relatórios das auditorias internas realizadas no PDDE nos exercícios de 2013 e 2015, apresentaremos, a seguir, os resultados da análise dos achados e notas de auditoria constantes nos referidos relatórios.

A análise dos achados da auditoria realizada no PDDE, exercício de 2013, com base na metodologia de classificação por níveis de risco e impacto, permite uma leitura estruturada e criteriosa das fragilidades identificadas na gestão dos recursos públicos. Esta abordagem metodológica não se limita à simples identificação de inconformidades, mas proporciona uma avaliação qualitativa e quantitativa das suas possíveis consequências, conferindo maior precisão na definição de prioridades para a atuação gerencial e corretiva.

A categorização dos 108 achados de auditoria em níveis de baixo, médio e alto risco decorre da combinação entre a probabilidade de ocorrência da falha e o grau de impacto por ela gerado, oferecendo uma base sólida para a tomada de decisão no âmbito do controle interno. O quadro a seguir apresenta a matriz de risco dos achados de auditoria interna realizada no PDDE do exercício de 2013. Vale salientar novamente que as situações encontradas e aqui analisadas constam no Apêndice I deste trabalho:

Quadro 6 - Matriz de Riscos dos achados de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2013

Achado nº	Quantidade de Escolas	Probabilidade	Impacto	Risco	Nível de Risco	Abrangência	Ação Recomendada
1	1	1	3	3	Médio	Localizado	Monitoramento
2	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
3	16	1	1	1	Baixo	Generalizada	Monitoramento
4	1	2	4	8	Médio	Localizado	Mitigação
5	6	1	1	1	Baixo	Generalizada	Documentação
6	2	2	2	4	Baixo	Parcial	Documentação
7	1	1	5	5	Médio	Localizado	Monitoramento
8	3	4	5	20	Alto	Parcial	Priorização
9	2	1	1	1	Baixo	Parcial	Manutenção
10	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
11	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
12	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
13	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
14	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
15	2	4	5	20	Alto	Parcial	Ações Imediatas e Drásticas
16	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
17	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
18	9	5	5	25	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
19	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
20	4	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
21	5	4	5	20	Alto	Generalizada	Priorização
22	2	2	5	10	Alto	Parcial	Priorização
23	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
24	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
25	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Documentação
26	2	4	5	20	Alto	Parcial	Ações Imediatas e Drásticas
27	2	3	3	9	Médio	Parcial	Mitigação
28	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
29	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
30	2	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
31	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento

32	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
33	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
34	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
35	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
36	1	2	3	6	Médio	Localizado	Mitigação
37	3	4	5	20	Alto	Parcial	Priorização
38	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
39	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
40	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
41	1	3	5	15	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
42	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
43	1	3	5	15	Alto	Localizado	Priorização
44	1	3	5	15	Alto	Localizado	Priorização
45	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
46	5	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
47	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
48	3	2	1	2	Baixo	Parcial	Monitoramento
49	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
50	1	2	1	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
51	3	2	4	8	Médio	Parcial	Mitigação
52	1	2	3	6	Médio	Parcial	Mitigação
53	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
54	1	3	5	15	Alto	Localizado	Priorização
55	1	2	3	6	Médio	Localizado	Mitigação
56	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
57	1	3	4	12	Alto	Localizado	Priorização
58	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
59	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
60	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
61	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
62	1	3	5	15	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
63	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
64	1	2	5	10	Alto	Parcial	Priorização
65	3	2	5	10	Alto	Parcial	Priorização

66	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
67	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
68	1	2	3	6	Médio	Localizado	Mitigação
69	1	3	4	12	Alto	Localizado	Priorização
70	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
71	5	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
72	1	3	2	6	Médio	Localizado	Mitigação
73	1	3	2	6	Médio	Localizado	Mitigação
74	1	3	2	6	Médio	Localizado	Mitigação
75	3	4	5	20	Alto	Parcial	Priorização
76	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
77	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
78	1	1	3	3	Baixo	Localizado	Monitoramento
79	2	2	5	10	Alto	Parcial	Priorização
80	1	1	3	3	Baixo	Localizado	Monitoramento
81	1	2	5	10	Alto	Localizado	Priorização
82	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
83	1	3	2	6	Médio	Localizado	Mitigação
84	1	3	5	15	Alto	Localizado	Priorização
85	2	2	2	4	Baixo	Parcial	Monitoramento
86	1	2	5	10	Alto	Localizado	Priorização
87	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
88	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
89	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
90	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
91	2	2	5	10	Alto	Parcial	Priorização
92	1	2	5	10	Alto	Localizado	Priorização
93	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
94	2	1	3	3	Baixo	Parcial	Monitoramento
95	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
96	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
97	1	2	3	6	Médio	Localização	Mitigação
98	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
99	1	2	5	10	Alto	Localizado	Priorização
100	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
101	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
102	1	2	3	6	Médio	Localizado	Mitigação
103	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
104	1	2	2	4	Baixo	Localizado	Monitoramento
105	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
106	1	2	4	8	Médio	Localizado	Priorização

107	1	1	1	1	Baixo	Localizado	Monitoramento
108	1	2	5	10	Alto	Localizado	Priorização

Fonte: Elaboração própria (2025) com base nos achados de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE de 2013, constante no Apêndice I.

Os achados de auditoria classificadas com nível de baixo risco correspondem a deficiências de natureza predominantemente formal, administrativa ou documental, cujos efeitos sobre a execução orçamentária e financeira do programa são limitados. O nível de risco, nesse caso, situa-se entre 1 e 4, correspondendo a impactos considerados baixos (níveis 1 ou 2). Embora não comprometam de forma significativa a eficácia do PDDE, essas ocorrências reiteram a importância de somar e aprimorar esforços na busca pelo fortalecimento da governança e da transparência institucional.

Entre os exemplos mais recorrentes que pudemos observar, encontram-se: inconsistências em registros documentais, como ausência de atestos em notas fiscais, falta de assinaturas ou datas em documentos obrigatórios, dificultando a rastreabilidade das informações; pequenas divergências financeiras, tais como diferenças pouco expressivas em extratos bancários ou falhas na priorização do comércio local na aquisição de bens e serviços; e deficiências menores na organização processual, incluindo cópias ilegíveis de cheques ou extratos incompletos, que, embora não comprometam diretamente a legalidade, dificultam a verificação e fiscalização.

Portanto, com base no exposto, recomenda-se a adoção de medidas de monitoramento e aperfeiçoamento dos registros, a fim de assegurar a regularidade procedimental e o alinhamento com os princípios da administração pública.

Já os achados classificados com nível de risco médio, cujo nível varia entre 6 e 12, evidenciam falhas mais relevantes no tocante à conformidade normativa e à eficácia dos controles internos. Essas deficiências apresentam potencial de impacto moderado (níveis 2 a 4) e, se não forem tratadas com a devida diligência, podem evoluir para situações de maior gravidade, prejudicando a integridade da gestão pública e a confiança social no programa.

Dentre as fragilidades observadas, destacam-se: comprometimento da segregação

de funções - que ocorre quando um único agente é responsável simultaneamente por autorizar, atestar e executar despesas, contrariando princípios básicos de controle; inconsistências financeiras significativas, como a existência de saldos negativos, pagamentos antecipados, ou ausência de comprovação documental em despesas relevantes; deficiências na formalização de processos essenciais, incluindo a ausência de pareceres do conselho fiscal, desorganização ou inexistência de livros obrigatórios e inadequações nos demonstrativos financeiros; e não conformidades fiscais e patrimoniais, como a omissão de retenção de encargos, ausência de registro patrimonial de bens adquiridos, ou falhas na documentação de doações.

A resposta a este nível de risco deve ser pautada por ações de mitigação e correção prioritária, com vistas à eliminação de causas estruturais e à prevenção de reincidência.

Por fim, as ocorrências classificadas como alto risco — com nível de risco entre 15 e 25 — representam as deficiências mais críticas, com elevado grau de impacto (níveis 4 ou 5) e/ou alta probabilidade de comprometer de forma severa os princípios de legalidade, eficiência, eficácia e integridade na gestão do PDDE. Tais achados demandam intervenções imediatas, com potencial envolvimento de órgãos de controle externo, responsabilização de agentes públicos e revisão profunda dos mecanismos de governança. Incluem-se nessa categoria: inexistência física de bens e divergências materiais, configurando indícios de desvio, extravio ou furto de recursos públicos, quando itens adquiridos não são localizados ou não correspondem à descrição nos documentos de aquisição; irregularidades financeiras graves e indícios de fraude, como pagamentos indevidos, contratação sem orçamento prévio, desembolsos integrais por serviços não prestados integralmente, ausência de comprovação de pagamentos vultosos e distorções significativas entre os registros e a realidade financeira; falhas sistêmicas na prestação de contas, incluindo adulterações documentais, assinaturas falsas ou irregulares em pareceres de conselhos, e ausência de registros formais de adesão ou execução de atividades; e ineficiência na aplicação e gestão dos recursos, refletida na não utilização de bens adquiridos, subutilização de equipamentos ou pagamento de tarifas bancárias por cheques devolvidos.

Diante da gravidade desses achados, a recomendação técnica é a adoção de medidas corretivas urgentes, com enfoque em responsabilização, melhoria sistêmica dos controles e reforço da cultura de integridade institucional.

Em síntese, a análise dos achados da auditoria do PDDE 2013, ao utilizar a matriz de risco e impacto como base classificatória, permitiu identificar falhas em distintos graus de complexidade e orientar a formulação de estratégias de resposta compatíveis com a gravidade dos problemas identificados. Essa abordagem tem o potencial de fortalecer o papel da auditoria como instrumento de gestão estratégica e de promoção da *accountability* no setor público, com foco na prevenção, na correção tempestiva e na melhoria contínua dos processos administrativos.

Não obstante, a análise minuciosa das notas de auditoria que fazem parte do Relatório de Auditoria Interna realizada no PDDE exercício de 2013 demonstra um panorama um quadro de não conformidades e fragilidades na gestão dos recursos financeiros transferidos às unidades escolares.

As notas de auditorias foram sistematicamente classificadas segundo seus níveis de risco e respectivos impactos, considerando-se a metodologia que define o risco como o produto entre a probabilidade de ocorrência e o impacto da falha observada. Este último é mensurado em escala de 1 a 5, sendo 5 o valor indicativo de maior severidade. Outro elemento fundamental na análise é a abrangência das inconformidades, majoritariamente caracterizadas como “generalizadas”, o que revela a presença de problemas sistêmicos e estruturais nos processos de execução e controle. Apresentamos abaixo a matriz de risco das notas de auditoria do PDDE 2013, extraída do quadro resumo constante no Apêndice II:

Quadro 7 - Matriz de Riscos das notas de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE exercício de 2013

Nota nº	Quantidade de Escolas	Probabilidade	Impacto	Risco	Nível de Risco	Abrangência	Ação Recomendada
1	7	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
2	4	4	5	20	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
3	2	4	5	20	Alto	Parcial	Ações Imediatas e Drásticas
4	18	4	4	16	Alto	Generalizada	Priorização
5	25	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação

6	25	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
7	24	4	4	16	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
8	22	4	4	16	Alto	Generalizada	Priorização
9	25	3	3	9	Médio	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
10	25	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
11	25	5	5	25	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
12	1	4	4	16	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
13	25	3	3	9	Médio	Generalizada	Priorização
14	25	2	2	4	Baixo	Generalizada	Documentação

Fonte: Elaboração própria, 2025 Base Notas de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE de 2013, constante no apêndice 2

Após a análise do quadro 7, acima, verificou-se que as notas de auditorias classificadas como de alto risco representam as falhas mais graves do ponto de vista da integridade e conformidade na aplicação dos recursos, exigindo ações corretivas imediatas e estruturantes. Estas inconformidades são críticas tanto pelo grau de impacto quanto pela abrangência das escolas afetadas, demandando “ações imediatas e drásticas” ou, em alguns casos, “priorização” na adoção de medidas saneadoras.

Entre as notas de auditoria com impacto máximo (nível 5), destacam-se três situações centrais. A primeira refere-se à aquisição indevida de bens de capital com recursos financeiros destinados a despesas de custeio, prática que viola a Resolução nº 10/2013 e a Portaria nº 448/2002, Art. 2º, que dispõe sobre, respectivamente, o PDDE estabelecendo os critérios para o repasse e execução dos recursos financeiros do programa e divulga o detalhamento das naturezas de despesas.

Essa irregularidade foi identificada em quatro escolas, sendo classificada com risco 20, abrangência generalizada e demanda por ações corretivas urgentes. De maneira análoga, foi constatada a aquisição de itens de custeio com recursos reservados para investimentos em capital, o que, embora tenha ocorrido em apenas duas escolas (abrangência parcial), apresenta o mesmo nível de risco e requer intervenção imediata.

A nota de auditoria mais crítica em termos de pontuação de risco foi a ausência de

mecanismos de controle sobre o fluxo de recursos financeiros (livro caixa) e sobre os bens patrimoniais adquiridos ou produzidos (livro tomo). Essa falha foi observada em 25 escolas, possui impacto 5, risco 25 e abrangência generalizada, sendo considerada uma deficiência grave de controle interno que compromete a rastreabilidade dos recursos públicos, exigindo, portanto, ações corretivas imediatas e estruturais.

Outras notas de auditoria relevantes, classificadas com risco 16 e impacto 4, também merecem destaque. Entre elas, encontra-se a ausência do termo de doação dos bens de capital à prefeitura municipal e o não tombamento desses bens, em desacordo com o Art. 25 da Resolução nº 10/2013 que dispõe sobre os bens permanentes adquiridos ou produzidos com os recursos transferidos a expensas do PDDE deverão ser tombados e incorporados ao patrimônio das EEx e destinados ao uso dos respectivos estabelecimentos de ensino beneficiados, cabendo a esses últimos a responsabilidade pela guarda e conservação dos bens, identificada em 18 escolas, com abrangência generalizada e necessidade de priorização. Além disso, a falta de registro formal da ata de reunião para seleção de materiais, bens e serviços, conforme exigido pelo Art. 3º, inciso I, da Resolução nº 09/2011, foi identificada em 24 escolas, também com abrangência generalizada, exigindo ações imediatas e drásticas.

