

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CAEd- CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

ELIANA SOARES BARBOSA SANTOS

GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DA REDE E-TEC BRASIL/UNIMONTES

JUIZ DE FORA

2013

ELIANA SOARES BARBOSA SANTOS

GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DA REDE E-TEC BRASIL/UNIMONTES

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional – Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Frederico Augusto d'Ávila Riani

JUIZ DE FORA

2013

TERMO DE APROVAÇÃO

ELIANA SOARES BARBOSA SANTOS

GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DA REDE E-TEC BRASIL/UNIMONTES

Texto de defesa apresentado à Banca Examinadora designada pela equipe de Suporte Acadêmico da disciplina Dissertação II do Mestrado Profissional, aprovada em 18 de Dezembro de 2013.

Dr. Frederico Augusto D'Avila Riani -orientador

Dr. Marcos Tanure Sanábio - Membro da banca

Dr. Júlio Cesar Andrade de Abreu - Membro da banca

Juiz de Fora, 18 de dezembro de 2013.

Dedico este trabalho à minha família, que sempre torce por mim e me incentiva. Em especial, ao meu amado filho, que sempre está ao meu lado em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me presenteou com a oportunidade de cursar o Mestrado, sonho acalentado e realizado por obra do Nosso Senhor Jesus Cristo.

Aos meus pais (*in memoriam*) José Alves Barbosa e Laurita Soares Barbosa e aos meus irmãos Elaine, Elayde e José Geraldo, que sempre me incentivaram a trilhar meus caminhos profissionais com muito estudo e retidão.

A meu esposo Luiz Antônio Barbosa dos Santos, sempre compreendendo minhas ausências, ao meu amado filho Luís Fernando Barbosa, que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos, principalmente nas dificuldades enfrentadas.

Às fieis companheiras Ana Luiza de Oliveira Lima Taufick, Bruna Ferreira Figueiredo e Isabel de Campos Braga, que estiveram comigo nesta jornada, tornando-a mais agradável e prazerosa.

À minha querida Thais Oliveira, que me deu abrigo e carinho em Juiz de Fora, e a toda a sua família, em especial minha amiga Marilda Oliveira, que me proporcionou este encontro.

Aos colegas do e-Tec e do departamento de Ciências Contábeis da Unimontes que sempre me apoiaram.

Às queridas ASAs Carla Silva Machado e Gisele Zaquini Lopes Faria que, semelhante aos anjos, estavam sempre prontas para nos auxiliar.

Ao meu orientador, Professor Dr. Frederico Augusto D'Ávila Riani, obrigada por acolher minhas ideias e elucidar minhas dúvidas!

E a todos os professores, tutores e colegas do mestrado que sempre proporcionaram belíssimas e contagiantes discussões e aprendizado de forma presencial e virtual. Muito obrigada!

“Toda educação humana deve preparar cada um a viver para os outros” (Auguste Comte)

RESUMO

Este trabalho analisa a gestão dos recursos repassados pelo Governo Federal à Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, destinados ao ensino profissionalizante vinculado à Rede e-Tec Brasil. Nesse contexto, a pesquisa tem como tema a Gestão e implementação dos recursos públicos em uma autarquia estadual. Foram analisados os procedimentos para elaboração e execução dos recursos financeiros da Rede e-Tec Brasil pela instituição, verificando se tais ações obedeceram aos princípios da legalidade e eficiência da administração pública. Para o desenvolvimento da pesquisa descritiva com enfoque qualitativo, apresentou-se a Rede e-Tec Brasil, política pública do governo federal, descrevendo como a mesma foi implantada e como tem sido executada no âmbito da Unimontes. Utilizaram-se dados referentes à elaboração do projeto Rede e-Tec Brasil/Unimontes, planilhas financeiras da execução e relatórios parciais da operacionalização do Plano de Trabalho, os quais foram coletados junto ao departamento financeiro e à coordenação geral da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Ademais, foi feita pesquisa junto aos coordenadores e executores do projeto, por meio de entrevista e aplicação de questionários, instrumentos que possibilitaram ampliar o conhecimento sobre a dinâmica operacional e de execução da gestão financeira de uma instituição pública estadual. O objetivo da pesquisa foi analisar a elaboração e implementação do programa Rede e-Tec Brasil no âmbito da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes), essencialmente no que tange à proposição e conseqüente gestão e administração dos recursos financeiros pela instituição. A partir dos resultados, foi elaborado um plano de ação com vistas à criação do Núcleo de Gerenciamento e Implementação de Recursos, que possibilite a otimização dos recursos financeiros utilizados na universidade.

Palavras-chave: Políticas Públicas. Gestão. Recursos Financeiros.

ABSTRACT

This paper examines the management of the funds transferred by the Federal Government to the State University of Montes Claros - Unimontes, intended for vocational education and linked to the Rede e-Tec Brazil. In this context, the research theme is the management and implementation of public resources in an autonomous state. Were analyzed the procedures for the preparation and implementation of financial resources and Rede e-Tec Brazil by the institution, whether those actions met the principles of legality and efficiency of public administration. For the development of descriptive research with qualitative approach, introduced himself and the Rede e-Tec Brazil, public policy of the federal government, describing how it was implemented and how it has been implemented on a Unimontes. Were used data on project design and Rede e-Tec Brazil / Unimontes, financial spreadsheets and reports partial implementation of the operationalization of the Work Plan, which were collected from the finance department and the overall coordination and Rede e-Tec Brazil / Unimontes. Moreover, a survey was made with the coordinators and implementers of the project, through interviews and questionnaires, instruments which enlarged the knowledge about the dynamics and operational execution of the financial management of a public statewide. The objective of the research was to analyze the design and implementation of Rede e-Tec Brazil program within the State University of Montes Claros (Unimontes), especially concerning the proposition and consequent management and administration of financial resources by the institution. From the results, an action plan was drawn up with a view to the creation of the Center for Management and Implementation Resource, which enables the optimization of financial resources used at the university.

Keywords: Public Policy. Management. Financial Resources.

LISTA DE ABREVIATURAS

CCBS - Centro de Ciências Biológicas e da Saúde
CCH - Centro de Ciências Humanas
CEAD - Centro de Educação a Distância
CEPT - Centro de Educação Profissional e Tecnológica
CEMF - Centro do Ensino Médio e Fundamental
CVT - Centro Vocacional e Tecnológico
Cefets - Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica
COTEC - Comissão Técnica de Concursos
EAD - Educação a Distância
FAFIL - Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras
FELP - Fundação Educacional Luiz de Paula
FUNM - Fundação Norte Mineira de Ensino Superior
FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LDB - Lei de Diretrizes e Base da Educação
LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias
MEC- Ministério da Educação
NUGir – Núcleo de Gerenciamento e Implantação de Recursos
PTA - Plano de Trabalho
PIB - Produto Interno Bruto
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
SEED - Secretaria de Educação a Distância
SETEC - Secretaria Profissional e Tecnológica
Unimontes - Universidade Estadual de Montes Claros

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01: Mapa de abrangência da Unimontes.....	25
FIGURA 02: Organograma da Pró-Reitoria de Ensino	28
FIGURA 03: Organograma da Pró-Reitoria de Planejamento.....	30

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01: Cursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes	35
QUADRO 02: Caracterização dos Coordenadores da Rede E-Tec Brasil/Unimontes	72

LISTAS DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01: Relatório Periódico do PTA.....	90
GRÁFICO 02: Gerenciamento do PTA por <i>Software</i>	91
GRÁFICO 03: Acompanhamento pelos Gestores do Convênio.....	92
GRÁFICO 04: Interferência do Governo de Minas Gerais na Execução do Convênio	93
GRÁFICO 05: Prestação de Contas Intermediárias do PTA.....	94
GRÁFICO 06: Acesso às Etapas de Execução do PTA pelos Coordenadores..	95
GRÁFICO 07: Cursos de Capacitação aos Executores do PTA	96

LISTA DE TABELAS

TABELA 01: Matrículas na Educação profissional	20
TABELA 02: Alocação de Recursos	39
TABELA 03: Crescimento econômico do PIB brasileiro	43
TABELA 04: Parcelas de reembolso	63
TABELA 05: Ações do PTA.....	64
TABELA 06: Realização do convênio.....	65
TABELA 07: Aquisição de Equipamentos	66
TABELA 08: Serviços de Terceiros – PJ.....	67
TABELA 09: Organização das ações de implementação e execução do NUGir	106

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1 EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA A DISTÂNCIA: UM ESTUDO DA REDE e-Tec BRASIL/UNIMONTES	19
1.1 Educação Profissional em destaque	19
1.2 Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)	23
1.2.1 Histórico da Unimontes	23
1.2.2 Área de abrangência da Unimontes	25
1.2.3 Estrutura Organizacional do Centro de Educação Profissional e Tecnológica (CEPT)	27
1.3 Rede Escola Técnica do Brasil – Rede e-Tec Brasil/Unimontes	31
2 CONTEXTUALIZAÇÃO E ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA REDE E-TEC BRASIL/UNIMONTES	42
2.1 Educação e Desenvolvimento Econômico	42
2.2 Educação a Distância: modalidade da Rede e-Tec Brasil/Unimontes	48
2.3 A Gestão Financeira na Administração Pública	51
2.3.1 Administração Pública	51
2.3.2 Controle Interno na Administração Pública	54
2.3.3 Transferência de Recursos na Administração Pública	55
2.3.4 Gestão Financeira de Recursos Públicos	59
2.4 Gestão dos Recursos Financeiros da Rede e-Tec Brasil/Unimontes	60
2.5 Aspectos Metodológicos	68
2.6 Análise das Entrevistas aos Coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes	70
2.6.1. Composição e formação dos coordenadores da Rede e-Tec Brasil ...	70
2.6.2 Elaboração do projeto político pedagógico	74
2.6.3 Quanto à tempestividade na elaboração do projeto	75
2.6.4 Quanto à elaboração de um planejamento estratégico	76
2.6.5 Quanto ao desenvolvimento do PTA	77
2.6.6 Escolha dos cursos e estratégias na elaboração do PTA	78

2.6.7 Definição das metas no PTA.....	79
2.6.8 Ambientação e infraestrutura dos pólos.....	80
2.6.9 Quanto às normas de execução de projeto	80
2.6.10 Interveniência dos parceiros na elaboração do PTA.....	81
2.6.11 Quanto à autonomia na elaboração do PTA	82
2.6.12 Quanto à legalização na elaboração do PTA.....	82
2.6.13 Quanto ao acompanhamento e gerenciamento das atividades operacionais do PTA.....	83
2.6.14 Quanto à efetivação das ações propostas	84
2.7. Análise dos questionários dos executores do PTA.....	86
3 GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DA REDE E-TEC BRASIL/ UNIMONTES: PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO	99
3.1 Núcleo de Gerenciamento de Recursos (NUGir) da Unimontes.....	100
3.1.1 Fase I – Apresentação da proposta de Criação do NUGir	101
3.1.1.1Objetivos	101
3.1.1.2 Metodologia	103
3.1.1.3 Metas	104
3.1.1.4 Público-alvo	105
3.1.2 Fase II – Recursos Humanos.....	105
3.1.3 Fase III - Funcionamento do NUGir	107
3.1.4 Avaliação.....	108
3.2 CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
REFERÊNCIAS.....	111
APÊNDICE.....	116
ANEXO	125

INTRODUÇÃO

Em 2010, após amplos debates envolvendo professores, estudantes, pais, gestores, entre outros profissionais da educação na Conferência Nacional de Educação - CONAE/2010 - e nos Fóruns Estaduais de Educação, o Ministério da Educação construiu uma proposta para o novo Plano Nacional de Educação 2011-2020, que foi encaminhada ao Congresso Nacional. Há mais de dois anos, vem sendo feitas discussões acerca do Projeto de Lei nº8035/2010 do Plano Nacional de Educação (PNE) 2011-2020, ainda em tramitação na Câmara dos Deputados. Destaca-se, no PNE, a necessidade de um regime de colaboração entre a União e os entes federados para a implementação de políticas públicas que visem à ampliação e melhoria da educação.

A Educação Profissional, objeto da Rede e-Tec Brasil está contemplada nas vinte metas elencadas no PNE 2011-2020, especialmente nas metas 08, 10 e 11, que tratam da educação profissional no país. A meta 08 preconiza a expansão da educação para as populações do campo, dando ênfase às regiões de menor escolaridade com vistas à diminuição das desigualdades. Para atingir tal objetivo, tem como uma de suas estratégias estabelecidas promover a expansão da oferta de matrículas gratuitas de educação profissional técnica. Já as metas 10 e 11 referem-se à ampliação da educação profissional nos anos finais do Ensino Fundamental e Médio, usando como estratégia o fomento à expansão da formação continuada de trabalhadores e a educação profissional, bem como o oferecimento da educação profissional de acordo com as características e especificidades dos jovens e adultos. Nesse contexto, insere-se, também, a modalidade de educação a distância, com vistas a duplicar as matrículas da educação profissional técnica de nível médio na rede pública estadual de ensino.

Percebe-se que a educação profissional tem lugar de destaque no PNE 2011-2020. A preocupação do governo federal com a formação voltada para o mercado de trabalho já vem sendo notada nos últimos anos, por intermédio da qualificação da mão-de-obra especializada para incrementar e manter o desenvolvimento da economia na atual conjuntura econômica no decênio

2002/2012, fortalecendo a educação profissional técnica por meio do Programa Brasil Profissionalizado.

Dados estatísticos demonstram essa expansão da matrícula na educação profissional. Segundo o Censo Escolar 2011, em 2007, eram 780.162 matriculados. Já em 2011, ultrapassou 1.250 milhão, perfazendo uma variação de 60,36% no aumento em matrículas na educação profissional neste período.