Somam-se a essas notas de auditoria a inexistência das declarações obrigatórias de natureza fiscal, conforme disposto no Art. 26, inciso III, alínea “k” da Resolução nº 10/2013, verificada em 22 escolas, cuja correção demanda priorização. Por fim, mesmo que de forma localizada, constatou-se a falta de controle do caixa e fragilidade na emissão de cheques, à época, devido à não observância da ordem sequencial, situação também classificada como de alto risco e que requer ações corretivas imediatas.

Já as notas de auditoria classificadas como de médio risco apresentaram, em geral, impacto de valor 3 e risco calculado em 9, com predominância de abrangência generalizada, o que reforça a tese de falhas disseminadas nos processos administrativos e financeiros das escolas. Para tais notas, as recomendações variam entre “mitigação”, “priorização” e, em casos específicos, “ações imediatas e drásticas”.

Entre os principais registros de médio risco, destacam-se: a não retenção do Imposto sobre Serviços (ISS) nas notas fiscais de prestação de serviços; a ausência da entrega da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), mesmo que negativa; a falta de controle de almoxarifado ou estoque para registro de entradas e saídas de materiais; e a ausência da ata de Assembleia Geral para apresentação e julgamento do Relatório Anual de Prestação de Contas relativo ao ano de referência.

Constatou-se também a inexistência do próprio Relatório Anual de Prestação de Contas, comprometendo a transparência da gestão; e a utilização reiterada dos mesmos fornecedores nos processos de pesquisa de preço e aquisição de bens e serviços, sem justificativa técnica ou administrativa, o que contraria o Art. 3º, § 7º, da Resolução nº 09/2011.

Para essas notas de auditorias, recomendou-se mitigação na maioria dos casos; por outro lado, a ausência da ata da Assembleia Geral demanda ações imediatas e drásticas, e a prática de repetição de fornecedores requer priorização, dada sua implicação nos princípios da economicidade e competitividade.

Por fim, uma nota de auditoria foi classificada como de baixo risco, sendo esta a ausência de registro da quitação das despesas realizadas, em desacordo com o Art. 6º, § 1º, inciso III, da Resolução FNDE nº 09/2011. Apesar de ter sido detectado em 25 escolas e apresentar abrangência generalizada, o impacto associado foi de nível 2, resultando em risco 4. Para esse caso, a ação recomendada restringe-se à regularização documental.

A análise das notas de auditoria, constantes no Relatório de Auditoria Interna do PDDE no exercício de 2013, revela que a maioria das inconformidades se concentra nos níveis de alto e médio risco, com notável abrangência generalizada. Tal constatação aponta para fragilidades sistêmicas, e não apenas pontuais, sugerindo falhas estruturais nos processos de gestão de recursos e não de incidentes isolados. Evidencia-se, assim, a fragilidade dos controles internos implementados, especialmente no que tange à gestão de recursos financeiros, controle patrimonial e observância documental.

A ausência de instrumentos adequados de controle (como livro caixa, livro tomo e registros de almoxarifado), somada à carência de documentos essenciais (atas, declarações fiscais e relatórios anuais) e ao descumprimento reiterado de normativos legais constitui um cenário preocupante que compromete a efetividade, a legalidade e a transparência da gestão pública educacional.

A análise realizada na matriz de riscos dos achados da auditoria interna realizada no PDDE 2015 em 13 UEX e 1 EEx (que atua em 11 escolas), com base nos níveis de risco, revela uma série de achados de auditoria que impactam diretamente a execução e a finalidade do PDDE. O documento classifica os riscos em baixo, médio e alto, e associa a eles ações recomendadas como monitoramento, mitigação, priorização e ações imediatas e drásticas, conforme a metodologia apresentada neste capítulo. A matriz de riscos dos achados de auditoria, quadro abaixo, apresenta 27 achados sendo 07 deles de riscos baixos, 06 de riscos médios e 14 de riscos altos e as situações encontradas dos achados constam no Apêndice III:

Quadro 8 - Matriz de Riscos dos achados de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2015

Achado nº	Quantidade de escolas	Probabilidade	Impacto	Risco	Nível de Risco	Abrangência	Ação Recomendada
1	3	1	2	2	Baixo	Parcial	Monitoramento
2	5	5	5	25	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
3	5	2	2	4	Baixo	Generalizada	Monitoramento
4	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
5	5	2	1	2	Baixo	Generalizada	Monitoramento
6	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
7	3	4	5	20	Alto	Parcial	Priorização
8	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
9	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
10	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
11	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
12	2	5	5	25	Alto	Parcial	Ações Imediatas e Drásticas

13	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
14	2	2	2	4	Baixo	Parcial	Monitoramento
15	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
16	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
17	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
18	2	3	3	9	Médio	Parcial	Mitigação
19	1	3	3	9	Médio	Parcial	Desenvolver planos para lidar com o risco caso ele ocorra, minimizando suas consequências.
20	1	4	4	16	Alto	Localizado	Priorização
21	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
22	1	3	3	9	Médio	Localizado	Mitigação
23	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
24	1	1	2	2	Baixo	Localizado	Monitoramento
25	1	4	5	20	Alto	Localizado	Priorização
26	1	4	5	20	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas
27	1	5	5	25	Alto	Localizado	Ações Imediatas e Drásticas

Fonte: Elaboração própria, 2025. Base Achados de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE de 2015 constante no apêndice 3.

Portanto, após a análise da matriz de risco dos achados de auditoria, sintetizada no quadro acima, apresentamos os resultados de acordo com os níveis de risco e impactos. O nível de risco baixo dos achados de auditoria apresenta uma probabilidade e impacto menores. A abrangência pode ser parcial ou generalizada, e a ação recomendada para este nível de risco é o monitoramento. Isso indica que, embora sejam desconformidades, não exigem intervenção imediata e drástica, mas precisam ser acompanhadas para garantir que não se agravem ou se repitam.

Sendo assim, o impacto dos achados de auditoria de nível de risco baixo, na execução e finalidade do PDDE são menos severos na execução orçamentária ou na entrega dos serviços, mas podem indicar fraquezas processuais que, se não monitoradas, podem evoluir para riscos maiores. Não comprometem diretamente a finalidade essencial do programa, mas exigem atenção para aprimoramento contínuo da gestão.

Os achados de auditoria do PDDE 2015 que têm risco de nível médio, possuem

uma combinação de probabilidade e impacto que resulta em um escore de risco médio (9). A abrangência pode ser localizada ou parcial, e a ação recomendada é a mitigação, ou seja, significa que é necessário desenvolver planos para lidar com o risco caso ele ocorra, ou para reduzir sua probabilidade e/ou impacto.

Já o impacto na execução e finalidade do PDDE, os riscos de nível médio indicam desvios mais substanciais que podem afetar a eficiência da gestão de recursos e a conformidade legal. Podem resultar em perdas financeiras parciais ou em falhas operacionais localizadas que, se não mitigadas, podem comprometer aspectos específicos da execução do PDDE, como a regularidade fiscal das operações ou a conformidade com as normas.

Por fim, os achados de auditoria do PDDE 2015 que possuem o nível de risco alto tem como características as maiores pontuações de risco (16-25), decorrentes de alta probabilidade e/ou alto impacto. A abrangência pode ser localizada, parcial ou generalizada e as ações recomendadas são a priorização ou ações imediatas e drásticas. Isso sublinha a urgência e a gravidade das desconformidades, exigindo intervenções rápidas e decisivas para corrigir as falhas e prevenir danos maiores.

Os achados de auditoria, que possuem o nível de risco alto, têm o potencial de comprometer seriamente a execução e a finalidade do PDDE nas seguintes circunstâncias:

- 1- Na integridade financeira - A ausência de comprovação de despesas, cheques não nominativos ou sem processo de pagamento, e pagamentos a maior indicam graves falhas na gestão financeira e na prestação de contas, abrindo precedentes para desvios de recursos, fraudes e uso indevido de verbas públicas;
- 2- Na efetividade do programa - A falta de aplicação de recursos reprogramados ou a ausência de comprovantes de pagamento a monitores, afetando diretamente a capacidade do programa de atingir seus objetivos educacionais e de infraestrutura, como a melhoria da educação integral ou a promoção da acessibilidade nas escolas;
- 3- *Accountability* e Transparência - A não comprovação de despesas, a ausência de relatórios de atividades de monitores e a falta de documentação essencial (como termos de adesão, assinaturas em notas fiscais, ou orçamentos) minam a

transparência e a capacidade de fiscalização, dificultando a verificação de que os recursos foram utilizados conforme o previsto e para o benefício dos alunos; e

4- Perda de Ativos - A ausência física de bens adquiridos demonstra falhas no controle patrimonial, resultando em perdas de ativos que deveriam estar a serviço da escola e dos alunos.

A análise na matriz de riscos das notas de auditoria interna realizada no PDDE no exercício de 2015, demonstrada no quadro abaixo, visa interpretar as notas de auditoria relativas ao PDDE no exercício de 2015. A metodologia adotada envolveu a avaliação de cada nota, salientando que as situações encontradas constam no Apêndice 4, conforme os critérios de probabilidade de ocorrência, impacto potencial, nível de risco, abrangência e ações recomendadas, conforme os parâmetros estabelecidos na metodologia desta pesquisa. Eis o quadro abaixo para análise:

Quadro 9 - Matriz de Riscos das notas de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE do exercício de 2015

Nota nº	Quantidade de Escolas	Probabilidade	Impacto	Risco	Nível de Risco	Abrangência	Ação Recomendada
1	5	4	4	16	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
2	6	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
3	8	4	5	20	Alto	Generalizada	Ações Imediatas e Drásticas
4	10	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
5	10	3	3	9	Médio	Generalizada	Plano de Contingência
6	10	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação
7	10	1	1	1	Baixo	Generalizada	Monitoramento
8	3	4	4	16	Alto	Parcial	Ações Imediatas e Drásticas
9	10	3	3	9	Médio	Generalizada	Mitigação

Fonte: Elaboração própria, 2025. Base Quadro resumo das notas de auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE de 2015, constante no Apêndice 4.

Dentre as 09 notas de auditoria constantes na matriz, observa-se que 03 foram classificadas como de alto risco, representando aproximadamente 33,5% do total, o que evidencia uma abrangência significativa de situações críticas. Adicionalmente, 07 foram classificadas como de risco médio, cerca de 55,5%, enquanto apenas 01 caso foi enquadrado como de baixo risco, atingindo 11% das notas. Essa

distribuição evidencia que a maior parte das ocorrências está concentrada em níveis de risco que demandam atenção gerencial contínua e, em muitos casos, medidas corretivas imediatas.

As situações mais críticas incluem a ausência de atas de reunião para seleção de materiais, a não formalização da doação de bens adquiridos à entidade mantenedora, bem como a falta de documentação que comprove a prestação de contas. Essas notas apresentaram níveis de risco elevados, chegando a 20 pontos, resultado da combinação entre alta probabilidade e impacto elevado. Tais fragilidades comprometem não apenas a rastreabilidade e a transparência dos recursos públicos, mas também a própria legitimidade do processo de execução descentralizada dos recursos do PDDE.

No tocante às ações recomendadas, nota-se que em 06 dos casos foram indicadas ações imediatas e drásticas, refletindo a gravidade das notas. Outros 04 casos exigem ações de mitigação, enquanto 03 demandam a elaboração de planos de contingência. Esse direcionamento reforça a necessidade de uma atuação coordenada e tempestiva das autoridades responsáveis, seja no âmbito da gestão escolar, da secretaria municipal ou dos órgãos de controle interno.

A matriz de risco analisada revela um contexto que exige não apenas ações corretivas urgentes, mas também uma agenda estruturada de capacitação das unidades executoras, padronização de procedimentos e reforço dos mecanismos de controle e monitoramento. A gestão eficaz dos recursos públicos, especialmente em programas como o PDDE, depende diretamente da articulação entre transparência, responsabilidade institucional e uma auditoria interna atuante e proativa.

Essa realidade reforça a importância estratégica da auditoria interna como instrumento de governança pública. A identificação antecipada de riscos, associada à proposição de ações corretivas proporcionais ao nível de criticidade, configura uma prática essencial para o fortalecimento da gestão pública. A atuação sistemática da auditoria interna permite não apenas o saneamento de irregularidades, mas também o aprimoramento contínuo dos controles internos e da conformidade administrativa.

Portanto, as auditorias internas realizadas no PDDE dos exercícios de 2013 e de 2015 nas escolas municipais do município de Camaçari/Ba, revelam um panorama de desafios significativos na gestão dos recursos do PDDE, que se manifestam em diversos níveis de risco e que causam sérios impactos tanto na execução como na finalidade deste programa.

No que se refere ao impacto na execução do PDDE evidencia-se vulnerabilidade substancial nos processos de controle interno, especialmente na gestão financeira e de aquisições. A recorrência de achados de auditoria de risco de nível alto relacionados a pagamentos, ausência de documentação e não conformidade em licitações (ausência de orçamentos e verificação de menor preço) sugere que a execução do PDDE é suscetível a erros, fraudes e ineficiências. A falta de monitoramento e de relatórios sobre as atividades dos monitores também indica uma execução deficiente dos programas que dependem desses profissionais, como a Educação Integral.

Já o impacto na finalidade do PDDE, que é apoiar financeiramente as escolas para melhorar sua infraestrutura, material didático e atividades pedagógicas, é severamente comprometida pelos achados de auditoria de alto risco. Os recursos que deveriam ser aplicados para o benefício direto dos alunos e das escolas correm o risco de serem mal utilizados, desviados ou simplesmente não aplicados. A ausência de bens adquiridos ou de comprovação de despesas significa que o dinheiro do programa não se traduz em melhorias reais ou em serviços eficazes para a comunidade escolar. A ausência de contínuo controle pela alta gestão, assim como a inexistência de uma auditoria interna contínua, haja vista que não houve realização de auditorias internas no PDDE do exercício de 2014 e no período de 2016 a 2023, assim como a recorrência de desvios podem diminuir a credibilidade do PDDE, afetando a capacidade do programa de promover a educação de qualidade.

As matrizes de riscos dos achados e das notas de auditoria das Auditorias Internas realizadas no PDDE dos exercícios de 2013 e de 2015, apontam para a necessidade dos controles internos, capacitação dos gestores e implementação

rigorosa das ações corretivas, especialmente aquelas de "Ações Imediatas e Drásticas", para assegurar que os recursos do PDDE sejam aplicados de forma eficiente, transparente e em estrita conformidade com sua finalidade principal de aprimorar a educação pública.

CAPÍTULO 6

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa, conforme o objetivo geral de analisar como a auditoria interna pode contribuir para o uso eficiente dos recursos do PDDE enquanto política pública no município de Camaçari/BA, permitiram que os dados levantados fossem identificados de forma clara e detalhada os recursos financeiros destinados às escolas públicas do município entre os anos de 2013 e 2023. Tal informação foi apresentada por meio de quadros e gráficos que demonstraram os valores repassados, o número de unidades escolares beneficiadas e a distribuição dos recursos entre as diferentes modalidades do programa, como PDDE Qualidade e PDDE Equidade, sobretudo a partir de 2018.

Observou-se flutuação nos repasses e uma tendência à diversificação das ações financiadas, indicando uma possível tentativa de alinhamento do programa às demandas educacionais específicas e à busca por maior equidade na aplicação dos recursos.

A análise dos relatórios de auditoria revelou aspectos relevantes sobre a forma como os recursos foram empregados pelas Unidades Executoras (UEx); constatou-se um cenário caracterizado por fragilidades sistemáticas nos processos de gestão, materializadas em constatações recorrentes tanto na execução orçamentária quanto na documentação contábil e patrimonial. Entre as principais situações identificadas destacamos:

- As irregularidades financeiras englobam uma série de falhas na gestão de recursos financeiros. Entre os principais achados, destacam-se a ausência de atestos em notas fiscais, o que impede a validação da entrega de bens ou serviços na educação. Foram também identificadas divergências entre registros e execução financeira, indicando inconsistências no controle contábil da gestão escolar. A existência de saldos negativos em contas aponta inadequação de caixa, enquanto pagamentos indevidos evidenciam a necessidade de revisão nos processos de aprovação dos gastos na aplicação dos recursos do PDDE;

- Deficiências nos Controles Internos onde nesta área surgiram fragilidades nos mecanismos de governança e supervisão. A ausência de pareceres dos conselhos é um ponto crítico, pois compromete a validação e a legitimidade das decisões tomadas na gestão do PDDE. Além disso, a falta de segregação de funções eleva o risco de erros e fraudes na aplicação dos recursos, já que a mesma pessoa pode ser responsável por etapas que deveriam ser independentes. A desorganização ou inexistência de livros obrigatórios e as lacunas na documentação comprobatória revelam uma falta de rigor na manutenção dos registros, dificultando a auditoria e a prestação de contas do programa;
- Irregularidades patrimoniais onde os achados se referem a problemas na gestão dos bens da unidade escolar. Foi constatada a inexistência física de bens adquiridos, levantando dúvidas sobre a destinação dos recursos aplicados. A ausência de tombamento, ou seja, o registro formal dos bens, impossibilita um controle eficaz do patrimônio. Por fim, o uso indevido de recursos de custeio do programa para aquisição de bens de capital demonstra um desvio de finalidade nas despesas, comprometendo o planejamento e a saúde financeira da entidade;
- Ineficiências Operacionais onde os achados apontam para falhas na utilização dos recursos e na eficiência dos processos desenvolvidos pelos gestores das UExs. A não utilização de bens adquiridos indica um desperdício de investimento, pois os ativos estão parados em vez de gerarem valor. O pagamento de tarifas bancárias por cheques devolvidos é um sinal claro de ineficiência, já que esses custos desnecessários poderiam ser evitados com uma melhor gestão das operações e sinalizam necessidade de capacitação.

As constatações foram categorizadas segundo seu grau de risco (baixo, médio ou alto), revelando não apenas falhas isoladas, mas um quadro de vulnerabilidade estrutural das UEx diante dos princípios de legalidade, eficiência e efetividade que regem a Administração Pública.

A análise da conformidade foi igualmente conduzida com base nos critérios de legalidade, eficiência e efetividade, considerando o alinhamento da execução financeira às normas do PDDE e às metas definidas para o período. Os relatórios

de auditoria interna identificaram diversas desconformidades, com destaque para a reincidência de constatações em múltiplas unidades escolares, configurando um padrão de não aderência às normas regulamentares, como as Resoluções FNDE nº 10/2013 e nº 09/2011, e à Portaria nº 448/2002. A predominância de achados classificados como de médio e alto risco sugere a existência de falhas sistêmicas na governança do programa, comprometendo sua efetividade como política pública educacional.

A auditoria interna, ao interagir com a gestão da unidade escolar e respectivos gestores, avalia tecnicamente a aplicação dos recursos e identificar os pontos críticos do processo, demonstrou sua relevância como instrumento de *accountability* e melhoria da gestão pública. Costa e Cunha (2025) afirmam que a presença de mecanismos de controle contribui para a eficiência das ações, assegurando que os recursos sejam utilizados de maneira otimizada.

A partir dos achados e notas das auditorias, torna-se evidente a necessidade de adoção de medidas corretivas e estruturantes que assegurem a eficiência, a transparência e a legalidade na gestão dos recursos do PDDE. Desse modo, apresenta-se sugestões de medidas correlatas a gestão dos recursos do PDDE a partir desta pesquisa:

Como primeira sugestão cito o Fortalecimento dos Controles Internos e da Governança sugere-se como estratégia: o aperfeiçoamento dos procedimentos de controle interno com foco na segregação de funções, formalização documental e conciliação bancária que poderá mitigar os riscos de fraude, o desperdício e a possibilidade de má aplicação dos recursos por parte dos gestores das UEx; a implantação de auditorias contínuas e sistemáticas que ampliará o monitoramento da aplicação dos recursos ao longo do exercício e não apenas em auditorias pontuais; e utilização estratégica da matriz de risco que priorizará a atuação nas unidades com histórico de irregularidades classificadas como de alto risco.

Como segunda sugestão - Capacitação das UEx(s) estrategicamente: a promoção de programas de formação continuada para os gestores escolares, com ênfase nas normas que regem o PDDE fortalecerá o controle documental e na prestação de

contas; e o desenvolvimento de manuais operacionais e guias simplificados facilitará a correta execução das atividades administrativas pelas escolas.

Na terceira sugestão - Transparência e Fortalecimento da *Accountability* sugerimos como estratégias a disseminação ativa das informações que publicará nas plataformas digitais acessíveis, a aplicação dos recursos e os resultados obtidos; o incentivo à participação dos conselhos escolares e da comunidade que promoverá o controle social como instância de fiscalização e com responsabilidade; e auditorias operacionais minuciosas onde assegurará a existência e a veracidade de todos os documentos comprobatórios das despesas realizadas.

E por fim na quarta sugestão - Atuação proativa e consultiva da auditoria interna onde as estratégias são: ampliação do papel consultivo da auditoria que contribuirá com as recomendações estratégicas para a melhoria dos processos e da gestão; acompanhamento das recomendações emitidas onde garantirá que as orientações resultem em mudanças práticas e evitem a reincidência de irregularidades; e a revisão periódica das práticas e procedimentos administrativos que buscará a adequação constante às demandas da educação pública e à efetivação do direito à aprendizagem.

Campos e Barbosa (2018) afirmam que ao longo das três décadas de existência, o PDDE ampliou seu escopo, incorporando ações voltadas à equidade, à melhoria da infraestrutura e à inclusão. Tal evolução evidencia o esforço do Estado brasileiro em aprimorar os mecanismos de financiamento educacional, tornando-os mais responsivos às especificidades locais e mais eficazes na promoção do direito à educação de qualidade.

As auditorias internas realizadas no PDDE no município de Camaçari/BA evidenciaram que, apesar da importância estratégica do programa como instrumento de financiamento da educação básica, a sua execução apresenta entraves significativos relacionados à conformidade, ao controle e à eficiência na aplicação dos recursos. Nesse contexto, a auditoria interna se configura como um instrumento indispensável de governança, ao permitir ao mesmo tempo, o diagnóstico preciso de equívocos e/ou falhas, à proposição de melhorias contínuas,

oportunidade formativa para comunidade escolar na atividade de gestão, e o fortalecimento das estruturas institucionais voltadas à gestão pública educacional.

Sendo assim, o aprimoramento contínuo dos mecanismos de auditoria, aliado a uma cultura organizacional orientada segundo os princípios da legalidade, da transparência e da responsabilidade, é essencial para assegurar que os recursos públicos efetivamente contribuam para a promoção de uma educação de qualidade, equitativa e comprometida com o pleno desenvolvimento dos estudantes.

Este tema não se esgota com esta pesquisa, e sim fortalece o controle e busca da aplicação correta e eficaz do recurso público nas políticas públicas que, por estrutura democrática, prevê na gestão da sua efetividade o controle e monitoramento na busca da eficácia dos serviços que são prestados.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. **Auditoria Interna: Um Enfoque para o Setor Público**. Atlas, 2003.
- ALMEIDA, M. F. **Governança Digital e Administração Pública**. São Paulo: Editora Atlas, 2019.
- ANDRADE, A., & ROSSETTI, J. P. ***Governança corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**. Atlas, 2006.
- APPLE, M. W.. **Ideologia e currículo**. Artmed Editora, 2006.
- ATTIE, W. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Editora Atlas.2017.
- BARDIN, G. M. **Análise de conteúdo**. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BRASIL. **Constituição Federal (1988)**. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 20 jun. 2023.
- BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002**. Aprova as normas gerais de contabilidade aplicadas ao setor público.
- BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Resolução nº 10, de 18 de abril de 2013**. Dispõe sobre a execução do PDDE. Diário Oficial da União, Brasília, 2013.
- BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Resolução nº 09, de 4 de outubro de 2011**. Estabelece orientações e diretrizes para o PDDE. Diário Oficial da União, Brasília, 2011.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. Disponível em:
https://www.fnde.gov.br/pls/simad/internet_fnde.liberacoes_01_pc?p_ano=2015&p_pograma=02&p_uf=BA&p_municipio=290570&p_tp_entidade=&p_cgc=. Acesso em 30 dez. 2024.
- BRASIL. Ministério da Educação - **Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE**. Disponível em:
<https://www.gov.br/fnde/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programa-s/pdde/media-pdde/sobre/linha-do-tempo-do-pdde-1995-2022/linha-do-tempo-pdde.pdf>. Acesso em 20 maio. 2025.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial para avaliação de governança em políticas públicas** / Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, 2014.
- BRASIL. INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL (IIA BRASIL). **Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna**. São Paulo: IIA Brasil, 2009.

CAMPOS, R.; BARBOSA, M. Descentralização financeira e os desafios da gestão escolar: uma análise do PDDE e seus desdobramentos. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 34, n. 1, p. 47-66, 2018.

CARVALHO, M. C. S. de et al. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 82-89, 2013.

CASTRO, A. C. Gestão dos recursos do PDDE e sua efetividade nas escolas públicas brasileiras. **Revista Gestão & Políticas Públicas**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 45-60, 2020.

CASTRO, J. A. de; RIBEIRO, J. A. C. **As políticas sociais e a Constituição de 1988: conquistas e desafios**. 2009. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4353/1/bps_n.17_pol%C3%ADtico%20al.pdf>. Acesso em 02 out de 2023.

Chiavenato, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Normas Brasileiras de Contabilidade**: NBC TA. Brasília, DF: CFC, 2012.

COSTA, A. S.; CUNHA, C. M. O. G. As Políticas Habitacionais e seus impactos na cidade: A Auditoria Interna e o seu Papel Consultivo no Planejamento”. In: SAMPAIO, Gislan; PAIXÃO, Vanessa (orgs.). **Reflexões de Uma Década: Impactos da Auditoria Interna na Gestão Pública**. Clube de Autores, 2025.

COSTA, F. de J. Auditoria: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2018.

COSTA, L. N.; SILVA, R. A. **Governança Pública: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2020.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 11. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 09 de 02 de março de 2011**. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde/legislacao/resolucaocdfnde-no-9-de-2-de-marco-de-2011.pdf>. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 10 de abril de 2013**. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2013/resolucao-cd-fnde-no-10-de-18-de-abril-de-2013>. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 19 de 29 de setembro de 2014**.

Disponível em:

<https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2014/resolucao-cd-fnde-mec-no-19-de-29-de-setembro-de-2014#:~:text=Estabelece%20os%20procedimentos%20operacionais%20para,infantil%20para%20o%20atendimento%20de%E2%80%A6>. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 04 de 25 de outubro de 2016a.**

Disponível em:

<https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2016/resolucao-cd-fnde-mec-no-4-de-25-de-outubro-de-2016>. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 08 de 16 de dezembro de 2016b.**

Disponível em:

https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde/legislacao/resolucao-cd-fnde-ndeg_08_16-12-2016.pdf. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 06 de 27 de fevereiro de 2018.**

Disponível em:

<https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde/legislacao/resolucao-cd-fnde-ndeg6-27-02-2018.pdf>. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE). Ministério da Educação. **Resolução CD-FNDE-MEC nº 17 de 15 de agosto de 2024.**

Disponível em:

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-17-de-15-de-agosto-de-2024-579018624>. Acesso em 30 de janeiro de 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HESSE, K. **A força normativa da Constituição**. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris Editor, 1991.

GOHN, M. G. **Teorias dos movimentos sociais: Paradigmas clássicos e contemporâneos**. Ed. Loyola, 2006.

HESSE, K.; MENDES, G. F. **A força normativa da Constituição**. 1991. Disponível em < <https://edisciplinas.usp.br>>. Acesso em 14 out. 2023.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Título do Relatório: Tabela ou Resumo do Censo Escolar 2023**. Brasília, DF: Inep. <https://www.gov.br/inep/pt-br>. Acesso em: 20 ago.2025.

INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Normas globais de auditoria interna.**

Disponível em:

<https://iiabrazil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/globalinternala-editorHTML-00000008-07052024134230.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2024.

Instrução Normativa nº 06 de 10 de agosto de 2015 da Controladoria Geral do Município de Camaçari/BA. Disponível em:

<https://arquivos.camacari.ba.gov.br/legislacao/170915094825262504.pdf>. Acesso em 12/07/2025.

Instrução Normativa nº 01 de 29 de agosto de 2017 da Controladoria Geral do Município de Camaçari/BA. Disponível em:

<https://arquivos.camacari.ba.gov.br/legislacao/MANUAL%20AUDITORIA.pdf>. Acesso em 12/07/2025.