Observa-se, ainda, segundo dados Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), que o Ministério da Educação investiu, no período de 2008 a 2010, R\$1,5 bilhão na educação profissional, como forma de elevar a qualificação para o mundo do trabalho e, conseqüentemente, garantir a inclusão social. Nesse período, foram construídas 183 escolas, reformadas e ampliadas 543, por meio de convênios celebrados em regime de cooperação entre os estados, municípios e entes federados da administração pública.

Considerando esses esforços do governo federal com vistas à ampliação do acesso à educação profissional, a Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes), que tem como meta atender à demanda da sociedade na educação e no desenvolvimento socioeconômico da região em que está inserida, e sabendo da necessidade de formação técnica profissional para o mercado de trabalho, tem ampliado sua atuação na área de formação em saúde e administração, ofertando cursos técnicos de forma presencial, os quais já têm capacitado mais de 11 mil alunos nesta modalidade educacional.

A Unimontes já atuava na Educação em Nível Superior a distância, por intermédio do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Com o propósito de ampliar a oferta de educação profissional, em 2007, aderiu ao Sistema Rede e-Tec Brasil, que visa à oferta de educação profissional e tecnológica a distância para alunos que estejam concluindo o Ensino Médio e para os que já tenham concluído. Para implementação dessa política pública de expansão da educação profissional a distância, o Ministério da Educação ficou responsável pela assistência financeira e a Unimontes se responsabilizou pela gestão pedagógica e financeira dos recursos aplicados.

A eficiência e eficácia na utilização dos recursos públicos pelos governos e entidades têm se tornado cada vez mais necessárias ao aproveitamento e gerenciamento do dinheiro público, sendo, inclusive, temas recorrentes de

muitos estudos no âmbito da gestão financeira de recursos. Em termos conceituais, Torres (2004) assevera que a eficácia está direcionada ao atingimento dos objetivos desejados por determinada ação; já a eficiência denota a preocupação com os mecanismos utilizados para obtenção de êxito no resultado.

Neste contexto, atendendo às exigências do programa de formação profissional de gestores e especialistas em educação, este trabalho tem como objetivo principal analisar a elaboração e implementação do programa Rede e-Tec Brasil no âmbito da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes), essencialmente no que tange à proposição e consequente gestão e administração dos recursos financeiros pela instituição. Quanto aos objetivos específicos, busca-se verificar e analisar os procedimentos para implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, com enfoque nos conceitos da administração pública, especialmente nos princípios da legalidade e eficiência, bem como nos controles internos e gestão financeira de recursos públicos com vistas a resultados efetivos para a sociedade na qual a instituição está inserida.

O processo de escolha do tema Gestão Pública adveio no momento em que a pesquisadora assumiu a coordenação-adjunta da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Ao solicitar uma prestação de contas parcial, foi verificado que, embora quase todos os cursos ofertados já estivessem encerrados, apenas 33% dos recursos solicitados no Plano de Trabalho (PTA) haviam sido utilizados. Assim, verificou-se a necessidade de propor e desenvolver este estudo, levando em conta que o uso do recurso financeiro público de forma profícua e adequada é a base para denotar um aproveitamento apropriado ao desenvolvimento de um projeto.

Em termos estruturais, este trabalho encontra-se dividido entre três capítulos, acrescidos das considerações finais. No Capítulo I, apresenta-se a Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) e sua importância para a formação profissional no contexto social em que está inserida. Ademais, contextualiza-se a Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Nesse âmbito, descreve-se o sistema Rede e-Tec Brasil e o seu processo de implementação na Unimontes, bem como os setores envolvidos na gestão financeira do projeto e seus atores.

No Capítulo II, expõem-se os instrumentos de coleta de dados e o referencial teórico, especialmente com temas da Educação a Distância e Educação Profissional, Administração e Gestão Pública, que embasou a análise do caso de gestão. Além disso, apresenta-se a análise dos dados coletados com o intuito de identificar as possíveis causas da não utilização do recurso em sua totalidade, bem como a interferência desse fato na gestão da Rede e-Tec Brasil/Unimontes para a universidade, estabelecendo critérios e procedimentos para apresentação do plano de ação apresentado no capítulo III.

No Capítulo III, é feita uma breve retomada do estudo de caso, com o intuito de apresentar uma proposta de intervenção em consonância com a apresentação do caso de gestão, descrevendo como será implementado o plano de ação e de que forma ele será avaliado.

Após o desenvolvimento dos três capítulos anteriormente descritos, são tecidas as considerações finais, averiguando se os objetivos propostos neste estudo foram atendidos e se as ações sugeridas ao contexto investigado podem subsidiar a gestão financeira da Unimontes, no sentido de definir estratégias focadas no aproveitamento eficiente e eficaz dos recursos públicos gerenciados por esta instituição.

1 EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA A DISTÂNCIA: UM ESTUDO DA REDE e-Tec BRASIL/UNIMONTES

Neste primeiro capítulo, realiza-se uma breve explanação acerca da educação profissional e suas implicações no desenvolvimento econômico brasileiro. Em seguida, caracteriza-se a Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) e disserta-se sobre os aspectos da educação profissional a distância, com enfoque na implementação da política pública Rede e-Tec Brasil nesta instituição. Isso posto, considera-se, ainda, uma introdução dos procedimentos para elaboração do projeto de execução da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, apresentação do caso de gestão a ser estudado, bem como os atores envolvidos na situação de gestão do referido programa. Posteriormente, argumenta-se a respeito da utilização profícua dos recursos financeiros pela Unimontes, como forma de contribuir para o desenvolvimento regional e econômico do país.

1.1 Educação Profissional em destaque

A Educação como forma de ascensão ao mundo do trabalho é considerada por muitos autores como a mais expressiva garantia de obtenção e permanência do êxito profissional pelo indivíduo. A influência direta entre a relação educação x trabalho tem instigado os governos a promoverem políticas públicas que envolvem a formação e qualificação da sociedade.

Segundo Rocha e Bressolin (2006), os efeitos da educação sobre o crescimento econômico e sobre a geração de renda são concebidos em dois níveis de resposta, o individual e o coletivo, ou seja, a educação traz retornos não só para o indivíduo, mas também para a sociedade. Ainda esclarecem que:

A mais conhecida das teorias que explicam a relação entre rendimentos e nível educacional é a Teoria do Capital Humano. Segundo essa visão, proposta por Gary Becker, Theodore Shultz e Jacob Mincer, a remuneração que os indivíduos

recebem do mercado de trabalho é proporcional à sua produtividade e, portanto, as pessoas com mais instrução recebem mais porque são mais produtivas. Segundo Gary Becker, ocorre com os indivíduos o mesmo do que ocorre com as sociedades – o conhecimento gera valor (ROCHA e BRESSOLIN, 2006 p. 28).

Vieira, Albert e Bagolin (2008, p.30) também reforçam a concepção de que “a educação, por si só, tem valor intrínseco para o desenvolvimento de uma sociedade ou país”. Afirmam que a educação e o desenvolvimento estão diretamente associados, haja vista a relação direta entre a formação de profissionais qualificados e o aumento do nível da produção de um país.

Posto isso, percebe-se, no Brasil, a necessidade de investimentos na formação educacional da população, com o intuito de promover a qualificação da mão-de-obra e aumento da qualidade operacional dos indivíduos. Nesse sentido, verifica-se um crescimento no número de matrículas na educação profissional nos últimos anos, conforme demonstra a Tabela 1:

Tabela 1 - Matrículas na Educação Profissional

Ano	Dependência Administrativa				
	Total	Federal	Estadual	Municipal	Privada
	2002	652.073	77.190	220.853	26.464
2003	629.722	82.943	181.485	22.312	342.982
2004	676.093	82.293	179.456	21.642	392.702
2005	747.892	89.114	206.317	25.028	427.433
2006	806.498	93.424	261.432	27.057	424.585
2007	780.162	109.777	253.194	30.037	387.154
2008	927.978	124.718	318.404	36.092	448.764

2009	1.036.945	147.947	355.688	34.016	499.294
2010	1.140.388	165.355	398.238	32.225	544.570
2002-2010	74,9	114,2	80,3	21,8	66,2

Fonte: MEC/INEP (2011)

Apesar do aumento de matriculados na educação profissional, a adesão a essa modalidade de formação ainda é bastante incipiente, considerando o universo de mais de 8.000.000 de alunos que estão matriculados no Ensino Médio e que poderiam cursar o ensino profissionalizante concomitantemente, como forma de melhoria na qualificação e consequente ajustamento ao mercado de trabalho e desenvolvimento da economia.

Ciente da relevância das ações educacionais no desenvolvimento socioeconômico do país, o MEC criou, em 2007, a Secretaria Profissional e Tecnológica (SETEC)¹, que tem como objetivo a formulação e implementação da política de educação profissional e tecnológica, fortalecendo, assim, a educação profissional.

Ressalta-se, ainda, que o Ministério da Educação (MEC), com o lançamento do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), em 2007, reforçou uma visão sistêmica da educação, haja vista que investir na educação básica significa investir na educação profissional e na educação superior. Nesse sentido, verifica-se, no decênio 2002/2012, em todas as instâncias governamentais, a implementação de políticas públicas que visam à qualificação da mão-de-obra especializada, para manter e subsidiar o desenvolvimento da economia na atual conjuntura econômica do país.

Segundo dados da SETEC/MEC, disponibilizados em **Educação Profissional e Tecnológica: Ações e Programas (2010)**, o Programa Brasil Profissionalizado possibilitou o desenvolvimento de 23 redes estaduais de educação profissional e tecnológica, com investimento de R\$ 1,5 bilhão em escolas públicas. Ademais, com o intuito de aumentar a oferta gratuita de

¹ Secretaria Profissional e Tecnológica (SETEC). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=286&Itemid=798&msg=1> Acesso em: 15 de setembro de 2013

cursos técnicos, o governo federal repassou recursos, via convênio, para que as redes estaduais profissionais também cresçam.

Dentre os programas desenvolvidos pela SETEC/MEC na educação profissional, destacam-se: Programa de Educação de Jovens e Adultos - **Proeja**, **Mulheres Mil** (formação profissional para mulheres em situação de risco social) e a **Rede e-Tec Brasil**, que é objeto de estudo desta pesquisa.

O e-Tec Brasil proporciona educação profissional técnica na modalidade de educação a distância, com a finalidade de ampliar a oferta e democratizar o acesso a cursos técnicos de nível médio, públicos e gratuitos no país.

O Ministério da Educação, além de utilizar da excelência dos Institutos Federais, credenciou escolas técnicas públicas estaduais e, recentemente, o Sistema S de ensino profissionalizante, visando à implantação dos programas de governo para o desenvolvimento das políticas públicas na educação. Atualmente, o Sistema S é formado pelas seguintes entidades: Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), Serviço Social do Comércio (Sesc), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), Serviço Social da Indústria (Sesi), Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (Senat), Serviço Social do Transporte (Sest), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop).

A participação das instituições que desejam aderir ao programa é feita por meio de termo específico, solicitando ao Ministério da Educação (MEC) essa parceria, na qual são estipulados os compromissos das partes envolvidas.

A Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes), que tem como principal objetivo a democratização do acesso à educação, no cumprimento de sua missão, aderiu ao Programa de Interiorização e Desenvolvimento da Educação Profissional de qualidade para atender à necessidade imediata de jovens e trabalhadores que anseiam por qualificar-se, sem, contudo, contar com meios para tal.

Cabe destacar que, ao aderir ao programa, a Unimontes se comprometeu a gerenciar os polos sob sua tutela, no que tange aos recursos financeiros e à formação pedagógica. Nesse sentido, para compreensão do caso de gestão estudado, faz-se necessária a contextualização da Unimontes, ressaltando sua abrangência e importância no contexto educacional em que

está inserida. Complementarmente, será realizada a apresentação dos órgãos administrativos que gerenciam os recursos do programa Rede e-Tec Brasil e dos polos que foram beneficiados por meio da política pública de educação profissional a distância.

1.2 Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Para contextualizar a Unimontes, inicialmente, apresenta-se um breve histórico da Universidade, a criação da Fundação Norte Mineira de Ensino Superior (FUNM), destacando a transformação desta em Universidade Estadual. Em seguida, expõe-se a estrutura organizacional da Universidade com foco nos setores responsáveis pela elaboração e execução da Rede e-Tec Brasil. Além disso, torna-se pertinente destacar a região Norte de Minas, onde a Universidade está inserida, bem como a importância dos recursos investidos pela Unimontes na educação para esta região. Sendo assim, optou-se por demonstrar sua área de abrangência, que congrega, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), os municípios de menor índice de renda *per capita* no estado de Minas Gerais, para demonstrar quão importantes são os recursos financeiros investidos na educação como forma de melhorar os indicadores sociais dessa população.

1.2.1 Histórico da Unimontes

O Norte de Minas Gerais teve sua ocupação no auge das explorações de pedras preciosas no século XVII, fato este que não perdurou por muitos anos, visto que a agropecuária passou a ser a principal atividade econômica da região (IBGE, 2013). Atualmente, a maior cidade em economia e desenvolvimento do Norte de Minas é o município de Montes Claros, onde está situada a Unimontes. Um dos motivos para esse crescimento é o fortalecimento da educação na região e o desenvolvimento da indústria e da agropecuária (Sitio da Prefeitura Municipal de Montes Claros, 2013).

A Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) iniciou seus trabalhos em 24 de maio de 1962, por meio da Lei estadual nº 2.615/62, que criou a Fundação Norte Mineira de Ensino Superior (FUNM) com vistas à implantação de cursos na área de formação de professores (MINAS GERAIS, 1962).