LIBÂNEO, J. C. **Didática.** Cortez.2012.

LIMA, L. C. S. **A gestão financeira do PDDE nas Escolas Estaduais de Belo Horizonte/MG da SRE-A: um desafio para os diretores escolares.** Dissertação (mestrado profissional). Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2020.

<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/04/LELIA-CRISTINA-SILVA-LIMA.pdf>. Acesso em: 04 de nov. 2023.

LOPEZ, R. S. **The Birth of Europe.** M. Evans and Company, 1966. Acesso em: 27 de maio de 2024.

MAFASSIOLI, A. da S. **20 anos do Programa Dinheiro Direto na Escola: um olhar crítico sobre as interferências na gestão escolar e financeira pública.** 2015.

MARTINS, E. C. **Auditoria no Setor Público: Fundamentos e Práticas.** Brasília: Editora UnB, 2011.

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público.** São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2023.

MIRANDA, R. F. A. **Implementando a Gestão de Riscos no Setor Público.** 3ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2024.

NETTO, J. O. A.; SILVA, T. F. da . “A Contribuição da Auditoria Interna na Avaliação e no Monitoramento das Políticas Focais e das Políticas Universais”. In: SAMPAIO, Gislân; PAIXÃO, Vanessa (orgs.). **Reflexões de Uma Década: Impactos da Auditoria Interna na Gestão Pública.** Clube de Autores, 2025.

NEUBAUER, R.; SILVEIRA, G. T. **Impasses e alternativas de política educacional para a América Latina: gestão dos sistemas escolares – quais caminhos para perseguir?** São Paulo: Instituto Fernando Henrique Cardoso;

Santiago, Chile: Corporación de Estudios para Latinoamérica, 2008. Disponível em: <https://fundacaofhc.org.br/files/papers/432.pdf>. Acesso em: 18.set. 2023.

OLIVEIRA, L. M., & MENDES, F. C. **Governança Corporativa e Auditoria Interna**. São Paulo: Editora Saraiva, 2016.

OLIVEIRA, M.; PEREIRA, R. Auditoria Interna e Controle na Gestão Pública Municipal. **Revista Brasileira de Administração Pública**, Brasília, v. 55, n. 1, p. 22-40, 2021.

PALUDO, A. V. ; OLIVEIRA, A. G. **Governança organizacional pública e planejamento estratégico**: para órgãos e entidades públicas. 2. ed. Indaiatuba, SP: Editora Foco, 2024. 184p.

PEREIRA, A.; OLIVEIRA, M. S.; SAMPAIO, T. da S. Heterogeneidades das políticas estaduais de distanciamento social diante da COVID-19: aspectos políticos e técnico-administrativos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 678-96, jul.-ago. 2020.

PICKETT, K. H. S. **The Essential Handbook of Internal Auditing**. Wiley, 2006.

PIRES, R. R. **Governança Pública e Desenvolvimento Sustentável**. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D. de; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 24, n. 70, p. 5-21, jun. 2009.

SALES, A. M. **A influência do ATB/auxiliar da área financeira na gestão das escolas estaduais da SRE/UBÁ**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação/Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em: http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/02/ADRIANE-MARTINS_SALES.pdf. Acesso em: 05 de nov. 2023.

SAMPAIO, G. S.; PAIXÃO, V. S. Governança e Auditoria Interna Municipal: Um estudo sobre a aplicação da Instrução Normativa nº 03/2017 da CGU em Camaçari-BA. In: SAMPAIO, G; PAIXÃO, V. (orgs.). **Reflexões de Uma Década: Impactos da Auditoria Interna na Gestão Pública**. Clube de Autores, 2025.

SANTOS, J.; GARCIA, L. A Auditoria Interna como Ferramenta Estratégica para o Setor Público. **Cadernos de Contabilidade e Governança**, Brasília, v. 17, n. 2, p. 65-84, 2019.

SARLET, I. W. A eficácia do direito fundamental à segurança jurídica: dignidade da pessoa humana, direitos fundamentais e proibição de retrocesso social no direito constitucional brasileiro. **Revista de Direito Constitucional e Internacional**, v. 57, 2004.

SARLET, I. W. **A Eficácia dos Direitos Fundamentais: Uma Teoria Geral dos Direitos Fundamentais na Perspectiva Constitucional**. 10ª edição, ed. Livraria do Advogado. 2009.

SAVIANI, D. **Escola e democracia: Teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. Autores Associados. 2010

SILVA, A. dos S. Governança pública no Brasil: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 5, p. 1234-1253, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/FGXfTbgFvMNPp3Zpsj9LBJH/?lang=pt>. Acesso em: 9 jun. 2024.

SILVA, G. da; SANTOS, I. M. dos. O Programa Dinheiro Direto na Escola e a gestão gerencial na educação básica. **Dialogia**, São Paulo, n. 22, p.47-67, jul./dez.2015. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br>. Acesso em: 20 de out. 2023.

SOUZA, J.; LIMA, C. Desafios na Prestação de Contas no Âmbito do PDDE. **Revista Educação e Políticas Públicas**, Recife, v. 12, n. 1, p. 33-50, 2018.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Governança Organizacional**. Brasília, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>. Acesso em: 28 jun. 2023.


VIEIRA, J. B. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019.

WILSON, W. The study of administration. **Political Science Quarterly**, v. 2, n. 2, p. 197-222, 1887. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2139277>. Acesso em: 9 jun. 2024.

WEBER, M. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. 4. ed. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5a ed. Bookman, 2015.

ANEXO 1 – OFÍCIO PPGPSC- UCSAL À CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI

 <p>UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR</p>	<p>Avenida Prof. Pinto de Aguiar, 2589, Pituaçu - Salvador/BA. CEP: 41.740-090</p>	<p>(71) 3206-7800 @ucsalofticial www.ucsal.br</p>
---	--	---

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS SOCIAIS E CIDADANIA

Salvador (BA), 02 de janeiro de 2025.

À
PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMAÇARI
CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO

Ilmo Senhor

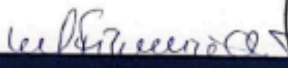

Vimos, através desta, solicitar a disponibilização dos documentos abaixo descritos ao colaborador dessa conceituada Prefeitura, e, aluno do mestrado do **Programa de Pós-Graduação em Políticas Sociais e Cidadania (PPGPSC) da UCSal** e meu orientando, o **Sr José Oliveira Araújo Netto**, para proceder o estudo documental como caminho metodológico para sua pesquisa empírica que tem como título: **AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA DOS RECURSOS DO PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA-PDDE NO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI /BA**. Documentos necessários a análise:


- **Relatórios de Auditorias Operacionais Realizadas nos Exercícios de 2013 A 2023.**

Ressaltamos que em cumprimento das leis: Lei Geral de Proteção de Dados (13.709/2018), e a Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação) que trata da transparência na divulgação das atividades, só utilizaremos a quantidade de escolas sem identificar seus gestores e disponibilizaremos uma cópia do trabalho acadêmico a esta Controladoria, de modo a contribuir na melhoria contínua das suas atividades.

Reitero antecipados agradecimentos ao tempo que me coloco a disposição para esclarecimentos que se fizerem necessários.

Cordialmente,

 <p>UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR</p>	<p>Prof.ª Dr.ª Maria Gorete Borges Figueiredo Programa de Pós-Graduação em Políticas Sociais e Cidadania Assessoria de Relações Internacionais maria.gorete@ucsal.br (71) 3206-7882</p>
<p>@ucsalofticial www.ucsal.br (71) 3206-7800</p>	

ANEXO 2 - OFÍCIO CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE CAMAÇARI/BA



ESTADO DA BAHIA
PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMAÇARI
CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM

Ofício n° 00038.35.2025

Camaçari, 30 de Janeiro de 2025

Para: UCSAL- Universidade Católica do Salvador
Att.: Prof^º. Dr^º Maria Gorete Borges Figueirêdo

Assunto: **AUTORIZAÇÃO**

Ilm^º Dr^º

Em resposta ao ofício emitido em 02 de janeiro de 2025, autorizo o servidor José Oliveira Araújo Netto, servidor desta controladoria, à acessar os documentos necessários para proceder o estudo documental para sua pesquisa empírica afim de lograr o título de mestre desta conceituada instituição.

Atenciosamente,

Alex Pereira da Silva

Controlador Geral do Município

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMAÇARI
CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO
Alex Pereira da Silva
Controlador Geral do Município
Mat. 63708

APÊNDICE I - QUADRO RESUMO DOS ACHADOS DE AUDITORIA DA AUDITORIA INTERNA REALIZADA NO PDDE EXERCÍCIO DE 2013

Quadro Resumo dos Achados de Auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE exercício de 2013.					
Achado nº	Situação Encontrada	Quant. de Escolas	Evidência	Efeitos	Recomendação
1	Saldo negativo em R\$ - 18,97 de despesa de capital.	1	Demonstrativo da Execução da Receita e Despesa do PDDE/2013.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração de responsabilidade.
2	O valor do rendimento de aplicação financeira no Demonstrativo da Execução da Receita e da Despesa do mês de abril está divergente do extrato bancário de investimento financeiro mensal.	1	Com base no extrato e demonstrativo.		As informações sejam cadastradas de acordo com os documentos comprobatórios.
3	Ausência do atesto nas notas fiscais conforme relacionamos abaixo, em desacordo ao Art. 6º § 1º, inciso II, da Resolução nº 9, de 02 de março de 2011.	16	Notas fiscais não conta o atesto.	O atesto deve ser realizado pelo fiscal responsável pelo recebimento dos produtos ou acompanhamento dos serviços, conforme determina a Lei nº 8.666/93, e que o mesmo deverá ser designado através de documento oficial.	Cumprimento da norma regulamentadora
4	Constatamos o lapso temporal entre a data da emissão do cheque e a data da nota fiscal, caracterizando o pagamento antecipado.	1	Cheque nº 850166 no valor de R\$ 113,50, emitido em 25/03/2013 e a nota fiscal nº 1215 emitida em 03/04/2013.	Descumprimento do art. 5º da Resolução nº 9/2011 do FNDE	A emissão do cheque seja realizada na efetiva entrega de materiais conforme o art. 5º da Resolução nº 09/2011.

5	Ausência do comprovante de transmissão compra legal para vendas para o setor público do Governo do Estado da Bahia, conforme Decreto nº 9.265/2004 e suas alterações.	6	Nas aquisições relacionadas abaixo não foi constatado o comprovante de transmissão compra legal do governo do estado da Bahia	Descumprimento legal.	Cumprimento do decreto.
6	Da Conciliação Bancária - Análise efetuada dos extratos bancários de janeiro a dezembro/2013, constatamos que houve a devida aplicação do saldo do recurso conforme regulamenta a Resolução nº 10/2013 do FNDE.	2	Planilha informativa	Descumprimento legal.	Continuidade no cumprimento do art. 15, da Resolução nº 10/2013
7	Ausência de assinatura com carimbo do dirigente ou do representante legal no Relatório Demonstrativo Execução da Receita e Despesas e Pagamentos dos meses de janeiro a dezembro/2013.	1	Demonstrativo de Execução da Receita e Despesas do PDDE/2013.	Propiciar a legalidade e veracidade nas informações prestadas.	Identificação com o carimbo do dirigente ou representante legal.
8	Ausência três orçamentos conforme determina a	3	NF 2013293	Transparência e legitimidade no processo de contratação.	Cumprimento do art. 6º da Resolução nº 09/2011.

	Resolução nº 9/2011				
9	Ausência de assinatura na relação de bens adquiridos ou produzidos.	2	Comprovação do quantitativo informado propiciando fidedignidade nas informações.		Assinatura do dirigente responsável no referido documento.
10	Contratação indevida de prestação de serviço de mão de obra em desacordo com o Capítulo III - DA DESTINAÇÃO DOS RECURSOS, Art. 4º § 1º inciso II, da Resolução nº 10/2013.	1	Pagamento de prestação de serviço de mão de obra para identificação e arquivamento de pastas escolares.	Contratação de serviço em desacordo com a Resolução nº 10/2013.	Apurar responsabilidade pela contratação indevida.
11	Ausência de um roteador WIR 300 adquirido através da Nota Fiscal - NF nº 308 em 22/08/2013.	1	Não foi localizado um dos roteadores constantes na relação de bens adquiridos ou produzidos, durante a visita técnica.	Ausência de controle dos bens adquiridos.	Justificar a ausência do roteador e apuração da responsabilidade.
12	Razão social divergente	1	Verificamos o pagamento da nota fiscal nº 411851 em nome de N.R.- N. S.de C.. Ao consultarmos o sítio da Receita Federal (www.receita.fazenda.gov.br) do CNPJ XX.716.XXX/0001-63 do referido fornecedor, constatamos que a razão social da nota fiscal, está divergente do cartão do CNPJ emitido pela receita.	Ausência de documento comprobatório para alteração contratual da razão social.	Justificar a contratação desta empresa com razão social divergente.

13	Constatamos pagamento integral em Cheque nº 850160 no valor de R\$ 3.000,00 (três mil reais) referente ao ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação no mês de dezembro de 2013, aos monitores voluntários, relacionados abaixo, tendo em vista que os mesmos prestaram o serviço em apenas dois dias no referido mês.	1	Recibos do mês de dezembro/2013.	Pagamento mensal integral do monitoramento efetuado em apenas dois dias.	Apuração de responsabilidade e posterior devolução de recurso.
14	Os cheques emitidos para pagamento mensal do ressarcimento de transporte e alimentação para os 05 (cinco) monitores, voluntários da escola, sem está nominais aos respectivos beneficiários	1	Cheques nº 850132, 850140,850146, 850148 e 850160 no valor de R\$ 3.000,00 (três mil reais) cada, nominal ao Sr. D.S.A.	Descumprimento do quarto passo do "Guia de Orientações para Aquisição de Materiais e Bens e Contratações de Serviços", amparado pelo artigo 16, inciso I, da Resolução nº 10/2013 do FNDE.	Justificar o pagamento, através dos cheques nominais em nome de D.S.A. e apuração da responsabilidade.
15	Ausência da existência física dos serviços prestados.	2	Verificação da contratação dos serviços abaixo relacionados através de pagamentos de notas fiscais, mas não foi constatada a execução dos mesmos (físico).	Ingerência dos recursos do programa.	Devolução ao erário e apuração de responsabilidade.