Em 1963, foi instalada, em Montes Claros, a primeira unidade de ensino superior do Norte de Minas, ofertando os cursos de Geografia, História, Letras e Pedagogia, sendo que, dois anos depois, em 1965, a FUNM implantou o curso de Direito, dando início à Faculdade de Direito (FADIR). Em 1969, houve a criação do primeiro curso de medicina da região norte-mineira, funcionando nas instalações da Faculdade de Medicina (FAMED). Na década de 1970, foram criados os cursos na área de formação em Administração, Ciências Contábeis e Economia, pela Faculdade de Administração e Finanças (FADEC), que contribuíram com grandes avanços na formação dos profissionais na região. Atualmente, esses cursos fazem parte do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, juntamente com os Cursos de Direito, Serviço Social e Ciências Sociais (Sitio da Unimontes, 2013).

No ano de 1989, com a elaboração da Constituição Estadual do Estado de Minas Gerais, no art 82º, § 3º, estabeleceu-se a criação da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes), que transformou em autarquia do estado a Fundação Norte Mineira de Ensino Superior. Esse acontecimento constitui o marco da revolução na educação no Norte de Minas, com a participação da Unimontes no orçamento do Estado de Minas Gerais.

Em 1994, a partir da Lei Estadual nº 11.517/94, foi estabelecido o organograma da instituição, formado pelos Centros de Ensino. Por meio da Portaria nº 1.116, foi conferido pelo Ministério da Educação o reconhecimento da Unimontes como universidade, com autonomia para desenvolver sua missão que é "Contribuir para a melhoria e transformação da sociedade, atender às aspirações e aos interesses de sua comunidade e promover o Ensino, a Pesquisa e a Extensão com eficácia e qualidade" (Lei Delegada nº 90, de 30/01/2003).

Ainda por meio da Lei Delegada/2003, e com vistas à participação na qualificação Técnica e a Distância, foram criados, na Unimontes, os Centros de Educação Profissional e Tecnológica (CEPT) e o Centro de Educação a

Distância (CEAD), responsáveis pela implementação dos programas do governo federal na educação profissional presencial e a distância.

1.2.2 Área de abrangência da Unimontes

A Unimontes, como instituição formadora no Estado de Minas Gerais, vem consolidando o seu papel na formação de profissionais nas regiões norte, nordeste e noroeste de Minas Gerais. Sua atuação abrange uma vasta região do estado, que por suas especificidades geográficas e negligências políticas e históricas, apresenta, em sua maioria, municípios que estão entre os com menor Produto Interno Bruto - PIB - do estado. Na figura 01 a seguir, observa-se a área de abrangência da Unimontes.

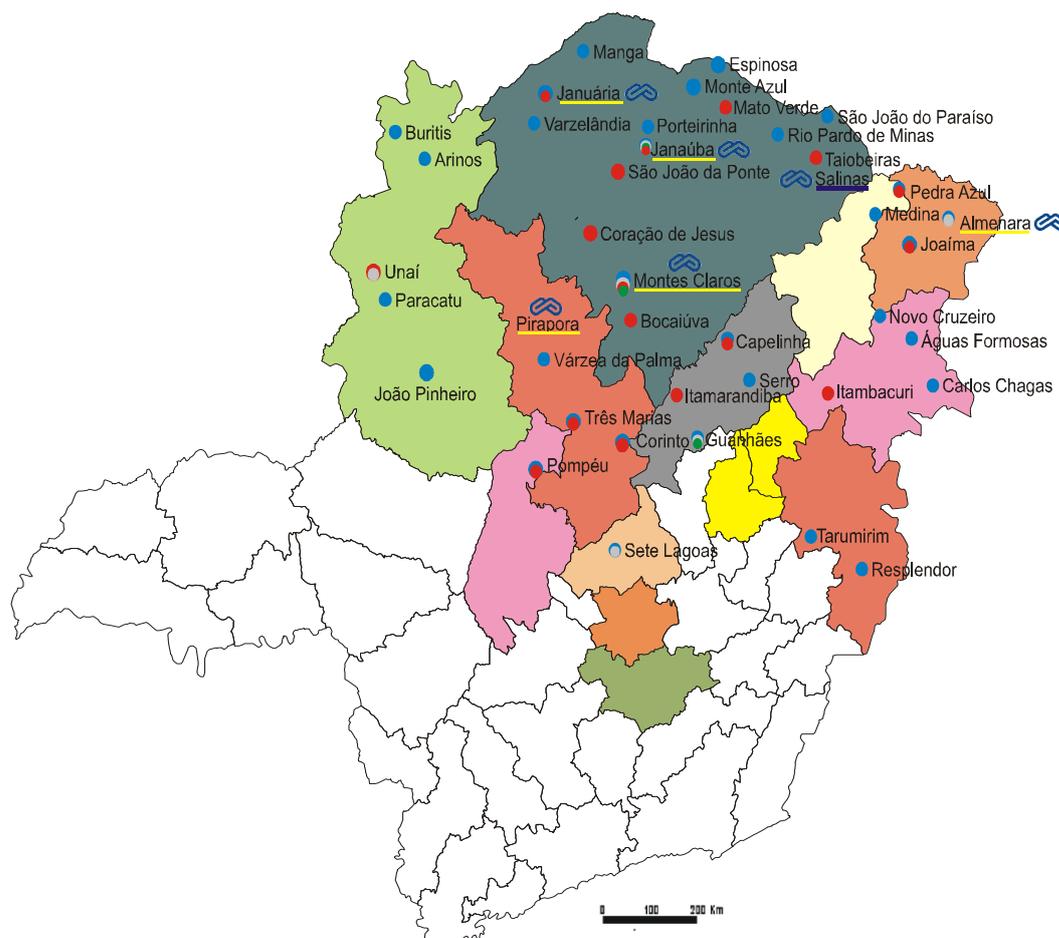


Figura 01- Mapa de abrangência da Unimontes

Fonte: Sítio da Unimontes (2013).

A Unimontes oferece cursos nas modalidades presencial e a distância, numa área superior a 196.000 Km², correspondendo a 30% da área total do estado, incluindo as regiões Norte e Noroeste e os Vales do Jequitinhonha, Mucuri e Urucuia. Alcança 342 municípios e atende potencialmente a uma população que ultrapassa dois milhões de habitantes.

Ademais, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a participação das regiões nas quais a Unimontes atua representa 7,7 % do PIB de Minas Gerais. Esse percentual ratifica a importância do investimento na educação como perspectiva de melhoria na qualidade da formação da população norte - mineira.

Como forma de estender a educação à região na qual está inserida, a Unimontes, por meio da educação a distância, tem proporcionado a qualificação e formação de profissionais, tanto na graduação como também na formação técnica. O ensino a distância é uma forma de aproximar as pessoas ao garantir acesso à educação e promover o fortalecimento da formação de jovens moradores de regiões distantes, geográfica ou economicamente, dos grandes centros.

A Unimontes, desde 1997, desenvolve projetos de educação a distância. A primeira experiência em EaD da instituição foi o Programa de Capacitação de Professores (Procap), posteriormente ocorreu o Pró-licenciatura, que oferecia cursos de licenciatura a distância.

Dando continuidade à formação de professores, em 2005, a Unimontes aderiu também à modalidade de educação a distância, por meio do programa de formação para o uso pedagógico das diferentes tecnologias da informação e da comunicação, o Programa Mídias na Educação. Inicialmente, foi realizado em parceria com o Ministério da Educação (MEC) e, posteriormente, em 2009, foi assumido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) utilizando-se da estrutura da Universidade Aberta do Brasil (UAB).

Em 2007, com a publicação do edital de seleção para oferta de Cursos de Licenciatura na modalidade a distância, pelo Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação a Distância (SEED) e da CAPES, a Unimontes aderiu ao programa Universidade Aberta do Brasil (UAB), passando a oferecer os cursos de Licenciatura em Artes Visuais, Ciências Biológicas,

Ciências Sociais, Geografia, História, Letras/Espanhol, Letras/Inglês, Letras/Português e Pedagogia, nos municípios de Almenara, Buritizeiro, Carlos Chagas, Cristália, Francisco Sá, Itamarandiba, Janaúba, Januária, Lagoa Santa, Mantena, Pedra Azul, Pompéu, São João da Ponte e Urucuia.

Ainda em 2007, com o intuito de expandir a educação profissional e tecnológica a distância, ampliando o acesso a cursos técnicos de nível médio, o governo federal, por meio do Decreto nº 6.301 de 12 de dezembro de 2007, criou o programa Rede e-Tec Brasil. A Unimontes, então, participou do edital para seleção de instituições ofertantes, passando a fazer parte do programa Rede e-Tec Brasil em parceria com o Ministério da Educação.

No item a seguir, demonstra-se a estrutura organizacional do CEPT e do CEAD, identificando os atores envolvidos no processo de elaboração e execução da política pública de ensino profissional técnico a distância, implementado por meio da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, utilizada pela Unimontes para promover formação técnica em municípios mais distantes.

1.2.3 Estrutura Organizacional do Centro de Educação Profissional e Tecnológica (CEPT)

O Centro de Educação Profissional e Tecnológica (CEPT) é responsável pela execução organizacional do projeto Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Por se tratar de Educação Técnica Profissional a Distância, a elaboração e execução do Plano de Trabalho da Rede e-Tec Brasil/Unimontes também foram desenvolvidas pelo Centro de Educação a Distância (CEAD). A estrutura hierárquica do CEPT pode ser visualizada na figura 02 a seguir:



Figura 02 - Organograma do CEPT

Fonte: Sítio da Unimontes (2013).

O CEPT insere-se na estrutura da Pró-reitora de Ensino, que é responsável pelas propostas, acompanhamento e execução das diretrizes e das políticas específicas que visam ao desenvolvimento das atividades de ensino no âmbito da Universidade. Compete à Pró-Reitoria assegurar a execução das atividades necessárias ao desenvolvimento do ensino superior e educação profissional e tecnológica, bem como estabelecer as diretrizes básicas e globais, visando atender às demandas e potencialidades regionais, observadas as orientações do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), do Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPPI) e dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP) de cada curso (UNIMONTES, 2013).

As atividades relativas ao ensino, no âmbito da graduação na Unimontes, estão sob a responsabilidade da Coordenadoria de Graduação; já o planejamento e organização de cursos do ensino profissional e tecnológicos estão sob a incumbência da Coordenadoria de Ensino Educação Profissional e Tecnológica. A organização pedagógica dos cursos oferecidos pela Rede e-Tec Brasil é realizada no CEPT, que disponibiliza sua infraestrutura para operacionalização das atividades e desenvolvimento da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

A coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes compõe-se de uma equipe de 08 (oito) profissionais, sendo um coordenador geral, um coordenador adjunto e 06 coordenadores de cursos, equipe que participou efetivamente da elaboração e implementação dos cursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Além de contar com esses profissionais, a equipe é composta por um coordenador pedagógico e um assistente administrativo.

Quanto à gestão financeira da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, trata-se de uma atribuição do Centro de Educação a Distância (CEAD) e da Pró-Reitoria de Planejamento, que executam e gerenciam os recursos financeiros provenientes do convênio celebrado entre a Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes), o Ministério da Educação (MEC) e Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Constatou-se, ainda, que a Pró-reitoria de Planejamento, Gestão e Finanças atua como gestora dos recursos orçamentários e financeiros da Unimontes em toda a sua execução orçamentária, e o CEAD gerencia os projetos de educação a distância.

Na figura 03, a seguir, pode ser observado o organograma da Pró-Reitoria de Planejamento da Unimontes:

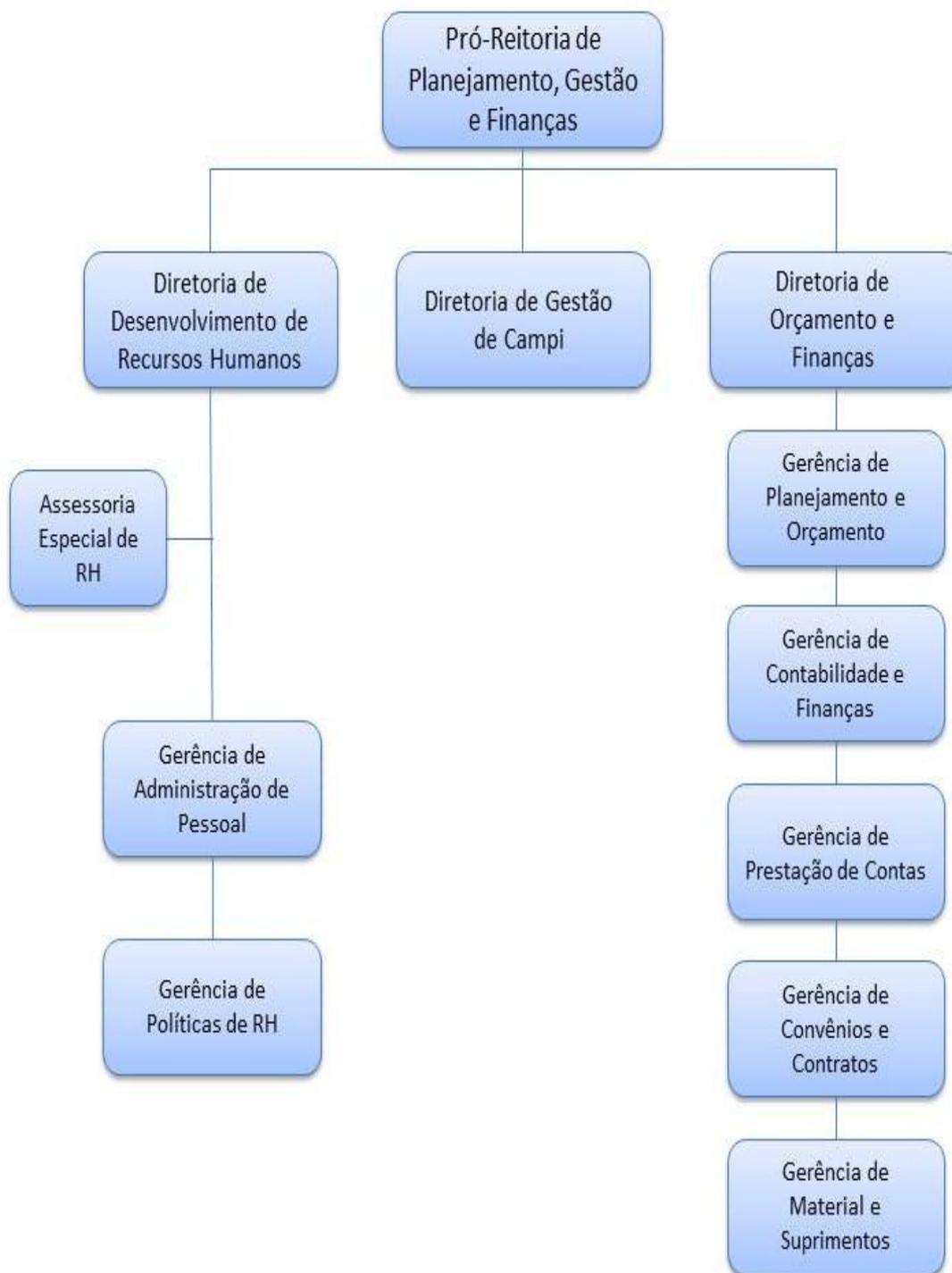


Figura 03 - Organograma da Pró-Reitoria de Planejamento
 Fonte: Sítio da Unimontes (2013)