16	Ausência física de 04 (quatro) datashow lume 1200 digital, adquiridos através do recurso de capital, conforme Nf. 11705, emitida em 25/07/2013, no valor de R\$ 4.700,00 (quatro mil e setecentos reais) junto à empresa C. C.e S Ltda.	1	Nota fiscal nº 11705, e Cheque nº 850190.	Ingerência dos recursos do programa.	Devolução ao erário e apuração de responsabilidade.
17	Ausência de comprovação física da aquisição de 06 (seis) compressores MPF completo e 08 (oito) jogos de mesas plásticas com 04 cadeiras, através do recurso de capital, conforme NF. 1010, emitida em 10/06/2013, no valor de R\$ 4.300,00 (quatro mil e trezentos reais) junto à empresa S.E.C. e R. Ltda.	1	Aquisição através da nota fiscal de nº 1010 com o fornecedor S.E.C. e R. Ltda.	Ingerência dos recursos do programa.	Devolução ao erário e apuração de responsabilidade.
18	Ausência da existência física dos materiais adquiridos.	9	Verificação da aquisição dos materiais, abaixo relacionados, através de pagamentos de notas fiscais, mas não foi constatada a existência física dos mesmos.	Ingerência dos recursos do programa.	Devolução ao erário e apuração de responsabilidade.

19	Quantitativo de materiais adquiridos divergente da existência física dos mesmos.	1	Materiais encontrados no armário localizado na escola.	Ausência de controle de materiais adquiridos.	Apuração de responsabilidade e devolução ao erário.
20	Ausência do parecer do conselho fiscal.	4	Não foi localizado o parecer na pasta da prestação de contas, e não tendo justificativa para ausência do mesmo.	Descumprimento das atribuições do Conselho Fiscal, conforme manual do PDDE, página 49, transcrito abaixo	Cumprimento da atribuição do Conselho Fiscal e apuração de responsabilidade.
21	Ausência do Termo de Adesão para serviços de monitoria voluntariada.	5	Todo serviço de voluntariado é regido pela Lei 9.608/1998, e não gera vínculo empregatício sendo exercido por meio de termo de adesão, conforme art. 2.	Fragilidade no controle e descumprimento legal.	Apuração de responsabilidade.
22	Ausência do Relatório de Atividades executadas pelos monitores voluntariados.	2	Processo de pagamento sem a comprovação das atividades executadas pelos monitores	Conforme a Lei nº 4.320/64, art. 63, inciso III, toda despesa para ser devidamente paga deve conter os documentos comprobatórios.	Justificar a ausência dos relatórios das atividades exercidas pelos monitores e apuração da responsabilidade.
23	Existência de sirene manual em desacordo ao serviço contratado de instalação de sirenes com sistema automático auditivo e visual.	1	Pagamento da NF. 411701, de 09/09/2013, junto ao fornecedor S.E.C.e R. Ltda, no valor de R\$ 2.300,00 (dois mil e trezentos reais).	Indício de má utilização do recurso do programa.	Justificar instalação de sirene manual divergente do serviço prestado e apuração da responsabilidade.
24	Adulteração do Livro Ata.	1	Na análise do Livro Ata da unidade escolar referente ao PDDE constatamos que na página 30 o numeral 30 está com fonte divergente das demais numerações das outras páginas e que a mesma foi colada apresentando tamanho diferente das demais páginas do livro.	Indício de adulteração do livro ata.	Apuração de responsabilidade.

25	Constatamos que todos os materiais e bens não foram adquiridos no comércio do município.	1	Pagamentos de Notas Fiscais 300911, 300917, 300918, 1008, 11705, e 22520, de bens e serviços adquiridos e contratados com fornecedores do município de Salvador/BA	Não favorece a redução de custos, não dinamiza e nem fortalece a economia da região.	Justificar a aquisição e contratação de bens e serviços com fornecedores localizados fora do município e apuração de responsabilidade.
26	As assinaturas que constam nos pareceres do conselho fiscal aprovando a prestação de contas referente aos programas PDDE Acessível, Mais Educação e PDE não são membros do referido conselho.	2	Constatamos que os conselheiros fiscais eleitos para o quadriênio de 2013 a 2017 são: M.M. de S. da S, M. S. P., J.dos S.M., S.M., conforme consta no livro ata, da Jogos Assembléia Geral de Eleição e Posse dos novos membros da unidade executora e que os pareceres de aprovação das prestações de contas foram assinados por O. P.B. - Presidente da Diretoria Executiva, E. S.F. - Vice-Presidente da Diretoria Executiva, L.P. da S. - Tesoureira, M.C.V. - Membro do Conselho Efetivo.	<u>O princípio da segregação das funções é condição sine qua non para legitimar os atos administrativos na administração pública sendo o mesmo derivado do Princípio da Moralidade Administrativa insito no art. 37, caput, da Constituição Federal</u> (http://jus.com.br/forum/55508/principio-da-segregacao-d-e-func).	Justificar aprovação das contas por membros que não pertencem ao Conselho Fiscal e apuração da responsabilidade.
27	Ausência de informação dos bens adquiridos no livro tomo.	2	Livro tomo em branco.	Ausência de controle dos bens adquiridos ou produzidos não visa uma transparência na aplicação dos recursos.	Justificar o não cadastramento dos bens adquiridos ou produzidos no livro tomo e apuração de responsabilidade.
28	Quantitativo de materiais adquiridos com recurso de capital divergente da existência física dos mesmos.	1	A tabela baixo demonstra o comparativa da quantidade adquirida com a quantidade encontrada.	Ausência de controle de materiais adquiridos.	Apuração de responsabilidade e devolução ao erário.

29	Ausência da assinatura da direção da escola na ordem de compra/serviços.	1	Na análise dos processos de pagamento das compras/ serviços abaixo especificadas constatamos a ausência da assinatura na ordem de compra.	Transparência e legitimidade no processo de aquisição de material.	A assinatura dos referidos documentos.
30	Ausência da assinatura na verificação de menor preço.	2	Na análise do pagamento, da compra abaixo especificada, constatamos a ausência da assinatura na verificação do menor preço	Transparência e legitimidade no processo de aquisição de material.	A assinatura do referido documento.
31	Ausência da assinatura na relação de bens adquiridos.	1	Relação de Bens Adquiridos.	Transparência e legitimidade na relação de bens adquiridos.	A assinatura dos referidos documentos.
32	Ausência da assinatura do representante da UEX nos relatórios mensais de atividades desenvolvidas por monitor voltadas à educação integral dos monitores	1	Relação de atividades dos monitores	Transparência e legitimidade nos relatórios.	A assinatura dos referidos documentos.
33	Ausência da data no termo de adesão do monitor W. de S. P.	1	Termo de Adesão e Compromisso.	Transparência e legitimidade no termo de adesão.	Preenchimento do referido documento
34	Ausência dos recibos de ressarcimento mensal para despesas de alimentação e transporte dos monitores R.S. da S.e M. R. da S.	1	Cópias dos cheques nº 850278 e nº 850260, nos valores R\$300,00 (trezentos reais) e R\$400,00 (quatrocentos reais), respectivamente, sem a devida documentação.	Descumprimento da Resolução nº 34/2013.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração da responsabilidade.

35	Pagamentos mensais dos serviços de monitoria, relacionados abaixo, divergentes dos valores que constam nos respectivos recibos.	1	Na análise dos processos de pagamentos dos serviços de monitoria voluntariada dos meses 10, 11, e 12/2013 de I.G.S., G.G.da S. e C. A.S. A., constatamos que valores dos cheques emitidos e os recibos apresentados estão divergentes, e não foi apresentada justificativa para o pagamento a maior nos referidos meses.	Não atendimento ao Art. 4º, § 4º inciso II, da Resolução nº 34, de 06/09/2013, que transcrevemos a seguir, destinada a assegurar que as atividades de educação integral sejam realizadas através dos repasses de recursos.	Cumprimento da norma regulamentadora, e se pagamento indevido devolução ao erário.
36	Ausência de cópia do cheque nº 850206 no valor de R\$ 3.000,00 (três mil reais) para comprovação da compra de equipamentos de percussão através da nota fiscal nº 43 emitida em 06/05/2013 pela L.C.e S. Ltda no valor total de R\$ 6.186,74 (seis mil cento e oitenta e seis reais e setenta e quatro centavos).	1	Compensação de cheque nº 850206 em 09/05/2013 no valor de R\$ 3.000,00 (três mil reais) através do extrato bancário desta data.	Descontrole nos fluxos de pagamentos.	Os processos de pagamento deverão estar devidamente completos com as cópias dos cheques anexadas.
37	Ausência do Demonstrativo de Execução de Receita e Despesa e Pagamento.	3	Ausência do documento na comprovação da prestação de contas.	Descumprimento da norma regulamentadora do programa.	Cumprimento da norma reguladora do programa

38	Ausência da terceira assinatura do membro do conselho fiscal no Parecer do Conselho Fiscal em relação aprovação das contas do PDDE/Mais Educação de 2013.	1	Parecer do Conselho Fiscal	As três assinaturas no Parecer visa maior transparência e credibilidade das informações e o cumprimento das atribuições do Conselho Fiscal, conforme manual do PDDE, página 49.	Cumprimento da atribuição do Conselho Fiscal e apuração de responsabilidade.
39	Ausência de relatório de atividades e de recibo nos meses 09/2013 e 10/2013 da monitora G.G. da S.	1	Pagamento através dos cheque n° 850280 no valor de R\$ 300,00 (trezentos reais) ref. ao mês de setembro e n° 850250 no valor de R\$400,00 (quatrocentos reais) ref. ao mês de outubro.	Descumprimento da norma reguladora.	Cumprimento da norma regulamentadora.
40	Despesa com monitores realizada no exercício 2012 inclusos no Demonstrativo da aplicação da Receita e Despesa do exercício de 2013.	1	Folhas de frequência e relação dos cheques relacionados no demonstrativo da aplicação de Receita e Despesa do exercício de 2013	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração de responsabilidade.
41	O pagamento do ressarcimento de despesas com transporte e alimentação integral foi indevido, visto que o monitor J.B.C. apresentou atestado médico, conforme relatório mensal de atividades realizadas por monitor voltadas à educação	1	Relatório mensal de atividades realizadas por monitor voltadas à educação integral do mês 03/2013 e a cópia do cheque	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração de responsabilidade com a respectiva devolução do recurso.

	integral no mês 03/2013.				
42	<p>Divergência de informações do monitor J.B.C. entre o relatório mensal de atividades realizadas por monitor voltadas à educação integral e o recibo de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação do mês 03/2013, visto que no primeiro informa que o mesmo estava de atestado médico e no segundo o horário e a assinatura estão como se tivesse prestado o serviço.</p>	1	<p>Relatório mensal de atividades realizadas por monitor voltadas à educação integral e do recibo de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação do mês 03/2013.</p>	<p>Descumprimento da norma regulamentadora.</p>	<p>Apuração de responsabilidade.</p>
43	<p>Ausência do relatório mensal de atividades realizadas por monitor referente ao mês 07/2013 de M. dos S. F.</p>	1	<p>Recibo de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação do mês 07/2013 e cópia do cheque pago a monitora M.dos S.F.</p>	<p>Descumprimento da norma regulamentadora.</p>	<p>Cumprimento da norma regulamentadora.</p>
44	<p>Ausência das atividades realizadas no relatório mensal de atividades por monitor voltados à educação integral referente ao mês 08/2013 de J.B.C.</p>	1	<p>Relatório mensal de atividades realizadas por monitor voltados à educação integral do referido monitor.</p>	<p>Descumprimento da norma regulamentadora.</p>	<p>Cumprimento da norma reguladora do programa e apuração de responsabilidade.</p>

45	A assinatura da secretária R.M.de A.K., que consta no livro ata da assembleia de posse da diretoria da UEx está divergente do que consta na ata que foi registrada em cartório. Constatamos ainda que a ata da assembleia foi redigida e assinada por R.M.de A.K., e a assinatura da mesma foi efetuada com caneta com tonalidade diferente da redação à ata.	1	Comparação das assinaturas entre as atas.	Insegurança no grau de confiabilidade da documentação.	Verificar a procedência da irregularidade apontada e apuração de responsabilidade.
46	Ausência da comprovação do recebimento da SEDUC do Termo de Doação de Bens.	5	Termo de Doação sem o recebimento da SEDUC.	Descumprimento da norma reguladora.	Cumprimento da norma regulamentadora com o tombamento e incorporação dos bens.
47	Ausência da declaração dos bens adquiridos.	1	Ausência do documento na comprovação da prestação de contas.	Descumprimento da norma reguladora do programa.	Cumprimento da norma reguladora do programa.
48	Ausência de assinatura na consolidação de pesquisa de preço.	3	Ausência de assinatura na verificação de menor preço das notas fiscais.	Descumprimento da norma reguladora do programa.	Cumprimento da norma reguladora do programa.

49	Ausência da comprovação do pagamento no valor de R\$ 1.500,00 (hum mil e quinhentos reais) referente a instalação de sistema de 15 câmeras.	1	Recibo de pagamento em nome de F. da S.S. de I. no valor total de R\$ 10.299,24 (dez mil duzentos e noventa e nove reais e vinte e quatro centavos) e o cheques n° 850135 no valor R\$ 1.377,00, n° 850134 no valor R\$ 2.423,24, n° 850133 no valor R\$ 4.999,00, totalizando R\$ 8.799,24 (oito mil setecentos e noventa e nove reais vinte e quatro centavos).	Indícios de irregularidade no pagamento.	Justificar emissão de recibo diferente das emissões dos cheques e orçamento esclarecendo se houve ou não pagamento do valor da instalação e como a mesma foi efetivada.
50	Ausência de cópia do cheque n° 850121 no valor de R\$ 3.392,00 (três mil trezentos e noventa e dois reais) para comprovação da aquisição de livros paradidáticos através da nota fiscal n° 30 emitida em 20/07/2013 por A.V.C. - ME.	1	Compensação de cheque n° 850121 em 09/05/2013 no valor de R\$ 3.392,00 (três mil trezentos e noventa e dois reais) através do extrato bancário desta data.	Descontrole nos fluxos de pagamentos e descumprimento da normatização.	Atendimento da Resolução n° 9/2011 e apuração da responsabilidade.
51	Ausência do livro Ata.	3	Segundo informação da Diretora o livro ata se encontra no Fórum para registro da Ata de eleição da nova gestão.	Descumprimento da solicitação da visita diagnóstica n° 01 e da norma regulamentadora do programa.	Apuração de responsabilidade

52	<p>Na análise da prestação de contas verificamos que a Sra. C. de O. S., presidente da UEx, autoriza, atesta, e paga as despesas da unidade escolar, caracterizando a não observância a um dos princípios de fator fundamental no controle da execução das despesas públicas que é a Segregação de Funções. O Princípio da Segregação de Funções prevê que nenhum servidor ou seção administrativa deve participar ou controlar todas as fases inerentes a uma despesa, ou seja, cada fase deve, preferencialmente, ser executada por pessoas e setores independentes entre si, possibilitando a realização de uma verificação cruzada.</p>	1	<p>Todos as notas fiscais anexadas à prestação de contas.</p>	<p>O princípio da segregação de funções decorre do princípio da moralidade (art. 37, da CF/88), e consiste na necessidade de a Administração repartir funções entre os agentes públicos cuidando para que esses indivíduos não exerçam atividades incompatíveis umas com as outras, especialmente aquelas que envolvam a prática de atos e, posteriormente, a fiscalização desses mesmos atos.</p>	<p>Justificar a utilização da mesma servidora exercendo várias funções na execução do programa, e apuração da responsabilidade.</p>
----	---	---	---	--	---

53	Pagamento da NF. 201328, emitida em 24/07/2013 através do fornecedor D.C.e S. Ltda -ME no valor de R\$ 4.500,00 (quatro mil e quinhentos reais) a qual consta a prestação de serviço de instalação de divisórias e portas. A coordenadora nos informou, no dia da visita, que a única divisória que ela conhece na escola foi instalada no mês de fevereiro de 2015.	1	Nota Fiscal e Divisória instalada na coordenação.	Ausência de controle da aquisição de bem.	Justificar a instalação do bem posterior a data de aquisição.
54	Os bens relacionados na Relação de bens adquiridos ou produzidos estão divergentes dos que constam no Termo de doação.	1	Relação de bens adquiridos ou produzidos e o Termo de doação.	Prestação de contas com incorreções na relação dos bens adquiridos e ou produzidos.	Apuração de responsabilidade e correção da relação de bens adquiridos ou produzidos.
55	Ausência de assinatura com carimbo no atesto nas notas fiscais conforme relacionamos abaixo, em desacordo ao Art. 6º § 1º, inciso II, da Resolução nº 9, de 02 de março de 2011	1	Notas fiscais que constam atesto sem identificação da assinatura	O atesto deve ser realizado pelo fiscal responsável pelo recebimento dos produtos ou acompanhamento dos serviços, conforme determina a Lei nº 8.666/93, e que o mesmo deverá ser designado através de documento oficial.	Cumprimento da norma regulamentadora.

56	Em visita à unidade escolar não constatamos a prestação de contas do PDDE de 2013 na pasta fornecida pela atual diretora da escola Sra. G. A .S.de S. .A mesma tentou entrar em contato com a gestora do programa Sra. M. S. P. B. mas não obteve sucesso.	1	Abaixo demonstramos o que nos foi apresentado:	Desacordo à Resolução nº 10/2013, Capítulo XII - Das Prestações de Contas, art. 19	Apuração de Responsabilidade.
57	O valor total dos itens relacionados na Ordem Compra/Serviço diverge do valor total da Nota Fiscal nº 275 da T.P. e G. Ltda.	1	O valor total dos itens relacionados na ordem de compra/serviço é de R\$ 1.884,50 (hum mil oitocentos e oitenta e quatro reais e cinquenta centavos) e o valor total da nota fiscal é de R\$ 1.917,50 (hum mil novecentos e dezessete reais e cinquenta centavos) perfazendo a diferença de R\$ 33,00 do item Garrafa térmica.	Transparência e legitimidade na elaboração dos itens de composição dos processos de pagamento.	Atenção e clareza na elaboração do processo de pagamento.
58	Atesto de "PAGO" pelo recurso do PDDE nas notas fiscais efetuado pela presidente da unidade executora Sra N.L.M. de F. e não pela tesoureira Sra. L. J. P., conforme eleição do conselho deliberado em ata de assembleia de eleição e posse dos	1	Atesto nas Notas Fiscais.	<u>O princípio da segregação das funções é condição sine qua non para legitimar os atos administrativos na administração pública sendo o mesmo derivado do Princípio da Moralidade Administrativa insito no art. 37, caput. da Constituição Federal (http://jus.com.br/forum/55508/principio-da-segregacao-d-e-func).</u>	Assegurar transparência nos processos de pagamento para garantir legitimidade dos controles e na execução das funções.

	membros da unidade executora.				
59	Assinatura incorreta no parecer do conselho fiscal.	1	Parecer do Conselho Fiscal onde consta a assinatura da Sra N.L.M.de F. eleita presidente da unidade executora conforme ata de assembleia.	Descumprimento das atribuições do Conselho Fiscal, conforme manual do PDDE, página 49	Justificativa e apuração da responsabilidade.
60	Cheque e carta de correção de valor da nota fiscal n° 379 com valor divergente da Planilha de Preços, sem justificativa.	1	Cheque, Nota Fiscal e Planilha de Preços		Justificativa e apuração da responsabilidade.
61	Ausência de justificativa para aquisição de 8 macacões de poliéster através do cheque n° 850106 no valor R\$ 400,00 (quatrocentos reais) em pagamento da NF. 088, emitida em 19/08/2013, pelo fornecedor I.C.S. de O.	1	Nota Fiscal e cópia de cheque		Justificativa para aquisição de 08 macacões poliéster
62	Os bens adquiridos relacionados no Termo de Doação estão divergentes com os bens relacionados na Relação de Bens adquiridos que compõe a prestação de contas.	1	Termo de Doação e Relação de Bens Adquiridos	Prestação de contas com incorreções na relação dos bens adquiridos e ou produzidos.	Apuração de responsabilidade e correção da relação de bens adquiridos ou produzidos.

63	Ausência do de um aparelho wireless 300 Mbps B/N devido ao furto ocorrido no dia 11/08/2014 na unidade escolar, conforme demonstrado pelo Boletim de Ocorrência - BO n° 1408747.	1	BO n° 1408747	Segurança da unidade escolar.	Intensificar os controles e a segurança da unidade escolar.
64	Ausência de aplicação de recurso.	1	Repasse efetuado pelo FNDE de recurso para aplicação da acessibilidade sem utilização.	Descumprimento do normativo do programa.	Justificativa para a não aplicação de recurso recebido e imediata ação para utilização.
65	Aquisição de equipamentos com recurso de capital que estão subutilizados.	3	Uma impressora Multifuncional HP Deskjet Ink Advantage no valor de R\$ 289,00 (duzentos e oitenta e nove reais) e uma cafeteira 26 cf Bella Arome no valor de R\$ 69,90 (sessenta e nove reais e noventa centavos) estão guardados e embalados sem utilização.	Recurso empregado em equipamentos sem utilização.	Justificativa e apuração de responsabilidade.
66	A prestação de contas foi realizada fora do prazo.	1	Formulário de prestação de contas do demonstrativo da execução da receita e da despesa e de pagamentos efetuados.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração de responsabilidade e cumprimento da norma regulamentadora.
67	Pagamentos de serviços de monitoria voluntariado sem a devida comprovação no valor total de R\$ 19.200,00 (dezenove mil reais).	1	Ausência do Termo de Adesão, Relatório de Atividades e Frequência dos monitores contratados.	Fragilidade no controle e descumprimento legal.	Apuração de responsabilidade.

68	Na análise da prestação de contas verificamos que a Sr. F.D.V., presidente da UEx, autoriza, atesta, e paga as despesas da unidade escolar, caracterizando a não observância a um dos princípios de fator fundamental no controle da execução das despesas públicas, que é a Segregação de Funções.	1	Todos as notas fiscais anexadas à prestação de contas.	O princípio da segregação de funções decorre do princípio da moralidade (art. 37, da CF/88), e consiste na necessidade de a Administração repartir funções entre os agentes públicos cuidando para que esses indivíduos não exerçam atividades incompatíveis umas com as outras, especialmente aquelas que envolvam a prática de atos e, posteriormente, a fiscalização desses mesmos atos.	Justificar a utilização do mesmo servidor exercendo várias funções na execução do programa, e apuração da responsabilidade.
69	Ausência da Relação de Bens Adquiridos ou Produzidos na prestação de contas.	1	Não constatamos na pasta de prestação de contas a Relação de Bens Produzidos ou Adquiridos.	Transparência e legitimidade na relação de bens adquiridos.	Justificativa e apuração de responsabilidade.
70	Ausência da retenção do INSS destacado na nota fiscal na contratação de serviço de transporte conforme Nf. 2959 através do fornecedor S.T.e T. Ltda.	1	Nota fiscal com destaque do imposto.	Descumprimento de norma legal.	Apuração de responsabilidade.
71	O saldo a reprogramar para o exercício seguinte é superior a 30% do valor total do recurso.	5	Análise do demonstrativo da execução da receita e da despesa e de pagamentos efetuados, constatamos que o saldo a reprogramar para o exercício seguinte é superior a 30% do valor total do recurso.	Descumprimento da Resolução nº 10/2013 do FNDE e do manual do PDDE.	Justificativa e cumprimento da norma regulamentadora.

72	No processo de pagamento da Nf. 154 emitida em 26/12/2013 junto ao fornecedor L.R. de I. Ltda no valor de R\$ 4.332,00 (quatro mil trezentos e trinta e dois reais) a Planilha de Pesquisa de Preços não consta o carimbo com CNPJ dos fornecedores na cotação dos três orçamentos.	1	Planilha de Preços dos fornecedores L. R.de I.Ltda, L.C. e S.Ltda, L. C.e D.Ltda	Transparência na aquisição dos materiais.	Apuração de responsabilidade.
73	Os cheques emitidos para pagamento ao fornecedor, relacionados abaixo, não estão nominais.	1	Cheques nº850334 e 850332 nos valores de R\$2.300,00 e R\$4.230,00, respectivamente.	Descumprimento do quarto passo do "Guia de Orientações para Aquisição de Materiais e Bens e Contratações de Serviços", amparado pelo artigo 16, inciso I, da Resolução nº 10/2013 do FNDE	Apuração da responsabilidade pelo descumprimento norma regulamentadora.
74	Saldo negativo em R\$ - 730,09 de despesa de custeio.	1	Demonstrativo da Execução da Receita e Despesa do PDDE/2013.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração de responsabilidade.
75	Ausência dos comprovantes da realização de monitoria.	3	Após a análise constatamos a ausência do Recibo de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação e do Relatório mensal de atividades por monitor voltado para educação integral dos monitores	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora

76	Ausência de Processos de Pagamentos .Na conciliação bancária realizada nos pagamentos da prestação de contas constatamos que o cheque n° 850074 no valor de R\$ 2.132,00 (dois mil cento e trinta e dois reais) compensado em 07/05/2013, o cheque n° 850075 no valor de R\$ 2.200,00 (dois mil e duzentos reais) compensado em 04/06/2013, e o cheque n° 850276 no valor de R\$ 120,00 (cento e vinte reais) .	1	Os extratos	Fragilidade nos controles de pagamento com o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apuração de responsabilidade
77	Cheque n° 850097 no valor de R\$ 4.332,00 (quatro mil trezentos e trinta e dois reais) devolvido em 27/12/2013, conforme constatamos na conciliação bancária.	1	Extrato Bancário.		Apuração de responsabilidade.

78	Ausência da constatação de compensação de cheque, pois o extrato bancário está incompleto.	1	Após conciliação bancária não houve constatação da compensação do cheque nº 850337 no valor de R\$ 320,00 (trezentos e vinte reais) referente ao pagamento de monitoria voluntária a Sra. L. G.s dos A. em 20/12/2013.		Apuração de responsabilidade.
79	Ausência da origem de recursos nos cheques pagos aos fornecedores.	2	Cheques apresentados.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração da responsabilidade pelo descumprimento norma regulamentadora.
80	Composição de processo de pagamento com cópia de cheque ilegível.	1	Processo de pagamento da NF 187 junto ao fornecedor N. M. de C. Ltda, no valor de R\$138,40 (cento e trinta e oito reais e quarenta centavos) com cópia de cheque nº 850146 ilegível para constatação do nominativo.	Descumprimento normativo.	Apuração de responsabilidade.
81	Fornecedor divergente na planilha de verificação de menor preço.	1	Na análise do pagamento constatamos fornecedor divergente na verificação do menor preço.	Transparência e legitimidade no processo de aquisição de material.	Apuração da responsabilidade
82	Composição de processo de pagamento com cópia de cheque em que o nominal está preenchido a lápis.	1	Processo de pagamento da NF 1158 junto ao fornecedor F. C. e S. de I. Ltda, no valor de R\$ 200,00 (duzentos reais) com cópia de cheque nº 850326 o nominal está preenchido a lápis.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração de responsabilidade.

83	O cheque emitido para pagamento ao fornecedor não está nominal.	1	Cheque nº850395, no valor de R\$326,40 (trezentos e vinte e seis e quarenta centavos), pago ao fornecedor L.e P. C.A.Ltda, nota fiscal 1375.	Descumprimento do quarto passo do "Guia de Orientações para Aquisição de Materiais e Bens e Contratações de Serviços", amparado pelo artigo 16, inciso I, da Resolução nº 10/2013 do FNDE.	Apuração da responsabilidade pelo descumprimento norma regulamentadora.
84	Ausência do documento de verificação de menor preço.	1	Constatamos através da análise da documentação referente à aquisição de materiais constantes na nota fiscal nº 030, no valor de R\$864,70, através do fornecedor E.T.Ltda a ausência do documento verificação de menor preço.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora.
85	Ausência da assinatura do representante da UEx nos relatórios mensais de atividades desenvolvidas por monitor voltadas à educação integral dos monitores.	2	Relação dos monitores com os respectivos meses.	Transparência e legitimidade nos relatórios.	A assinatura dos referidos documentos.
86	Nota Fiscal nº 627, emitida em 28/06/2013, junto ao fornecedor I.C.D. Ltda - ME no valor de R\$ 1.383,28 (hum mil trezentos e oitenta e três reais e vinte e oito centavos) anexado ao processo de pagamento está em cópia.	1	Nota Fiscal nº 627	Descumprimento da norma reguladora do programa.	Apuração de responsabilidade.