Conforme informação da coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, um dos setores ligados à Pró-Reitoria é a Diretoria de Orçamento e Finanças, que tem por finalidade planejar e coordenar a execução orçamentária, financeira e as atividades relativas à administração de materiais e serviços, além de gerenciar o convênio entre a Unimontes, o MEC e o FNDE.

Uma das funções principais da Gerência de Planejamento e Orçamento é a elaboração do Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG. Realiza também o registro de empenhos das despesas e a elaboração de relatórios com as informações orçamentárias e execução dos programas aos quais a Unimontes está vinculada.

A escrita contábil fica sob a responsabilidade da Gerência de Contabilidade e Finanças, que analisa e acompanha toda a movimentação financeira, contábil e patrimonial da Unimontes. Os convênios entre a Universidade e os parceiros são analisados pela Gerência de Convênios e Contratos, que tem por finalidade analisar, supervisionar e controlar os planos de trabalho dos convênios, contratos e outros instrumentos legais celebrados pela Unimontes. Para gerir os materiais de consumo permanente, a instituição conta com o setor de Gerência de Materiais e Suprimentos. A Pró-Reitoria conta ainda com a Gerência de Prestação de Contas, que tem por atribuição acompanhar, avaliar e elaborar relatórios financeiros para prestação de contas dos programas institucionais.

As informações obtidas desses setores, referente ao monitoramento e desenho das ações PTA, bem como quem são os executores do PTA e de que forma são executadas as metas elencadas foram essenciais para verificar os procedimentos e desenvolvimento das ações relativas à execução financeira da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, objeto de investigação desta pesquisa.

Percebe-se, nas estruturas organizacionais apresentadas, que o desenho, a elaboração e a execução do projeto pedagógico da Rede e-Tec Brasil/Unimontes não fazem parte de uma mesma estrutura organizacional, o que pode gerar inconsistência nas informações e no desenvolvimento do Plano de Trabalho. O item a seguir delinea a Rede e-Tec Brasil na Unimontes, o processo de adesão da política pública, os aspectos ocorridos na implementação, execução e desenvolvimento do programa pela Unimontes, com foco principalmente na gestão financeira dos recursos.

1.3 Rede Escola Técnica do Brasil – Rede e-Tec Brasil/Unimontes

No Brasil, o investimento em políticas públicas educacionais estabelece forte relação com a situação econômica do país. Proporcionar melhoria e dar condições de acesso à educação para a população é fator relevante para manter o Brasil no grupo dos países que se destacam na economia mundial.

Partindo-se do princípio de que o desenvolvimento econômico demanda também o aprimoramento de tecnologias e a transformação de insumos cada vez mais elaborados, a educação profissional e tecnológica pode ser considerada como uma ferramenta essencial na formação do profissional, que pretende se inserir neste mercado de trabalho atual.

Nesse sentido, o governo federal, como forma de levar a educação profissional tecnológica a locais de difícil acesso, implementou uma política pública para ofertar cursos de educação profissional na modalidade a distância em nível técnico, estabelecendo convênios com instituições de educação, por meio dos quais são repassados recursos da administração pública federal aos entes conveniados para realização do programa.

Para implementar essa política, o governo federal instituiu o Sistema Rede e-Tec Brasil, em 2007, pelo Decreto nº6.301, de 12 de dezembro de 2007, com o propósito de oferecer educação profissional e tecnológica na modalidade a distância, de forma pública e gratuita.

A política estabelecida pelo governo federal na implementação da Rede e-Tec Brasil está em consonância com as diretrizes curriculares para a Educação Profissional de Nível Técnico, as quais asseveram que a educação profissional requer, além do domínio operacional de um determinado fazer, a compreensão global do processo produtivo, com a apreensão do saber tecnológico, a valorização da cultura do trabalho e a mobilização dos valores necessários à tomada de decisões (BRASIL. Ministério da Educação. Resolução CEB N.º 4, de 08 de dezembro 1999).

Dessa forma, o governo federal, em parceria com os municípios e instituições públicas federais e estaduais, propôs-se a qualificar profissionais, de acordo com a demanda do município e a oferta das instituições, por meio da Rede e-Tec Brasil, que tem como objetivo:

Ofertar cursos técnicos em nível médio, levando a educação técnica a lugares distantes, ampliando e democratizando o

acesso a cursos de qualificação, que sejam capazes de promover nos atores envolvidos, competências nas diferentes dimensões do saber, e onde haja a melhoria na qualificação profissional e consequente empregabilidade da população brasileira (BRASIL. MEC, 2007).

A Rede Federal de Educação Profissional é principal executora dos cursos profissionalizantes. Porém, com intuito de abranger o maior número de estudantes que não têm acesso à educação profissional, as Escolas Técnicas que fazem parte da rede estadual também foram incluídas nos programas oferecidos pela Secretaria de Educação Tecnológica (SETEC). As redes estaduais, para oferecerem os cursos técnicos, necessitam de autorização e credenciamento pelo Conselho Estadual de Educação (CEE).

Atualmente, o Decreto nº 7.589, de 26 de outubro de 2011 revogou o decreto anterior e instituiu a Rede e-Tec Brasil com a finalidade de desenvolver a educação profissional e tecnológica na modalidade de educação a distância, ampliando e democratizando a oferta e o acesso à educação profissional pública e gratuita no País. Para fazer parte da Rede e-Tec Brasil, é necessário que as instituições públicas se pronunciem por meio de adesão, na qual serão pactuados os direitos e as obrigações das instituições que disponibilizarão polos de apoio administrativo-pedagógicos para execução do plano de trabalho.

Em seu art. 3º, o Decreto nº7.589/2011 estabelece os seguintes objetivos da Rede e-Tec Brasil:

- I - estimular a oferta da educação profissional e tecnológica, na modalidade a distância, em rede nacional;
- II - expandir e democratizar a oferta da educação profissional e tecnológica, especialmente para o interior do País e para a periferia das áreas metropolitanas;
- III - permitir a capacitação profissional inicial e continuada, preferencialmente para os estudantes matriculados e para os egressos do ensino médio, bem como para a educação de jovens e adultos;
- IV - contribuir para o ingresso, permanência e conclusão do ensino médio por jovens e adultos;
- V - permitir às instituições públicas de ensino o desenvolvimento de projetos de pesquisa e de metodologias educacionais em educação a distância na área de formação inicial e continuada de docentes para a educação profissional e tecnológica;

VI - promover o desenvolvimento de projetos de produção de materiais pedagógicos e educacionais para a formação inicial e continuada de docentes para a educação profissional e tecnológica;

VII - promover junto às instituições públicas de ensino o desenvolvimento de projetos de produção de materiais pedagógicos e educacionais para estudantes da educação profissional e tecnológica;

VIII - permitir o desenvolvimento de cursos de formação inicial e continuada de docentes, gestores e técnicos administrativos da educação profissional e tecnológica, na modalidade de educação a distância (BRASIL, 2011).

Em 2007, por meio Edital de Seleção nº 01/2007/SEED/SETEC/MEC, publicado no Diário Oficial da União, Seção 3, em 27 de abril de 2007, a União, representada pelo MEC, estabeleceu a chamada pública para acolher as propostas dos cursos a serem desenvolvidos pelas Instituições Federais e pelas Escolas Técnicas Estaduais, para adesão ao programa Rede e-Tec Brasil. Iniciou-se, assim, a participação da Unimontes como instituição proponente na oferta de cursos técnicos de formação profissional. A adesão ao programa é feita por meio de termo específico, solicitando ao Ministério da Educação (MEC) essa parceria, na qual são estipulados os compromissos das partes envolvidas.

Para tanto, a Unimontes encaminhou proposta com a descrição dos cursos a serem ofertados, anexando os planos de ensino de todos os cursos, incluindo a infraestrutura física e logística, bem como a indicação do número de vagas a serem oferecidas pela instituição. Ademais, encaminhou o cronograma de execução dos cursos pretendidos, a descrição dos recursos humanos envolvidos na implementação dos cursos, um Plano de Trabalho (PTA) com detalhamento do orçamento previsto e o cronograma de execução do mesmo.

Em 29 de fevereiro, foi publicado no Diário Oficial da União o resultado do edital de seleção nº01/2007, referente às propostas feitas pelas instituições, dentre elas a Unimontes, que foi contemplada com seis cursos em três polos que se encontram nos municípios de Almenara, Porteirinha e Santo Antônio do Jacinto, os quais se encontram localizados na área de abrangência da Unimontes.

Os municípios-polo foram escolhidos pelo Ministério da Educação, por meio do Edital de seleção nº01/2007, em que foram analisadas as propostas

de intenções dos municípios que pretendiam aderir ao programa Rede e-Tec Brasil. Os municípios escolhidos e os cursos ofertados encontram-se dispostos no Quadro 01.

Quadro 01 - Cursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes

	POLOS		
	ALMENARA	PORTEIRINHA	SANTO ANTÔNIO DO JACINTO
CURSOS	Técnico em Agronegócios	Técnico em Agronegócios	Técnico em Agronegócios
	Técnico em Comércio	Técnico em Comércio	Técnico em Comércio
	Técnico em Informática	Técnico em Informática	Técnico em Informática
	Técnico em Meio Ambiente	Técnico em Meio Ambiente	Técnico em Meio Ambiente
	Técnico em Gerência de Saúde	Técnico em Gerência de Saúde	Técnico em Gerência de Saúde
	Técnico em Vigilância	Técnico em Vigilância	Técnico em Vigilância

Fonte: Elaborado pela autora.

No Art. 5º do Decreto nº 7.589/2011, §1º Os o Ministério da Educação determina os critérios para a concessão dos polos de apoio presencial, em que determina que os polos deverão contar com espaço físico adequado, infraestrutura e recursos humanos necessários ao desenvolvimento das fases presenciais dos cursos e projetos na Rede e-Tec Brasil, inclusive para o atendimento dos estudantes em atividades escolares presenciais previstas na legislação vigente. Para tanto, a capacidade de adaptação dos polos devem estar de acordo com os critérios de habilitação dos polos, conforme estabelece o § 3º do referido decreto.

Para melhor conhecimento da implementação dos cursos em cada município, torna-se oportuno informar as características e peculiaridades de cada polo.

O município de Almenara encontra-se situado às margens do Rio Jequitinhonha e faz parte da região conhecida como Vale do Jequitinhonha, a 744 quilômetros ao nordeste da capital mineira. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE),² sua população, em 2010, era de 38.775 habitantes, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita a preços correntes equivale a R\$ 5.489,78. Quanto à educação, conta apenas com 05 escolas públicas de ensino médio, sendo que a Rede e-Tec Brasil encontra-se instalada em uma escola municipal.

O município de Porteirinha teve, nas décadas de 1970 e 1980, grande produção de algodão, apresentando atualmente a agricultura como uma de suas principais atividades produtivas. Sua população em 2010, segundo dados do IBGE, era estimada em 37.627, tendo seu PIB per capita a preços correntes no valor de R\$4.012,68, O município, que tem como principal ponto turístico a Cachoeira do Serrado, vem se desenvolvendo no setor terciário de prestação de serviços, necessitando de mão-de-obra qualificada e com competências específicas. Os cursos do e-Tec Brasil nesse polo são desenvolvidos no Centro Vocacional e Tecnológico – CVT.

O terceiro município polo fica na Cidade de Santo Antônio do Jacinto, a 849 km de Belo Horizonte, no nordeste de Minas, na divisa com o extremo sul da Bahia, a 180 km de Porto Seguro. Com uma população de 11.775 habitantes, segundo o IBGE em 2010, e PIB per capita de R\$4.537,71, tem como principal característica a produção de leite e seus derivados, além da agricultura.

Como pode ser observado por meio dos dados acima, a Rede e-Tec Brasil desenvolve suas atividades em regiões que necessitam de maior atenção por parte do governo federal, para dirimir as desigualdades sociais e econômicas presentes nesses municípios.

²Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em 19 de agosto de 2013

Quanto ao objeto do convênio, o FNDE comprometeu-se a conceder apoio financeiro para a execução do Plano de Trabalho, e a Unimontes responsabilizou-se pela oferta de 06 cursos de educação profissionalizante, demandados pelos 03 municípios descritos anteriormente e solicitados à instituição. No PTA foi definido que seriam 25 alunos por curso em cada polo, perfazendo um total de 450 (quatrocentos e cinquenta) alunos atendidos pelo programa Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Como os municípios ofertantes apresentam uma zona rural bastante extensa, o Curso Técnico em Agronegócio foi solicitado para atender a demanda de profissionais com formação específica neste setor. O referido curso possui carga horária total (teórico-prática) de 1200 horas, sendo 240 horas (20%) de aulas presenciais, 100h de estágio supervisionado, perfazendo 17 meses de duração.

O Curso Técnico em Meio Ambiente, por sua vez, possibilita aos cursistas, normalmente moradores dos municípios-polo, conhecer as riquezas naturais e investir no desenvolvimento sustentável de sua região. Esse curso conta com a carga horária total de 1200 horas, sendo 240 horas (20%) de estudos presenciais, 90 horas de estágio supervisionado e duração de 16 meses.

Já o Curso Técnico em Comércio visa qualificar profissionais para promover o desenvolvimento do comércio e administração de micro e pequenas empresas nos municípios contemplados. Apresenta carga horária total (teórico-prática) de 960 horas, carga horária presencial perfazendo 192 horas (20%) e duração de 13 meses.

Na área da saúde, os municípios solicitaram cursos que pudessem melhorar a qualidade no atendimento e capacitar os profissionais na utilização dos recursos públicos. Sendo assim, os cursos escolhidos foram: Técnico em Gerência em Saúde, com duração de 17 meses, carga horária total de 1200 horas, sendo 240 horas presenciais (20%) e 100 horas de estágio supervisionado; e o Curso Técnico em Vigilância em Saúde, também com duração de 17 meses, carga horária total de 1260 horas, sendo 252 horas de estudos presenciais (20%) e 200 horas de estágio supervisionado.

Como existe a necessidade de atualização em Tecnologias de Informação, o Curso Técnico em Informática foi um dos mais solicitados. Tal

curso apresenta duração de 16 meses, 1125 horas de carga horária total, sendo 225 horas (20%) destinadas aos estudos presenciais e 200 horas de estágio supervisionado.

Após a aprovação dos cursos e dos polos pelo Ministério da Educação, foi celebrado um termo de convênio entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), o Ministério da Educação (MEC) e a Unimontes.

Como forma de delinear a implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, destaca-se, a seguir, características do convênio de educação profissional a distância, na Unimontes, celebrado em 31 de dezembro de 2008 entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), denominado Concedente, o Ministério da Educação (MEC), representado pela Secretaria de Educação a Distância e pela Secretaria de Educação Tecnológica, denominadas intervenientes, e a Unimontes, denominada Conveniente. Após assinatura do Convênio nº 750033/2008, a Unimontes organizou a gestão da Rede e-Tec Brasil nos centros de Educação a distância e no Centro de Educação Profissional e Tecnológica, sendo a parte pedagógica desenvolvida no CEPT e a gestão financeira no CEAD e na Pró-Reitoria de Planejamento da Unimontes, como demonstrado nos organogramas anteriormente apresentados.

Embora tenha sido celebrado o convênio em 2008, os cursos só iniciaram em setembro de 2010, após a efetivação dos recursos financeiros na conta corrente da Unimontes. No decorrer desse período, foi feito um aditamento, “que é o ato de emendar, reformar ou alterar o conteúdo de um documento, com a finalidade de complementação ou esclarecimento de um fato novo ou de um fato obscuro nele contido”³, pedindo prorrogação do prazo para conclusão e prestação de contas do convênio, uma vez que o recurso só foi liberado com um ano e meio de atraso. Este primeiro Termo Aditivo do Convênio nº750033/2008 teve como objeto prorrogar o prazo de vigência do Convênio, postergando o encerramento de 21/12/2010 até 01/06/2012.

³Aditamento: Sítio de Direito *on line*. Disponível em:<<http://www.direitonet.com.br>>. Acesso em 22.04.2013.

Após receber os recursos, e como forma de agilizar o processo de implantação dos cursos, pois os gestores dos municípios que foram escolhidos no edital de convocação, por meio das Secretarias Municipais de Educação, cobravam uma maior celeridade na implantação dos cursos, a Coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes solicitou à Comissão de Concursos da Unimontes (COTEC) que fizesse a realização do processo seletivo dos alunos. Após a seleção destes, os cursos foram iniciados em setembro de 2010.

O montante dos recursos financeiros destinado ao projeto e aprovado no convênio foi da ordem de R\$ 1.679.819,50 (Um milhão, seiscentos e setenta e nove mil, oitocentos e dezenove reais e cinquenta centavos), participando o Fundo Nacional de Educação (FNDE) com R\$ 1.663.021,31 (Um milhão, seiscentos e sessenta e três mil, vinte e um reais e trinta e um centavos) e o CONVENENTE, representado pela Unimontes, com R\$ 16.798,19 (Dezesseis mil, setecentos e noventa e oito reais e dezenove centavos). A título de contrapartida financeira, o CONVENENTE participou do projeto com um valor mínimo de 1% (um por cento) do mesmo, conforme estabelecido na Lei nº 11.514, de 13 de agosto de 2007 – Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO (BRASIL, 2007). A alocação dos recursos para o presente exercício foi realizada pela CONCEDENTE, diretamente ao CONVENENTE, obedecendo ao cronograma de desembolso na tabela 02 a seguir:

Tabela 02 - Alocação de Recursos

Finalidade	Parcela	Mês/Ano	Valor (es) em R\$
CAPACITAÇÃO DE PROFISSIONAIS	01	DEZ/2008	140.540,26
IMPLANTAÇÃO DE CURSOS NO ÂMBITO DO ETEC	01	DEZ/2008	1.143.478,95
PRODUÇÃO DE MATERIAL DIDÁTICO	01	DEZ/2008	379.002,10

Fonte: Plano de Trabalho do Convênio nº750033/2008

Em 2011, no decorrer da realização dos cursos, a Unimontes realizou alteração em sua estrutura organizacional, fato que repercutiu na mudança da coordenação geral da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Nesse ínterim, a nova coordenação, com o intuito de se inteirar da gestão pedagógica e financeira da

Rede e-Tec Brasil/Unimontes, solicitou à Gerência de Convênios da Unimontes uma prestação de contas parcial do convênio nº750033/2008. Por meio dos dados apresentados, constatou-se que, dos recursos utilizados até o momento da solicitação, somente 33,62% dos recursos previstos no convênio haviam sido utilizados, gerando, assim, questionamentos por parte dos coordenadores da Rede e-Tec Brasil acerca dos motivos que levaram à instituição a não utilizar integralmente os recursos solicitados no PTA. Foi questionado, também, se a administração dos recursos públicos ocorreu em cumprimento aos princípios da eficiência e legalidade na administração pública, instigando a realização da pesquisa, uma vez que se trata de financiamento da educação por uma instituição pública.

Percebeu-se, ainda, pela análise dos relatórios financeiros, que algumas ações elencadas no PTA não haviam sido realizadas, tais como a aquisição de livros, a elaboração de vídeos pelos professores, aquisição de passagens, entre outras. Interessante observar que, mesmo com essas ocorrências, os cursos aconteceram e foram bem avaliados pelos alunos. Esse fato levanta a hipótese de que se tivesse ocorrido um planejamento adequado na construção e execução do Plano de Trabalho do convênio, a eficiência na utilização dos recursos teria sido maior, gerando um aproveitamento substancial no desenvolvimento dos cursos.

Considerando que a Rede e-Tec Brasil é um programa do governo federal, cuja assistência financeira é atribuição do FNDE, o uso desses recursos repassados à instituição deve ocorrer de forma profícua, como forma de atender aos princípios da eficiência e economicidade na administração pública, sobretudo em regiões tão carentes de investimentos públicos, como as descritas anteriormente.

A seguir, será feita uma breve contextualização acerca da relação entre Educação e o Desenvolvimento Econômico, dando ênfase à Educação Profissional, com enfoque aos conceitos da Administração Pública. Ademais, serão expostos os passos da elaboração do Plano de Trabalho para a execução do convênio, bem como a sua implantação, numa perspectiva da realização financeira dos recursos pela Unimontes. Entende-se que é a partir da análise desse documento e também das questões levantadas que se pode

verificar a profícua utilização dos recursos financeiros da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO E ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA REDE E-TEC BRASIL/UNIMONTES

A proposta deste capítulo é contextualizar a educação e suas implicações no desenvolvimento econômico, principalmente no nível da Educação Profissional. Busca-se, também, delinear a gestão financeira dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, sob a égide da administração pública, perpassando pelos conceitos relativos à gestão financeira e ao controle interno na mesma. Aborda-se, também, aspectos relacionados à elaboração e execução de projetos e convênios utilizados para aplicação dos recursos financeiros.

Pretende-se, ainda, apresentar, por meio das análises das entrevistas e questionários aplicados, as explicações plausíveis referentes a não utilização dos recursos enviados pelo FNDE para serem aplicados na Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Busca-se identificar, também, as implicações dessa gestão nos resultados da implementação da política pública de educação profissional a distância.

2.1 Educação e Desenvolvimento Econômico

Entre 2002 e 2012, o Brasil, em virtude do crescimento econômico que vem apresentando, posicionou-se na economia mundial em um lugar de destaque. Segundo dados obtidos do relatório “Economia Brasileira em Perspectiva”, apresentado em fevereiro de 2012 pelo Ministério da Fazenda, o Produto Interno Bruto (PIB) do país, em 2012, correspondia a US\$ 500 bilhões e, em 2012, o PIB passou a representar US\$ 2,6 trilhões na economia brasileira.

Segundo Vieira, Albert e Bagolin (2008, p.31), “o desenvolvimento econômico pode ser definido como um processo de mudanças sociais e econômicas que ocorrem numa determinada região ou país e que contribuem

para a melhoria do bem-estar da população”, mudanças estas que podem ser atribuídas, em grande parte, aos benefícios gerados pela educação.

Observa-se que um dos índices que demonstram o desenvolvimento econômico de um país é o aumento do seu PIB, que representa a soma de todos os bens e serviços produzidos em determinado período. Cumpre salientar que o PIB é utilizado como um indicador de investimento do governo federal na educação. Nesse sentido, o PNE 2011-20, mais especificamente a meta nº 20, determina a ampliação progressiva do investimento público na educação, até atingir o mínimo de 7% do PIB. Visando cumprir esse percentual, foram propostas as seguintes estratégias:

- Garantir fonte de financiamento permanente e sustentável para todas as etapas e modalidades da educação pública.
- Aperfeiçoar e ampliar os mecanismos de acompanhamento da arrecadação da contribuição social do salário-educação.
- Destinar recursos do Fundo Social ao desenvolvimento do ensino.
- Fortalecer os mecanismos e os instrumentos que promovam a transparência e o controle social na utilização dos recursos públicos aplicados em educação.
- Definir o custo aluno-qualidade da educação básica à luz da ampliação do investimento público em educação.
- Desenvolver e acompanhar regularmente indicadores de investimento e tipo de despesa per capita por aluno em todas as etapas da educação pública (BRASIL, MEC. Plano Nacional de Educação, 2011).

Verifica-se uma relação direta entre o investimento na educação e o desenvolvimento econômico do Brasil, como pode ser observado na tabela 3:

Tabela 3 – Crescimento econômico do PIB brasileiro

% de crescimento anual	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
% de crescimento real do PIB	1.1	5.7	3.2	4.0	6.1	5.2	(0.6)	7.5	2,7

Fonte: Relatório gerado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (2011).

Apesar da crise econômica mundial percebida a partir de 2008, nota-se que o Brasil manteve um PIB positivo, exceto em 2009, ano em que o Governo Federal lançou mão de medidas econômicas com vista à manutenção do crescimento do País, principalmente em redução de impostos nas indústrias e incentivos na construção civil, fato de extrema relevância para a sequência de investimento da educação no Brasil, que demanda a formação de mão-de-obra qualificada para continuidade do crescimento econômico do país.

Ademais, segundo dados publicados no relatório de informações econômicas do Ministério da Fazenda, a partir de 2012, o Brasil vem oscilando entre a 6ª e 7ª maior economia mundial. Confirmando esses dados, os indicadores de Volume e Valores Correntes publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)⁴ informa que os setores de serviço e comércio foram os que mais contribuíram com os empregos gerados nesse período. Outro setor que se destacou com a melhora da demanda de mercado foi o agropecuário, elevando o rendimento e a produção estimada no período entre 2010 e 2012. (BRASIL, Ministério da Fazenda, 2012)

Diante do exposto, percebe-se que, na última década, o Brasil vem registrando um contínuo crescimento econômico. Para manter a economia brasileira nesse ritmo ascendente, deve-se investir inevitavelmente na educação do país. Esse investimento torna-se cada vez mais necessário, haja vista que, segundo dados do Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA), em 2009, o Brasil ocupava a 53ª colocação entre os 65 países⁵ que participam da avaliação. O PISA é desenvolvido e coordenado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que é um órgão internacional e intergovernamental que reúne os países mais industrializados para trocar informações e alinhar políticas com o objetivo de potencializar seu crescimento econômico e colaborar com o desenvolvimento de todos os demais países membros.