87	Ausência de processo de pagamento. Na conciliação bancária realizada nos pagamentos da prestação de contas constatamos que os cheques nº 850132 no valor de R\$ 85,40 e 850134 no valor de R\$ 250,00 compensados no extrato bancário nos dias 04/01/2013 e 10/01/2013.	1	Extrato Bancário	Fragilidade nos controles de pagamento com o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apuração de responsabilidade.
88	Saldo negativo em R\$ - 3.914,00 de despesa de custeio.	1	Demonstrativo da Execução da Receita e Despesa do PDDE/2013.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração de responsabilidade.
89	Ausência da assinatura do representante da UEx no Demonstrativo de Execução da Receita e Despesa.	1	Demonstrativo de Execução Receita e Despesa.	Transparência e legitimidade nos relatórios.	A assinatura dos referidos documentos.
90	Ausência de constatação da compensação dos cheques nº 850264 e nº 850266 no valor de R\$ 400,00 em nome de L.G. dos A. e F. C. D. S., respectivamente, devido o extrato bancário da conta corrente 57.340-x está incompleto.	1	Extrato Bancário.		Apuração de Responsabilidade.

91	Desorganização da guarda dos livros obrigatórios do PDDE.	2	Constatamos a inadequação do local e forma de guarda de livros obrigatórios do PDDE em desacordo com o artigo 16, inciso I, da Resolução de nº 10/2013 do FNDE.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração de Responsabilidade.
92	Pagamento de tarifa de devolução do cheque.	1	Constatamos no extrato bancário o pagamento da tarifa de devolução de cheque no valor total de R\$49,00 (quarenta e nove reais), relativa aos cheques de nº850060, no valor de R\$950,00 (novecentos e cinquenta reais) e 850061, no valor de R\$1.170,00 (um mil, cento e setenta reais).	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração de Responsabilidade e devolução do recurso.
93	Na conciliação bancária realizada nos pagamentos da prestação de contas constatamos que o cheque nº 850084 no valor de R\$ 300,00 (trezentos reais), compensados no extrato bancário no dia 03/01/2013, não possui processo de pagamento.	1	Extrato Bancário	Fragilidade nos controles de pagamento com o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apuração de responsabilidade.
94	Ausência de preenchimento dos saldos do repasse no Relatório Demonstrativo Execução da Receita e Despesas.	2	Demonstrativo de Execução da Receita e Despesas do PDDE/2013.	Propiciar a legalidade e veracidade nas informações prestadas.	Apuração de responsabilidade.

95	Ausência de 35 quimonos.	1	Constatamos que foram adquiridos 50 quimonos conforme Nfs 200 e 201 no valor de R\$ 2.875,00 (dois mil oitocentos e setenta e cinco reais) cada, totalizando R\$ 5.750,00 (cinco mil setecentos e cinquenta reais), mas somente foram localizados 15 quimonos na unidade escolar.	Descumprimento do item 2.3 - da vedação, descrito no Manual do PDDE que diz: 2.3. O que é vedado adquirir com os recursos do PDDE, Os recursos do PDDE não podem ser investidos em: :: compra de bens e contratação de serviços que resultem em benefícios individuais e não atendam ao interesse coletivo. Dessa forma, não é permitida, inclusive, a aquisição de materiais para a distribuição e doação aos alunos.	Imediata solicitação dos 35 (trinta e cinco) quimonos que estão em poder dos alunos e apuração de responsabilidade.
96	Documentos da prestação de contas do PDDE, exercício de 2013, indisponível para auditoria.	1	Em visita na unidade escolar nesta data não podemos efetuar a auditoria na prestação de contas do PDDE do ano de 2013 devido a diretora não se encontrava na unidade escolar e a vice-diretora Sra. A.C. de S. não tem acesso às prestações de contas.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Apuração de Responsabilidade.

97	<p>Na análise da prestação de contas verificamos que a Sra. L.M.D.C., presidente da UEx, autoriza, atesta, e paga as despesas da unidade escolar, caracterizando a não observância a um dos princípios de fator fundamental no controle da execução das despesas públicas que é a Segregação de Funções. O Princípio da Segregação de Funções prevê que nenhum servidor ou seção administrativa deve participar ou controlar todas as fases inerentes a uma despesa, ou seja, cada fase deve, preferencialmente, ser executada por pessoas e setores independentes entre si, possibilitando a realização de uma verificação cruzada.</p>	1	<p>Documentos necessários à prestação de contas:</p>	<p>O princípio da segregação de funções decorre do princípio da moralidade (art. 37, da CF/88), e consiste na necessidade de a Administração repartir funções entre os agentes públicos cuidando para que esses indivíduos não exerçam atividades incompatíveis umas com as outras, especialmente aquelas que envolvam a prática de atos e, posteriormente, a fiscalização desses mesmos atos.</p>	<p>Justificar a utilização da mesma servidora exercendo várias funções na execução do programa, e apuração da responsabilidade.</p>
----	--	---	--	--	---

98	Ausência de assinatura no atesto na nota fiscal conforme relacionamos abaixo, em desacordo ao Art. 6º § 1º, II, da Resolução nº 9, de 02 de março de 2011	1	Nota fiscal não constam atesto	O atesto deve ser realizado pelo fiscal responsável pelo recebimento dos produtos ou acompanhamento dos serviços, conforme determina a Lei nº 8.666/93, e que o mesmo deverá ser designado através de documento oficial.	Cumprimento da norma regulamentadora.
99	Ausência de um orçamento nos documentos comprobatórios nas aquisições de materiais.	1	Na análise dos documentos comprobatórios para aquisição do bem Alfabeto Móvel de madeira do Jogo de Trilha, nota fiscal 0170, do fornecedor E. C. Ltda, constatamos apenas dois orçamentos.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração de responsabilidade.
100	Ausência de formalização nos demonstrativos da execução da receita e da despesa e de pagamentos efetuados.	1	Ausência de formalização dos demonstrativos da execução da receita e da despesa e de pagamentos efetuados, exigidos pelo art. 19, inciso I, da resolução FNDE nº 17/2011, pois estes não foram devidamente assinados pelo dirigente ou representante legal da uex, bem como não foram registradas as informações constantes no bloco 2 – síntese da execução da receita e da despesa.	Registro insuficiente de informações e erros formais no preenchimento.	Adoção de medidas para realização de treinamento pontuais para os membros da UEX.

101	Pagamentos de voluntários realizados com cheque ao portador.	1	Os pagamentos ao voluntário M.M.C.S., foram feitos com o uso de cheque ao portador. A Resolução do FNDE nº 17/2011, no seu art. 12, § 5º, dispõe que as movimentações dos recursos da conta específica, nos casos de pagamento, deverão realizar-se mediante cheque nominativo ao credor.	Infringência a determinação da Resolução do FNDE nº 17/2011.	Adoção de medidas para realização de treinamento pontuais para os membros da UEX.
102	Ausência do Termo de Adesão para serviços de monitoria voluntariada de M. de J. L.	1	Todo serviço de voluntariado é regido pela Lei 9.608/1998, e não gera vínculo empregatício sendo exercido por meio de termo de adesão, conforme art. 2	Fragilidade no controle e cumprimento legal.	Justificativa para não elaboração do Termo de Adesão.
103	Ausência da assinatura do representante da UEX nos relatórios mensais de atividades desenvolvidas por monitores relacionados abaixo.	1	Relação de atividades dos monitores.	Transparência e legitimidade nos relatórios.	A assinatura dos referidos documentos.
104	Termo de Adesão de monitoria voluntariada sem assinatura e/ou data.	1	Termos de Adesão do monitor L.A.F. S. Junior sem data e assinatura e Termos de Adesão dos monitores J. A.V. P., A. C. P. T. e T.C.dos S. sem data.		Justificar o arquivamento dos documentos sem data e sem assinatura.
105	Saldo negativo em R\$ - 408,37 de despesa de custeio.	1	Demonstrativo da Execução da Receita e Despesa do PDDE/2013.	Descumprimento da norma regulamentadora.	Cumprimento da norma regulamentadora e apuração de responsabilidade.

106	Ausência da cópia do cheque do pagamento da monitora A.S.G. no processo de prestação de contas.	1	Foi anexado ao processo de pagamento cópia do canhoto do cheque. Conforme informado pela Sra. A.A. de O., diretora da escola, "Foi orientado por Sr. D. para tirar cópia do canhoto do cheque, porque no momento da entrega do cheque esqueceu-se de tirar cópia."	Fragilidade dos controles e descumprimento do normativo do programa.	Justificativa e apuração da responsabilidade.
107	Ausência de identificação de assinatura na verificação do menor preço.	1	Verificação de menor preço na aquisição de materiais de consumo da nota fiscal 0424, emitida 03/12/2013 do fornecedor M.C. Ltda.	Fragilidade dos controles.	Identificação da assinatura.
108	A UEx não utilizou recurso de capital para aquisição de bens a serem utilizados no desenvolvimento das ações do PDDE.	1	Demonstrativo da execução da receita e da despesa e de pagamentos efetuados.	Descontrole sobre a utilização dos recursos do PDDE.	Utilizar os recursos na forma que determina a legislação do PDDE.

Fonte: Relatório de Auditoria Interna Operacional realizado no PDDE /2013, emitido pela CGM do município de Camaçari/BA. Acesso autorizado conforme Ofício nº 00038.35.2025, anexo 2.

APÊNDICE II - QUADRO RESUMO DAS NOTAS DE AUDITORIA DA AUDITORIA INTERNA REALIZADA NO PDDE EXERCÍCIO DE 2013

Quadro Resumo das Notas de Auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE exercício de 2013.			
Nota nº	Situação Encontrada	Quant. e de Escolas	Efeitos
1	Ausência de retenção do ISS na nota fiscal de prestação de serviço relacionada	7	Considerando que os serviços prestados possuem embasamento legal, e que o mesmo se enquadra pela Lei nº 1039/2009 - Código Tributário e de Rendas do Município de Camaçari, nos itens 17.02, 14.13, 7.06, 14.08, 14.5, 17.01 conforme Anexo XI do referido Código, não houve a retenção do ISS.
2	Verificamos que a aquisição de bens de capital está sendo realizada com recurso para compras de bens de custeio, em desacordo à Resolução nº 10, que determina que as aquisições devem ser baseadas pela Portaria nº 448/2002, que em seu Art. 2º	4	Salientamos que esse procedimento impacta na gestão dos recursos, no controle de imobilizado e na sua adequada contabilização, tendo que a unidade executora efetuar a devolução dos valores com recursos próprios.
3	Verificamos que a aquisição de bens de custeio está sendo realizada com recurso para compras de bens de capital, em desacordo à Resolução nº 10, que determina que as aquisições devem ser baseadas pela Portaria nº 448/2002 que em seu Art. 2º	2	Salientamos que esse procedimento impacta na gestão dos recursos, no controle de imobilizado e sua adequada contabilização, tendo que a unidade executora efetuar a devolução dos valores com recursos próprios.
4	Ausência do termo de doação à PMC (EEx) dos bens de capital adquiridos, bem como o tombamento dos respectivos bens, anexo I, conforme determina o art. 25 da Resolução nº 10/2013	18	Descumprimento do art. 25 da Resolução nº 10/2013.
5	Ausência da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), mesmo que negativa, conforme determina a Resolução nº 10/2013, que transcrevemos a seguir:	25	Descumprimento do Art. 26 da Resolução no 10/2013.
6	Ausência de controle de almoxarifado/estoque em relação a entrada e saída de materiais/bens adquiridos.	25	Descumprimento da IN nº 03/2011 da CGM
7	Ausência da ata de reunião para seleção dos materiais e bens a serem adquiridos e/ou serviços a serem contratados, conforme art. 3º inciso I da Resolução nº 09/2011	24	Descumprimento do art. art. 3º inciso I da Resolução nº 09/2011
8	Ausência da Declaração de Imposto de Renda de Pessoa Jurídica - DIRPJ e da Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais - DCTF, conforme artigo 26, inciso III, letra k, da Resolução nº 10	22	Descumprimento do Art. 26, inciso III, letra k, da Resolução nº 10/2013
9	Ausência da ata de Assembléia Geral para apresentação do Relatório Anual da prestação de contas para apreciação e julgamento no livro ata, conforme manual do PDDE, página 54	25	Descumprimento do Manual do PDDE página 54.
10	Ausência do Relatório Anual da prestação de contas.	25	Descumprimento do Manual do PDDE página 54.

11	Ausência de controle do fluxo dos recursos (livro caixa) e controle dos bens adquiridos ou produzidos (livro tomo).	25	O FNDE orienta no manual do PDDE, página 91, que se faz necessário na realização da gestão compartilhada, com a participação da comunidade o controle no momento do planejamento, recebimento e aplicação dos recursos.
12	Ausência de controle de caixa e fragilidade na segurança das emissões dos cheques conforme constatamos através da análise da conciliação bancária da c/c 57.358-2, Ag. 1238-6 demonstradas pelos extratos bancários do Centro Educacional Maria Quitéria, com a não utilização pelo gestor(a) do programa da ordem sequenciada de emissão de cheques para pagamentos das despesas.	1	Fragilidade no controle financeiro.
13	Constatamos que na análise das prestações de contas de uma forma geral as UEx's estão utilizando os mesmos fornecedores na pesquisa de preço e nas aquisições de produtos e prestação de serviços, não constando justificativa para referida repetição conforme o artigo 3º, § 7º da Resolução nº 09/2011.	25	Descumprimento do artigo 3º, § 7º da Resolução do FNDE nº 09/2011
14	Constatamos que na análise da prestação de contas a ausência de registro de quitação das despesas efetivadas, conforme determinação do art. 6º, § 1º, inc. III da Resolução FNDE nº 09/2011.	25	Descumprimento do art. 6º, § 1º, inc. III da Resolução FNDE nº 09/2011.