⁴Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000013194505112013451229740758.pdf>>. Acesso em: 19 de agosto de 2013

⁵Disponível em:<<http://portal.inep.gov.br/internacional-novo-pisa-resultados>>. Acesso em: 19 de agosto de 2013

Menezes Filho (2009, p.201) assevera que “a educação é um dos principais mecanismos para tirar permanentemente as pessoas de uma situação de pobreza e possibilitar o acesso delas ao mercado de trabalho.” Assim, considerando a educação um dos pilares para o desenvolvimento socioeconômico de um país, verifica-se, no contexto atual, a implementação de políticas públicas educacionais pelos governos federal, estadual e municipal, pautadas na formação e qualificação da sociedade.

Consta no documento base da Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio (2007) que as discussões acerca da educação profissional no Brasil estiveram permeadas pelas questões assistencialistas e formação secundária às classes menos favorecidas.

Segundo Moura (2007) a Educação Profissional no Brasil teve a sua origem no século XIX, com o objetivo de formar cidadãos que não possuíam condições sociais satisfatórias. A título de exemplificação, no início do século XX, o então presidente Nilo Peçanha criou as Escolas de Aprendizes Artífices, que também eram destinadas às classes menos favorecidas. Essas escolas foram fundamentais para a ampliação da Educação Profissional no país, culminando nas décadas de 1930 e 1940 com o fortalecimento da nova burguesia industrial no Brasil em substituição às grandes oligarquias cafeeiras desse período.

Moura (2007) afirma, ainda, que foi necessária a instituição de um conjunto de decretos para satisfazer às demandas de normatização que a educação exigia. Nesse sentido, foram provocados debates que permearam toda a criação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, cujas discussões iniciaram-se em 1948, entrando em vigor em 1961.

Na década de 1970, durante o governo militar, verificou-se outro aspecto relevante para a educação profissional no Brasil: o estabelecimento da profissionalização compulsória. A Lei Federal nº 5.692/71 atribuía ao ensino de 2º grau um caráter profissionalizante na educação, como forma de responder aos anseios da sociedade, concedendo uma formação generalista visando ao mercado de trabalho. Ainda com o intuito de fortalecer o ensino técnico, foi estabelecido por meio da Lei Federal nº 8.948 de 1994 o Sistema Nacional de Educação Tecnológica, transformando as atuais escolas técnicas federais em Centros Federais de Educação Tecnológica.

Apesar dessas tentativas de ampliação da educação profissional no país, verifica-se que ações pontuais no desenvolvimento da educação profissional somente ocorreram após a elaboração do Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE. Segundo Voss (2011, p.54), “a principal razão da elaboração do PDE foi o enfrentamento da desigualdade de oportunidades educacionais.”

Haddad (2008) reforça a relação intrínseca entre educação e desenvolvimento, apresentando as seguintes considerações:

A relação recíproca entre educação e desenvolvimento só se fixa quando as ações do Estado são alinhadas e os nexos entre elas são fortalecidos, potencializando seus efeitos mútuos. Desse movimento de busca de sintonia das políticas públicas entre si depende a potencialidade dos planos setoriais, inclusive o educacional, que passam, nesses termos, à condição de exigência do desenvolvimento econômico e social, garantindo-se que o todo seja maior que a soma das partes (HADDAD, 2008. p.6).

Posto isso, Menezes Filho (2009) argumenta que,

ao melhorar o nível educacional de sua população, os países conseguem reduzir sua desigualdade de renda, aumentar a adoção de novas tecnologias e, com isso, crescer de forma sustentada a longo prazo (MENEZES FILHO, 2009, p. 202).

O desenvolvimento econômico dos países emergentes, como o Brasil, tem proporcionado mudanças efetivas nas relações de empregabilidade e, conseqüentemente, na educação e formação dos trabalhadores. Segundo Ramos (2002),

esse processo de globalização da economia e a crise do emprego têm criado novos códigos que aproximam a educação das tendências produtivas”, ela afirma ainda, que “a competência vem associada às noções de empregabilidade e laboralidade (RAMOS, 2002, p. 402).

Desde a Constituição de 1967, com reforço na Constituição de 1988, a educação brasileira se pautou na inclusão escolar. O lema era “nenhuma criança fora da escola”; atualmente, em cumprimento à obrigatoriedade

constitucional, ampliou-se nas esferas federal, estadual e municipal a efetivação de aberturas de vagas.

Segundo Voss (2011, p.45), “o discurso da educação como fator estratégico de desenvolvimento social e econômico é atualmente recontextualizado.” Essa recontextualização privilegia a busca pela equidade, ao passo que, anteriormente, o enfoque era a expansão.

Para se adequar a esse sistema educacional, é preciso focar na qualificação e ampliação da formação do trabalhador. Voss (2011, p.45) ainda sustenta que, para se ter essa equidade na educação, é preciso uma “oferta eficiente e eficaz do ensino, de modo a garantir condições de aquisição de habilidades e informações que permitam competir no mercado profissional.”

Como forma de desenvolver a Educação Profissional para as exigências do mercado de trabalho, no Brasil, a partir das décadas de 1970 e 1980, a educação tecnológica passou a adquirir grande força, período em que a necessidade de mão-de-obra capaz de desenvolver de maneira eficaz os processos produtivos com saber tecnológico desencadeou a procura por uma formação mais específica e especializada. Moura (2007) argumenta que foi nesse período que o governo desenvolvia o projeto de uma nova fase de industrialização no país, época essa que ficou conhecida como o “milagre brasileiro”, que demandava mão-de-obra qualificada em nível técnico.

Porém, a forma como foi implantada a educação profissional nesse período, reduzindo a formação geral para incluir as habilidades técnicas, gerou uma “migração” da classe média das escolas públicas para as escolas particulares, à procura de uma educação voltada para a formação em nível superior.

Em 1999, com o intuito de revitalizar a educação profissional e, fundamentado no Parecer 16/99, o Conselho Nacional de Educação cria as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico, apresentando as seguintes orientações:

A educação profissional requer, além do domínio operacional de um determinado fazer, a compreensão global do processo produtivo, com a apreensão do saber tecnológico, a valorização da cultura do trabalho e a mobilização dos valores necessários à tomada de decisões (BRASIL. RESOLUÇÃO CEB N.º 4, de 8 de dezembro de 1999).

Atualmente, a legislação que rege a educação profissional está definida no Decreto nº 5.154, de 23 de Julho de 2004, que regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41, que estabelecem as diretrizes e bases da educação nacional (BRASIL, MEC, 2004).

De acordo com a legislação atual, a classificação do sistema da educação profissional no Brasil é organizada em três níveis⁶: o nível básico enquadra a educação não-formal e de duração variável; o nível técnico destina-se a jovens e adultos no desenvolvimento técnico; e o nível tecnológico presta-se à formação técnica em nível superior.

A educação exerce papel primordial na construção do Índice de Desenvolvimento Humano⁷ (IDH), tanto que, dos quatro índices de cálculo do IDH, dois se referem à educação: a taxa de alfabetização de adultos e número médio de anos de escolaridade. A melhoria contínua desses índices tem reflexos diretos na formação profissional do indivíduo e, conseqüentemente, na possibilidade de formação de mão-de-obra qualificada, como afirmam Rocha e Bressolin (2006):

a educação amplia oportunidades de realização do trabalho, mas também de compreensão das condições sociais e econômicas em que se situa. Amplia, dessa maneira, as possibilidades de escolha de atuação do cidadão, comprometendo-se com a transformação da realidade (ROCHA e BRESSOLIN, 2006, p. 49).

Posto isso, torna-se oportuna a apresentação da Rede e-Tec Brasil no contexto da educação a distância.

2.2 Educação a Distância: modalidade da Rede e-Tec Brasil/Unimontes

⁶ Sistema Educativo no Brasil – Educação profissional. Disponível em: <http://www.oei.es/quipu/brasil/educ_profesional.pdf>. Acesso em: 08 de novembro de 2012

⁷ O IDH é uma medida resumida do progresso a longo prazo em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde. O objetivo da criação do IDH foi o de oferecer um contraponto a outro indicador muito utilizado, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita, que considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/IDH/DH.aspx>>. Acesso em 10/11/2012.

Na atualidade, a Educação a Distância (EaD) encontra-se cada vez mais difundida no meio social. Autores como Peters (1983) e Mattar (2007) afirmam que essa modalidade de educação tem se popularizado por possibilitar atingir espaços geográficos com relativa facilidade, levando conhecimento a populações até então sem acesso às oportunidades de formação e qualificação.

A EaD possibilita um aprendizado sistemático, cuja metodologia de ensino demanda muita disciplina e autonomia do aluno. O processo de ensino-aprendizado, por ser oferecido fora dos espaços físicos da escola, tem características bastante peculiares quanto ao tempo, alcance e local para desenvolvimento das atividades.

Apesar das controvérsias e desafios encontrados no âmbito da Educação a Distância, no que tange à qualidade do ensino a ser oferecido, à adequação dos meios tecnológicos, ao cumprimento das cargas horárias de acordo com os projetos, além de formalização de tempo de estudo sem a obrigação cronológica, cumpre ressaltar que a EaD também apresenta vantagens, tais como: a flexibilidade de organização temporal para pessoas que dispõem de pouco tempo, recursos financeiros escassos e, por isso, tenderiam a ficar excluídas do processo de ensino-aprendizagem; eficácia quanto à combinação de estudo e trabalho; permanência do aluno em seu ambiente profissional e cultural; interação homem/máquina, além do desenvolvimento da iniciativa, da disciplina e da autonomia na condução dos estudos.

Ademais, a utilização da EaD na educação tem tornado possível a formação de pessoas que, muitas vezes, são excluídas do processo ensino/aprendizagem por não deterem recursos financeiros, ou mesmo disponibilidade de tempo, traduzido aqui pela hora/aula escolar habitual, pois a utilização do horário é regido pelo próprio aluno pela autonomia na condução dos estudos.

Ressaltam-se, ainda, a mobilidade e flexibilidade que esta forma de educação apresenta, tornando mais acessível uma gama de cursos técnicos

que estão disponibilizados no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos⁸ e que são essenciais para expandir o conhecimento em áreas necessárias ao desenvolvimento econômico, tais como prestação de serviços, indústria, comércio e agropecuária.

A Educação a Distância (EaD) é uma alternativa para democratizar o ensino, levando conhecimento e profissionalização a regiões que ainda não foram contempladas com a oferta de cursos por instituições de ensino superior e nível médio profissionalizante.

Em 2005, o governo federal regulamentou a Educação a Distância (EaD) por meio do Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005⁹. Nesse documento, a EaD é caracterizada nos seguintes termos:

Caracteriza-se a educação a distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos (BRASIL, Decreto nº 5.622 de 19/12/2005).

Seguindo essa linha de entendimento, Aretio (2001) propõe o seguinte conceito:

A EaD é um sistema tecnológico de comunicação de massa e bidirecional, que substitui a interação pessoal, em aula, de professor e aluno, como meio preferencial de ensino, pela ação sistemática e conjunta de diversos recursos didáticos e o apoio de uma organização tutorial, que propiciam a aprendizagem autônoma dos estudantes (ARETIO 2001, p. 30-31).

Nesse sentido, a EaD constitui-se uma modalidade de educação em que a interatividade e responsabilidade dos atores envolvidos no binômio ensino/aprendizagem têm fator especial no processo educativo. Amparada nesse conceito e acreditando na possibilidade de inclusão social por meio da

⁸Catálogo Nacional de Cursos Técnicos, instituído pela Resolução CNE/CEB nº 3, de 09 de julho de 2008 – Dispõe sobre a instituição e a implantação do Catálogo Nacional de Cursos Técnicos de Nível Médio.

⁹ Decreto de Lei 5.622, que regulamenta o art.80 da LDB 9394/96.

educação, a Unimontes utiliza-se dela, para dar condições ao acesso à Educação Profissional em polos distantes e de características tão peculiares.

2.3 A Gestão Financeira na Administração Pública

Para uma melhor compreensão da Gestão Financeira da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, optou-se, primeiramente, por contextualizá-la, apresentando conceitos concernentes à Administração Pública, ao Controle Interno e formas de repasse de recursos na Administração Pública e à Gestão Financeira na Administração Pública. Além disso, definiu-se a educação profissional a distância como ferramenta de inclusão no mercado de trabalho e no desenvolvimento econômico regional.

2.3.1 Administração Pública

A Constituição Federal de 1988 estabelece em seu art.37 que a “Administração pública direta ou indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios básicos da administração pública” (BRASIL, 1988). Di Pietro (2012, p.49) expõe que “a administração tanto abrange a atividade superior de planejar, dirigir, comandar, como a atividade subordinada de executar.”

Consoante aos conceitos de administração, Di Pietro (2012) argumenta que, em sentido estrito, a Administração Pública compreende:

- a) Em sentido subjetivo: as pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos que exercem a função administrativa;
- b) Em sentido objetivo: a atividade administrativa exercida por aqueles entes (DI PIETRO. 2012, P.55)

No exercício da atividade administrativa, os entes federados atuam por meio de suas entidades, órgãos e agentes na Administração Pública. Nesta mesma linha, para um melhor esclarecimento do assunto em comento, Meirelles (2005) sustenta que:

Administração Pública, em sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração é, pois, todo o aparelhamento das necessidades coletivas. A Administração não pratica atos de governo; pratica, tão somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e de seus agentes. São os chamados atos administrativos (MEIRELLES, 2005, p.64).

Como uma autarquia integrante da Administração Pública do Estado de Minas Gerais, a Unimontes tem a obrigatoriedade de cumprir todas as obrigações legais, funcionais, operacionais e hierárquicas que incorrem a ela. Conforme Meirelles (2005) autarquia pode ser definida nos seguintes termos:

[...] Entidades autárquicas – são pessoas jurídicas de Direito Público, de natureza meramente administrativa, criadas por lei específica, para a realização de atividades, obras ou serviços descentralizados da entidade estatal que as criou. Funcionam e operam na forma estabelecida na lei instituidora e nos termos de seu regulamento. As autarquias podem desempenhar atividades econômicas, educacionais, previdenciárias e quaisquer outras outorgadas pela entidade estatal-matriz, mas sem subordinação hierárquica, sujeitas apenas ao controle finalístico de sua administração e da conduta de seus dirigentes (MEIRELLES, 2005, p.64).

Posto isto, considera-se que a Unimontes deve ater-se aos princípios básicos da Administração Pública no que tange à legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência. Para efeito da discussão do tema proposto, propõe-se um detalhamento especial dos princípios da legalidade e da eficiência, com os quais se pretende subsidiar a Gestão Financeira em cumprimento à legalidade e apuração eficiente nos resultados.

Como aporte teórico, Di Pietro (2012) sustenta que:

[...] No princípio da legalidade, constitui uma das principais garantias de respeito aos direitos individuais. Isto porque a Lei, ao mesmo tempo em que os define, estabelece também os limites da atuação administrativa que tenha por objeto a restrição ao exercício de tais direitos em benefício da coletividade (DI PIETRO, 2012, p.64).

Percebe-se que, na administração pública dos recursos financeiros, a legalidade é um princípio fundamental para aplicação indubitável pelos gestores, uma vez que a gestão financeira executada na forma da lei torna-se transparente e confiável pelos usuários do serviço público.

Quanto ao princípio da eficiência, Di Pietro (2012) esclarece que ele:

[...] foi inserido pela Emenda Constitucional nº19, de 4 de Junho de 1998, é o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento às necessidades da comunidade e de seus membros (DI PIETRO, 2012, 83).

Silva (2011) complementa essa discussão, argumentando que:

- O agir da Administração Pública necessita estar previsto em lei, vai agir quando, como e da forma que a lei determinar, conforme o Art. 5º, II – CF/88. [...] a eficácia de toda a atividade administrativa está condicionada ao atendimento da lei;
- e que toda a ação administrativa deve estar orientada para a concretização material e efetiva da finalidade posta pela lei, segundo os cânones do regime jurídico-administrativo (SILVA, 2011, p. 17).

Ressalta-se que o princípio da eficiência não se sobrepõe a nenhum dos outros, principalmente ao da legalidade, uma vez que a necessidade de serviços eficientes e com resultados eficazes só deve ocorrer sob a responsabilidade legal da Administração Pública.

Diante disso, verificou-se na análise do Plano de Trabalho referente ao convênio 750033/2008 da Unimontes que o processo de proposição e elaboração dos documentos para implementação da Rede e-Tec Brasil nessa instituição ocorreu de acordo com a normatização e obedeceu ao princípio da legalidade. Porém, constatou-se o desconhecimento da legislação na proposição de alguns itens inaplicáveis por força de lei.

Quanto à eficiência, que apura o quanto uma entidade utiliza com máximo de benefício os recursos disponíveis, observou-se que há uma lacuna no que tange à otimização dos recursos a serem utilizados pela Unimontes, possivelmente relacionado à desestruturação relacionada à elaboração do PTA e à execução do deste, uma vez que não se percebeu, nas entrevistas e

questionários aplicados na pesquisa junto aos atores envolvidos no programa, uma comunicação direta dos gestores e dos executores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, conforme descrição nos itens 2.2.1 p.67e 2.2.2 p.78.

2.3.2 Controle Interno na Administração Pública

O Controle na Administração Pública tem como finalidade asseverar que os atos administrativos estejam em conformidade com os princípios básicos constitucionais, no cumprimento da legalidade, moralidade, publicidade, impessoalidade e eficiência. Segundo Di Pietro (2012), o controle pode ser administrativo, legislativo ou judicial, e quanto ao momento em que se efetua, pode ser prévio, concomitante ou posterior.

Di Pietro (2012) afirma, ainda, que o controle pode ser interno, quando realizado na própria estrutura do órgão em que está inserido, e externo, quando emana de um Poder sobre outro.

O art. 70 da Constituição Federal/88 determina que:

A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Parágrafo único. Prestará contas 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, assumas obrigações de natureza pecuniária (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).

Verifica-se que o controle interno dos recursos utilizados pelos entes federados estará sob a responsabilidade dos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, como se percebe no Art. 74 da CF/88, especialmente no inciso II, que trata da legalidade e eficácia e eficiência na aplicação dos recursos financeiros:

Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

§ 1º - Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

§ 2º - Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para, na forma da lei, denunciar irregularidades ou ilegalidades perante o Tribunal de Contas da União (BRASIL, 1988).

Constata-se que a gestão financeira de recursos públicos exige do gestor uma compreensão e percepção da função de gerenciamento e controle na administração. Nesse sentido, segundo Mello (2009, p.59), “[...] administrar significa não só prestar serviço, executá-lo, como, igualmente, dirigir, governar, exercer a vontade com o objetivo de obter um resultado útil, e que até, em sentido vulgar, administrar quer dizer traçar programa de ação e executá-lo.”

É nessa perspectiva que se pretende desenvolver um Plano de Ação, visando ao gerenciamento e ao controle das ações estabelecidas no processo de captação e implementação dos recursos financeiros na administração da Unimontes. Esse plano torna-se necessário, uma vez que foi observado, especialmente no quesito dos gastos necessários à implementação da política pública de formação profissional, que apenas um terço dos recursos em fase final de execução do Plano de Trabalho foi efetivamente utilizado pela Unimontes. Assim, pretende-se dirimir os efeitos de uma gestão sem o devido planejamento, com elaboração de estratégias visando atingir um resultado positivo por meio de uma metodologia que seja capaz de gerar informações com qualidade e tempestiva a uma administração eficiente.

2.3.3 Transferência de Recursos na Administração Pública

A forma de organização dos Estados vigente no Brasil, prevista no Art.1º da CF/88, é o regime federativo de cooperação. A esse respeito, Cury (2010) esclarece que:

O federalismo de cooperação busca um equilíbrio de poderes entre a União e os Estados-membros, estabelecendo laços de colaboração na distribuição das múltiplas competências por meio de atividades planejadas e articuladas entre si, objetivando fins comuns. Esse federalismo político e cooperativo foi posto em 1934, em 1946 e é o registro jurídico forte de nossa atual Constituição (CURY, 2010, p.153).

Esse tipo de federalismo cooperativo sinaliza para uma administração pública de colaboração e descentralização entre os entes políticos da federação. Essa descentralização político-administrativa, segundo Riani (2011), faz com que, num mesmo território, convivam mais de um centro emanador de normas jurídicas. Nesse sentido, esse autor acrescenta que:

Se existe uma descentralização política é porque há uma diversidade de pessoas com capacidade legislativa. Tem-se, assim, num Estado federal a coexistência de mais de uma ordem jurídica no mesmo território. Uma ordem jurídica geral e ordens jurídicas parciais, unificadas pela Constituição Federal. Também se fala em descentralização administrativa porque cada órgão dotado de competências próprias poderá exercê-las de forma autônoma, de acordo com suas próprias normas jurídicas (RIANI, 2011, p. 5).

Com efeito, na descentralização política, percebe-se também uma descentralização financeira dos recursos públicos federais. Nesse âmbito, o Decreto nº 6.170, de 25 de Julho de 2007, dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União. Verifica-se, ainda, que o conceito de cooperação associativa na administração pública foi introduzido a partir da CF/88.

Os repasses de recursos federais são feitos por meio de transferências constitucionais, legais ou voluntárias. Assinala-se, aqui, a conceituação das transferências voluntárias, modalidade que integra os recursos financeiros da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Definidas no art.25 da Lei Complementar nº101, de 04 de maio de 2000, que trata da responsabilidade fiscal dos gestores na administração pública, as transferências voluntárias correspondem à entrega de recursos correntes ou de capital a outro ente da Federação, a título de cooperação, auxílio ou

assistência financeira, que não decorra de determinação constitucional, legal ou os destinados ao Sistema Único de Saúde (BRASIL, 2000).

Para operacionalizar as transferências voluntárias de recursos, o ente da federação dispõe de dois instrumentos: convênio e contrato de repasse. A forma utilizada no repasse dos recursos financeiros da Rede e-Tec Brasil/Unimontes foi estabelecida por meio do convênio nº 750033/2008, celebrado entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, o Ministério da Educação e a Unimontes, conforme já exposto anteriormente.

Observa-se que na Instrução Normativa - IN STN nº01, de 15 de janeiro de 1997, do Ministério da Fazenda, o convênio é assim definido:

Convênio é qualquer instrumento que discipline a transferência de recursos públicos e tenha como participante órgão da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, empresa pública federal ou sociedade de economia mista que estejam gerindo recursos dos orçamentos da União, visando à execução de programas de trabalho, projeto/atividade ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação (BRASIL, Ministério da Fazenda. IN STN nº01,1997).

As partes envolvidas nos convênios são denominadas concedente e conveniente. Esses e outros termos são definidos no Art.º 1 da Instrução Normativa STN nº 01, de 15 de Janeiro de 1997, que disciplina a celebração de convênios de natureza financeira:

- Concedente: órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta, autárquica ou fundacional, empresa pública ou sociedade de economia mista, responsável pela transferência de recursos financeiros ou pela descentralização de créditos orçamentários destinados à execução do objeto do convênio;
- Conveniente: órgão ou entidade da administração pública direta, autárquica ou fundacional, empresa pública ou sociedade de economia mista, de qualquer esfera de governo, ou organização particular com a qual a administração federal pactua a execução de programa, projeto/atividade ou evento mediante celebração de convênio;
- interveniente: órgão da administração pública direta, autárquica ou fundacional, empresa pública ou sociedade de economia mista, de qualquer esfera de governo, ou organização particular que participa do convênio para manifestar consentimento ou assumir obrigações em nome próprio;

- executor: órgão da administração pública federal direta, autárquica ou fundacional, empresa pública ou sociedade de economia mista, de qualquer esfera de governo, ou organização particular, responsável direta pela execução do objeto do convênio (BRASIL, Ministério da Fazenda. IN STN nº01,1997).

Destacam-se, oportunamente, algumas características necessárias à celebração do convênio entre os órgãos e entidades da Administração, matéria disciplinada pelo art. 116 da Lei das Licitações - Lei 8666/93:

Aplicam-se as disposições desta Lei, no que couber, aos convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres celebrados por órgãos e entidades da Administração.

§ 1º A celebração de convênio, acordo ou ajuste pelos órgãos ou entidades da Administração Pública depende de prévia aprovação de competente plano de trabalho proposto pela organização interessada, o qual deverá conter, no mínimo, as seguintes informações:

I - identificação do objeto a ser executado;

II - metas a serem atingidas;

III - etapas ou fases de execução;

IV - plano de aplicação dos recursos financeiros;

V - cronograma de desembolso;

VI - previsão de início e fim da execução do objeto, bem assim da conclusão das etapas ou fases programadas;

VII - se o ajuste compreender obra ou serviço de engenharia, comprovação de que os recursos próprios para complementar a execução do objeto estão devidamente assegurados, salvo se o custo total do empreendimento recair sobre a entidade ou órgão descentralizador. (BRASIL, Presidência. Lei nº8666/93)

Em conformidade com o inciso IV da Lei 8666/93, o Plano de Trabalho elaborado pela Unimontes e apreciado pelo FNDE definiu como objetivo oferecer 06 (seis) cursos de formação técnica profissional em 03 (três) polos inseridos na região norte, nordeste e noroeste do Estado de Minas Gerais.

Segundo os entrevistados para realização desta pesquisa, a elaboração do PTA seguiu as normas estipuladas no edital de convocação pelo Ministério da Educação. Porém, ao analisar as ações propostas e executadas pelo PTA, verificou-se que os seguintes critérios não foram observados nas etapas de implementação e execução do PTA do convênio 750033/2007: sensibilidade ao meio ambiente, que demonstra a capacidade de adaptação da instituição ao meio; coesão e identidade, que definem e determinam estratégias em um determinado foco; descentralização, que demonstra a capacidade de

operacionalizar inter-relacionamentos dentro e fora da entidade; e conservadorismo financeiro, em que se propõe a gerenciar efetivamente os recursos de forma a impulsionar crescimento e evolução na entidade.

2.3.4 Gestão Financeira de Recursos Públicos

O gerenciamento das finanças nas organizações, sejam públicas ou privadas, é um dos fatores de maior relevância na administração, haja vista a análise e o planejamento das finanças desencadearem uma melhor utilização dos recursos e conseqüente melhora no resultado na execução dos projetos realizados pelas organizações.

Em termos conceituais, Gitman (2010, p. 03) define finanças como “a arte e a ciência de administrar o dinheiro.” Esse autor esclarece ainda que finanças referem-se ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre as pessoas, empresas ou órgãos governamentais. Nesse sentido, pressupõe-se que uma análise detalhada da elaboração e implementação dos recursos financeiros na transferência do dinheiro público pelo FNDE para Unimontes, no programa Rede e-Tec Brasil, fornecerá informações para elaboração do Plano de Ação Educacional, no que tange ao uso eficiente e eficaz dos bens públicos. Estes são definidos por Mello (2009) nos seguintes termos:

Bens públicos são todos os bens que pertencem às pessoas jurídicas de Direito Público, isto é, União, Estados, Distrito Federal, Municípios, respectivas autarquias e fundações de Direito Público (estas últimas, aliás, não passam de autarquias designadas pela base estrutural que possuem), bem como os que, embora não pertencentes a tais pessoas, estejam afetados à prestação de um serviço público (MELLO, 2009, p. 903).