Fonte: Relatório de Auditoria Interna Operacional realizado no PDDE /2013, emitido pela CGM do município de Camaçari/BA. Acesso autorizado conforme Ofício nº 00038.35.2025.

**APÊNDICE III – QUADRO RESUMO DOS ACHADOS DE AUDITORIA DA
AUDITORIA INTERNA REALIZADA NO PDDE EXERCÍCIO DE 2015**

Quadro Resumo dos Achados de Auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE exercício de 2015.					
Achado nº	Situação Encontrada	Quant. de Escolas	Evidência	Efeitos	Recomendação
1	Ausência da assinatura do representante da UEx nos relatórios mensais de atividades desenvolvidas por monitores voltadas à educação integral.	3	Relação dos monitores com os respectivos meses.	Transparência e legitimidade nos relatórios.	A assinatura dos referidos documentos.
2	Ausência de aplicação de recurso reprogramado do PDDE – Acessibilidade., PDDE- Educação Básica, PDDE Mais Educação	5	Extratos da conta de aplicação nº 72282-0 onde consta o saldo em 13 de janeiro de 2015, reprogramado para o exercício de 2015 e o saldo em 31 de agosto de 2015.	Descumprimento do normativo e essência do programa.	Justificativa para não aplicação de recurso reprogramado e utilização imediata do mesmo.
3	Ausência do atesto nas notas fiscais conforme relacionados, em desacordo ao Art. 6º § 1º, inciso II, da Resolução nº 9, de 02 de março de 2011.	5	Notas fiscais que não constam o atesto	O atesto deve ser realizado pelo fiscal responsável pelo recebimento dos produtos ou acompanhamento dos serviços, conforme determina a Lei nº8.666/93, e que o mesmo deverá ser designado através de documento oficial.	Cumprimento da norma regulamentadora.
4	Os cheques emitidos para pagamentos ao fornecedor, relacionados abaixo, não estão nominativos.	1	Cheques nº850186, nº 850181 e nº 850182 nos valores de R\$1.229,50, R\$ 1.540,00 e R\$ 1.103,60 respectivamente.	Descumprimento do quarto passo do "Guia de Orientações para Aquisição de Materiais e Bens e Contratações de Serviços", amparado pelo artigo 16, inciso I, da Resolução nº 10/2013 do FNDE.	Apuração da responsabilidade pelo descumprimento da norma regulamentadora.

5	Ausência da assinatura na verificação de menor preço.	5	Na análise do pagamento, da compra abaixo especificada, constatamos a ausência da assinatura na verificação do menor preço.	Transparência e legitimidade no processo de aquisição de material.	A assinatura do referido documento.
6	Ausência das cópias dos cheques do pagamento ao fornecedor LMF Comércio e Serviços Ltda.	1	Após a análise dos processos de pagamento referente às notas fiscais 532 e 533, do fornecedor acima citado, constatamos a ausência da cópia dos cheques.	Fragilidade dos controles e descumprimento do normativo do programa.	Justificativa e apuração da responsabilidade.
7	Ausência do Termo de Adesão para serviços de monitoria	3	Todo serviço de voluntariado é regido pela Lei 9.608/1998, e não gera vínculo empregatício sendo exercido por meio de termo de adesão, conforme art. 2	Fragilidade no controle e descumprimento legal.	Justificativa para não elaboração do Termo de Adesão.
8	Na conciliação bancária realizada nos pagamentos, constatou-se que os cheques relacionados não possuem processo de pagamento.	1	Os extratos demonstrados abaixo.	Fragilidade nos controles de pagamento com o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apresentação dos documentos comprobatórios que justifiquem as despesas.
9	Pagamento realizado a Trevo Papelaria e Gráfica LTDA maior que o estabelecido na ordem de pagamento.	1	Ordem de pagamento indica valor menor para aquisição de bens, diferente do valor pago em R\$27,00 (vinte e sete reais).	Descumprimento da Ordem de compra/serviço	Apresentar justificativas quanto ao valor pago de R\$27,00 excedente.
10	Aquisição de produto sem a devida especificação.	1	Discriminação de produtos sem especificações/detalhamento NA ORDEM DE COMPRA	Risco de aquisição de produtos e/ou serviços diferentes do desejado ou de qualidade duvidosa. Não observância do artigo 3º inciso V § 1º da Resolução nº 9 de 2 de março de 2011 e indicação do Guia de Orientações acompanhado do texto consolidado desta resolução.	Discriminar em aquisições futuras os produtos e/ou serviços com as devidas especificações/detalhamentos que bem caracterize o produto ou o serviço.

11	Ausência de retenção do ISS.	1	Nota fiscal de prestação de serviço	Descumprimento do Código Tributário Municipal, Lei nº 1039/2009. Os serviços prestados possuem embasamento legal, e que o mesmo se enquadra pela Lei nº 1039/2009 - Código Tributário e de Rendas do Município de Camaçari.	Retenção do imposto.
12	Ausência do comprovante de pagamento aos monitores.	2	Os cheques demonstrados abaixo.	Fragilidade nos controles de pagamento com o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apresentação dos documentos comprobatórios que justifiquem as despesas.
13	Ausência física de 01 (uma) mesa para computador, adquirido através do recurso de capital, conforme nota fiscal nº 5120, emitida em 03/06/2015, no valor de R\$ 160,00 (cento e sessenta reais) junto à empresa LMF Comércio e Serviços Ltda.	1	Nota fiscal nº 0520, e Cheque nº 850071.	Indício de má utilização do recurso do programa.	Devolução ao erário e apuração de responsabilidade.
14	Ausência da assinatura da direção da Escola na ordem de compra/serviços.	2	Na análise dos processos de pagamento das compras/ serviços especificados, constatamos a ausência da assinatura na ordem de compra.	Transparência e legitimidade no processo de aquisição de material.	A assinatura dos referidos documentos.
15	Ausência do Relatório de Atividades executadas pelos monitores voluntariados nos meses de maio, julho, agosto e setembro de 2015.	1	Processo de pagamento sem a comprovação das atividades executadas pelos monitores	Descumprimento do Art. 4º, § 4º inciso II, da Resolução nº 34, de 06/09/2013	Cumprimento da norma regulamentadora.

16	Termo de Adesão de monitoria voluntariada sem assinatura e/ou data.	1	Termos de Adesão dos monitores Alessandra de Siqueira Cavalcanti Brasil, Nislene de Jesus Sales, Gabriela Samara Santiago Lopes, Rodrigo Estevão Silva e Patrícia Alves Souza		Justificar o arquivamento dos documentos sem data e sem assinatura, bem como sua regularização.
17	Ausência de preenchimento do campo da competência nos recibos de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação dos monitores no mês de maio de 2015.	1	Recibos que não consta a referida competência.	Ausência da veracidade nas informações prestadas.	Preenchimento do campo supracitado.
18	Ausência da assinatura dos monitores relacionados, no recibo de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação do mês de setembro de 2015.	2	Recibos dos monitores.	Fragilidade nos documentos de controle e legitimidade no pagamento.	A assinatura nos referidos documentos.
19	As prateleiras entregues e recebidas com medidas de 1,35 X 0,40 são menores que as especificadas nas ordens de compra/serviço que indica aquisição de prateleiras MDF c/ 1,50 X 0,40 e respectiva NF nº 000.000.520 emitida com descrição de prateleiras MDF c/ 1,50 X 0,40.	1	Prateleira em MDF	Aquisição de produto diferente do produto comprado.	Reparação imediata do dano, por meio de aplicação da Lei n.º 8.078/90 junto ao fornecedor.

20	O produto adquirido no item 8 da NF. Nº 000.000.602 difere do produto indicado para compra no item 8 da Ordem de compra/serviço.	1	Descrição na NF. Nº 000.000.602 de produto divergente do indicado na Ordem de compra/serviço.	Não aquisição do produto demandado conforme Ordem de compra/serviço, bem como, lançamento em NF. de produtos semelhantes com valores de preços diferenciados. Considerando pagamento de R\$ 2.800,00 (dois mil e oitocentos reais) ao fornecedor Edmarli Comércio Ltda, referente às aquisições de produtos descritos na NF. Nº 000.000.602, o item 8 constante na mesma NF. não atende ao indicado no item 8 da Ordem de compra/serviço, contrariando a Lei n.º 8.078/90	Com referência a NF. Nº 000.000.602, recomenda-se que o presidente da equipe gestora da Uex apresente justificativa quanto à aquisição, bem como, notifique o fornecedor exigindo reparação do equívoco na forma determinada na citada Lei.
21	Ausência da comprovação da despesa dos monitores.	1	Cheques relacionados abaixo.	Fragilidade nos controles de pagamento com o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apresentação dos documentos comprobatórios que justifiquem as despesas.
22	Ausência de informação dos bens adquiridos no livro tombo.	1	Livro tombo desatualizado.	Ausência de controle dos bens adquiridos ou produzidos não visa uma transparência na aplicação dos recursos.	Justificar o não cadastramento dos bens adquiridos ou produzidos no livro tombo e apuração de responsabilidade.
23	Ausência física de 01 (uma) mesa de som com 6 canais, adquirida através do recurso de capital, conforme nota fiscal nº 0883, emitida em 10/08/2015, no valor de R\$500,00 (quinhentos reais) junto à empresa PAM Comércio e Serviços Ltda.	1	Nota fiscal nº 0883.	Ingerência dos recursos do programa.	Devolução ao erário e apuração de responsabilidade.

24	Ausência de preenchimento dos campos nos recibos de ressarcimento mensal de despesas com transporte e alimentação dos monitores.	1	Relação dos monitores com os respectivos meses.	Ausência da veracidade nas informações prestadas.	Preenchimento do campo supracitado.
25	Ausência do Relatório de Atividades executadas pelo monitor Pablo Vinicius de Souza Barbosa no mês de julho de 2015.	1	Processo de pagamento sem a comprovação das atividades executada pelo monitor.	Descumprimento do Art. 4º, § 4º inciso II, da Resolução nº 34, de 06/09/2013	Cumprimento da norma regulamentadora.
26	Ausência três orçamentos conforme determina a Resolução nº 9/2011, bem como a falta da verificação e da ordem de compra/serviço.	1	NOTA FISCAL 883	Transparência e legitimidade no processo de contratação	Cumprimento do art. 6º da Resolução nº 09/2011
27	Ausência da comprovação da despesa na ordem de R\$10.436,90 na conta 71.754-1 e R\$1.759,30 na conta 41.746.	1	Extratos apresentado	Fragilidade nos controles de pagamento assim como o não atendimento da norma reguladora do programa.	Apresentação dos documentos comprobatórios que justifiquem as despesas (planilha de pesquisas de preços, verificação de menor preço, ordem compra/serviços, notas fiscais e outros que se façam necessários), bem como aqueles que comprovam os ressarcimentos dos monitores do programa mais educação, devidamente preenchidos.

Fonte: Relatório de Auditoria Interna Operacional realizado no PDDE /2015, emitido pela CGM do município de Camaçari/BA. Acesso autorizado conforme Ofício nº 00038.35.2025.

**APÊNDICE IV – QUADRO RESUMO DAS NOTAS DE AUDITORIA DA
AUDITORIA INTERNA REALIZADA NO PDDE EXERCÍCIO DE 2015**

Quadro Resumo das Notas de Auditoria da Auditoria Interna realizada no PDDE exercício de 2015.			
Nota nº	Situação Encontrada	Quant. de Escolas	Efeitos
1	Ausência do termo de doação à PMC (EEx) dos bens de capital adquiridos, bem como o tombamento dos respectivos bens, item 7 - Anexo I, deste relatório, conforme determina o art. 25 da Resolução nº 10/2013.	5	Descumprimento do art. 25 da Resolução nº 10/2013
2	Ausência de controle de almoxarifado/estoque em relação à entrada e saída de materiais/bens adquiridos.	6	Instrução Normativa nº 03/2011 da CGM
3	Ausência da ata de reunião para seleção dos materiais e bens a serem adquiridos e/ou serviços a serem contratados, nas unidades relacionadas, conforme art. 3º inciso I da Resolução nº 09/2011.	8	Descumprimento do art. 3º inciso I da Resolução nº 09/2011
4	Ausência de controle do fluxo dos recursos (livro caixa) e controle dos bens adquiridos ou produzidos (livro tomo), nas unidades relacionadas.	10	Descumprimento do Manual do PDDE faz-se necessário na realização da gestão compartilhada com a participação da comunidade, o controle no momento do planejamento, recebimento e aplicação dos recursos
5	Constatação que as UEx's, de forma geral, estão utilizando os mesmos fornecedores na pesquisa de preço e nas aquisições de produtos e prestação de serviços, sem a devida justificativa para referida repetição conforme o artigo 3º, § 7º da Resolução nº 09/2011.	3	Descumprimento do artigo 3º, § 7º da Resolução nº 09/2011
6	Constatação da ausência de registro de quitação das despesas efetivadas, conforme determinação do art. 6º, § 1º, inc. III da Resolução FNDE nº 09/2011.	3	Descumprimento do art. 6º, § 1º, inc. III da Resolução FNDE nº 09/2011.
7	Constatação da ausência de fixação em local de fácil acesso e visibilidade a relação dos membros gestores do PDDE e do demonstrativo sintético que evidencia a aplicação dos recursos aplicados das unidades relacionadas abaixo, conforme letra f, inciso III, artigo 26 da Resolução nº 10/2013 do Conselho Deliberativo do FNDE.	1	Descumprimento do artigo 26 da Resolução nº 10/2013 do Conselho Deliberativo do FNDE.
8	Com base nas análises de documentos fornecidos pelas UEx's, relacionadas abaixo, foram constatadas divergências entre os produtos especificados nas Notas Fiscais das Ordens de compra/serviço.	4	Descumprimento da norma regulamentadora
9	Em visita as unidades educacionais que compõem o rol de amostragens não foi possível observar nas unidades, cujo o PDDE 2015 encontra-se em execução, a relação de nexo entre as atividades do referido programa e as ações no planejamento pedagógico escolar.	3	Descumprimento da norma regulamentadora

Fonte: Relatório de Auditoria Interna Operacional realizado no PDDE /2015, emitido pela CGM do município de Camaçari/BA. Acesso autorizado conforme Ofício nº 00038.35.2025.