Essa definição evidencia a importância da gestão dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, uma vez que se refere ao uso do dinheiro público. Assim, o zelo, a transparência, a otimização e eficiência na utilização desses recursos são características fundamentais na implantação da política pública de educação profissional. Ademais, a CF/88 no art. 70, parágrafo único, determina que:

Prestará contas 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, CF/88).

A administração dos recursos financeiros compreende uma etapa imprescindível para que os resultados obtidos pela instituição sejam exitosos. De acordo com Gitman (2010), a maioria das decisões empresariais são medidas em termos financeiros, logo, o administrador financeiro desempenha um papel crucial na operação da empresa. Essa responsabilidade financeira, muitas vezes não é vista nas empresas públicas, por questões culturais. O gerenciamento das finanças públicas ocorre de forma artesanal pelos gestores, sem uma metodologia ou estratégia específica.

O aporte teórico citado é imprescindível para compreender os conceitos concernentes à administração e à gestão pública, os quais norteiam esta pesquisa, tornando-se oportuno definir ações com base nos preceitos inerentes a uma gestão profícua e eficiente na implementação de política pública pela instituição. Nesse sentido, cumpre detalhar a gestão financeira da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, com foco na elaboração e implementação do Plano de Trabalho, nos atores que desenvolveram e implementaram esse documento e os resultados obtidos pela Unimontes com essa política.

Após as definições da administração dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, com o intuito de compreender a dinâmica de implementação na educação profissional a distância na Unimontes, destaca-se a metodologia utilizada na aplicação da entrevista semiestruturada e dos questionários aplicados aos atores envolvidos na gestão dos recursos. Além disso, demonstram-se os resultados e análises que elucidem e fundamentem os questionamentos da pesquisa, quanto à utilização dos recursos de forma profícua na gestão pública.

2.4 Gestão dos Recursos Financeiros da Rede e-Tec Brasil/Unimontes

Percebe-se, cada vez mais, um controle dos recursos destinados às políticas educacionais por parte da sociedade, das organizações não-governamentais (ONGs), da mídia e dos próprios governos. Além disso, as sucessivas crises no mercado financeiro têm proporcionado uma preocupação com a utilização eficiente dos recursos aplicados pelos entes federados nas políticas públicas.

Cumprido salientar, também, que a facilidade de acesso às informações das movimentações financeiras dos governos tem contribuído para que os organismos da sociedade civil pressionem os gestores da administração pública no sentido de prestarem conta dos recursos públicos aplicados.

Uma das formas de repasse de recursos pelo governo federal para a realização de políticas públicas de desenvolvimento regional são os convênios celebrados com instituições que aderem aos programas estabelecidos e que, ao final da execução dos mesmos, são obrigadas à prestação de contas ao agente financiador. Nesse sentido, ressalta-se a importância da execução e gerenciamento dos recursos de forma bem direcionada, para a obtenção de resultados de maneira eficiente e eficaz.

A regulamentação desses recursos financeiros repassados pelo governo federal às instituições para execução do Plano de Trabalho (PTA) elaborado no momento da proposta de adesão é definida pelo Decreto nº 6.170, de 25 de Julho de 2007. Ele dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse, e pela Portaria Interministerial nº 507, de 24 de novembro de 2011, que estabelece normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse (BRASIL, Ministério da Fazenda. IN nº507. 2011).

O gerenciamento dos recursos destinados aos programas do governo deve contemplar os preceitos da Administração Pública que, segundo Orzil *et al* (2012), refere-se à União, aos Estados e aos Municípios, além de abranger as entidades com personalidade jurídica de direito privado sob controle do poder público e das fundações por ele instituídas ou mantidas.

Seguindo essa linha, podem-se observar, ainda, na Constituição Federal de 1988, no seu art. 37, os princípios norteadores da Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Para efeito de compreensão do uso dos recursos públicos pela Unimontes, este estudo atém-se ao princípio da legalidade, segundo o qual todos os atos e fatos devem estar baseados na legislação; e ao princípio da eficiência, que para Amorim (2012) está relacionado ao fato de que, na utilização dos recursos públicos, os problemas sejam resolvidos e que o resultado esperado seja completamente atingido de forma econômica.

Para tanto, faz-se necessário descrever o processo de construção e execução do Plano de Trabalho (PTA), no qual foram definidos: objeto do recurso, sujeitos beneficiados, os itens a serem adquiridos, tanto os permanentes quanto o material de custeio, quadro de pessoal envolvido, recursos para formação e capacitação de pessoal, recurso para desenvolvimento de material didático.

Devido ao atraso na transferência dos recursos pelo FNDE, como informado anteriormente, os valores que seriam creditados à conta da Unimontes em dezembro de 2008, somente foram efetivados em abril de 2010, fato este que contraria o art. 54, da Portaria Interministerial n^o 507 de 2011, que diz: “A liberação de recursos obedecerá ao cronograma de desembolso previsto no Plano de Trabalho e guardará consonância com as metas e fases ou etapas de execução do objeto do instrumento” (BRASIL, 2011).

Os dispêndios da CONCEDENTE, decorrentes da execução deste Convênio, ocorreram à conta do seu orçamento próprio, obedecendo à classificação orçamentária, conforme dados da Tabela 04 a seguir.

Tabela 04 - Parcelas de reembolso

Programa Nota de Empenho de Trabalho	Fonte de Recurso	Natureza da Despesa	Nota de Empenho		
			Nº	Data	Valor (es) em R\$
12363106282520001	44304200	2008NE	750069	30/12/08	387.045,50
12363106282520001	33304100	2008NE	750072	30/12/08	1.275.975,81

Fonte: Plano de Trabalho do Convênio nº850033/2008 - Unimontes

A utilização dos recursos financeiros para aquisição de material foi estipulada de acordo com as definições propostas no plano de trabalho, para que a formação fosse realizada com a máxima qualificação pelos municípios ofertantes dos cursos.

Quanto aos recursos humanos para desenvolvimento do projeto, deve-se esclarecer que estes foram financiados pela União, que estabeleceu o sistema de pagamento de bolsa-auxílio aos coordenadores, professores e tutores, cujos valores foram correspondentes às função exercidas por eles.

A Unimontes, como executora do projeto, montou uma equipe financeira, composta por diretor financeiro e assistente técnicos, com o intuito de executar as ações que foram definidas no PTA. Estas ações envolveram visita e avaliação dos pólos, despesas com a oferta dos cursos, produção e reprodução de material didático, seleção e capacitação de tutores presenciais e a distancia, conforme apresentado na tabela 05 a seguir:

Tabela 05 - Ações do PTA

Ação	Operação	Desenvolvimento
AÇÃO 1	Visita de Avaliação dos Polos	O coordenador do E-TEC BRASIL e o coordenador do curso visitaram os polos, antes do início do período letivo, reuniram-se com os representantes das Prefeituras Municipais, com o objetivo de avaliar as condições de infraestrutura do polo, orientando-os em relação às adequações necessárias.
AÇÃO 2	Despesas com a oferta do curso	Realização dos Encontros Presenciais, nos polos de apoio presencial. Cada curso teve, no início de cada semestre, uma semana de atividade intensiva, 40 h/a, em que entraram em contato com o professor/formador da disciplina. Aquisição de bibliografia para os professores/conteudistas/formadores e tutores a distância.
AÇÃO 3	Produção e reprodução do material didático	Reprodução de todo material didático produzido para o curso: Guia Didático (material impresso e CD), vídeo-aula, por disciplina, por aluno. Encaminhamento desse material via correio
AÇÃO 4	Seleção de tutores presenciais	Elaboração e divulgação de um edital definindo o perfil deste profissional, critério de seleção e o cronograma do processo seletivo.
AÇÃO 5	Seleção de tutores a distância	Elaboração e divulgação de um edital definindo o perfil deste profissional, critério de seleção e o cronograma do processo seletivo.
AÇÃO 6	Capacitação de tutores a distância	Realização de um curso de tutoria de 40h h para os tutores atuantes nos cursos.
AÇÃO 7	Capacitação de tutores presenciais	Realização de um curso de tutoria de 40 h para os tutores atuantes nos cursos

Fonte: Plano de Trabalho do Convênio nº750033 Rede e-Tec Brasil/Unimontes, 2008.

Conforme informação da coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, foram realizadas viagens aos polos e estabelecidos contatos com os representantes dos municípios após a assinatura do convênio. Nesta etapa, a Unimontes se responsabilizou com o custeio das viagens dos coordenadores, uma vez que ainda não havia sido creditado o recurso na conta da instituição.

Em novembro de 2011, após mudança na estrutura organizacional da Unimontes, e com mais da metade dos cursos em andamento, foi solicitada pela Coordenação Geral da Rede e-Tec Brasil/Unimontes uma prévia prestação de contas do convênio, com o intuito de adiantar e facilitar tal prestação prevista para Junho de 2012.

Ao verificar os saldos remanescentes nas rubricas referentes à aquisição de equipamentos, material de consumo, serviços de terceiros Pessoa Jurídica

(PJ), despesas de postagem e gastos com telefone 0800, do Plano de Trabalho, verificou-se que o valor do saldo era substancial, principalmente porque mais da metade dos cursos já estava em fase de conclusão e muitos dos itens relacionados no Plano de Trabalho ainda não haviam sido adquiridos.

Assim, por meio de uma análise dos relatórios parciais de execução, verificou-se que parte desses recursos não foi utilizada, embora constasse o cumprimento das ações propostas no Plano de Trabalho. A título de esclarecimento, na tabela 06, a seguir, apresentam-se as rubricas que foram realizadas, bem como os saldos remanescentes delas.

Tabela 06 – Realização do convênio

DESCRIÇÃO	VALOR CONVÊNIO			VALOR REALIZADO			SALDO
	Convênio	C/Partida	TOTAL	Convênio	C/Partida	TOTAL	
Diárias de Viagem – 14	136.707,60	1.419,60	138.127,20	74.700,00	750,00	75.450,00	62.677,20
Auxílio Financeiro Estudantes – 18			-			-	-
Auxílio Financeiro Professores – 20			-			-	-
Materiais de Consumo - 30	118.861,35		118.861,35	51.236,39		51.236,39	67.624,96
Passagens e despesas com Locomoção – 33	47.486,42		47.486,42	0,00		-	47.486,42
Serviços de Terceiros P.J. - 39	972.920,74	15.378,59	988.299,33	195.949,23	1.371,54	197.320,77	790.978,56
Investimentos - 52	387.045,50		387.045,50	240.757,74		240.757,74	146.287,76
TOTAIS	1.663.021,61	16.798,19	1.679.819,80	562.643,36	2.121,54	564.764,90	1.115.054,90

Fonte: Relatório do Setor de Convênios da Unimontes/2012.

Nota-se que do total dos recursos disponibilizados (R\$1.679.819,80), foram efetivamente utilizados R\$ 564.764,90, o equivalente a 33% do valor do convênio. Verificou-se que apenas 02 (dois) itens foram utilizados acima de 50%, que correspondem às Diárias de viagem 54,62% e Investimentos 62,20%. No item Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica, somente 19,97% foram

efetivamente realizados, sendo que para o item Passagem e Despesa com locomoção não foi utilizado nenhum valor do previsto no convênio.

A tabela 07, a seguir, apresenta dados da aquisição de equipamentos:

Tabela 07– Aquisição de Equipamentos

	DESCRIÇÃO	QTDE.	VR.UNIT. PTA R\$	VR. TOTAL PTA R\$	VR.UNIT. LICITADO R\$	VR.TOTAL LICITADO R\$	ECONOMIA R\$
1	Ar condicionado	4	3.000,00	12.000,00	1.268,00	5.072,00	6.928,00
2	Microcomputadores	64	1.800,00	115.200,00	1.601,56	102.499,84	12.700,16
3	Microcomputador para Edição	1	7.500,00	7.500,00	5.550,00	5.550,00	1.950,00
4	Microcomputador-Designer Instrucional	3	3.500,00	10.500,00	3.099,75	9.299,25	1.200,75
5	Microcomputador	1	3.500,00	3.500,00	3.099,75	3.099,75	400,25
6	Servidor de Plataforma (Arquivos e e-mail)	1	17.830,00	17.830,00	15.300,00	15.300,00	2.530,00
7	Servidor de Firewall	1	5.868,00	5.868,00	4.255,00	4.255,00	1.613,00
8	Servidor de Redundância	1	8.718,00	8.718,00	7.650,00	7.650,00	1.068,00
9	Rack	1	1.300,00	1.300,00	960,00	960,00	340,00
10	Switch 24 portas	4	1.400,00	5.600,00	900,00	3.600,00	2.000,00
11	Path Panel 24 portas	4	200,00	800,00	200,00	800,00	-
12	No-break	5	600,00	3.000,00	600,00	3.000,00	-
13	Impressora Laser	2	1.600,00	3.200,00	854,50	1.709,00	1.491,00
14	Scanner Profissional	2	1.650,00	3.300,00	1.490,00	2.980,00	320,00
15	Scanner de mesa	1	2.800,00	2.800,00	2.547,00	2.547,00	253,00
16	Projeto Multimídia	4	3.400,00	13.600,00	2.199,99	8.799,96	4.800,04
17	Equipamento de Videoconferência	1	21.600,00	21.600,00	20.834,00	20.834,00	766,00
18	TV 52" LCD	1	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	-
19	Câmera de Documentos	1	10.760,00	10.760,00	4.800,00	4.800,00	5.960,00
20	Tela Elétrica	2	1.800,00	3.600,00	1.800,00	3.600,00	-
21	Lousa Digital	2	7.000,00	14.000,00	6.400,00	12.800,00	1.200,00
22	Suporte para Projetor	2	400,00	800,00	193,95	387,90	412,10
23	Estações de trabalho	6	580,00	3.480,00	335,00	2.010,00	1.470,00
24	Cadeiras giratórias	13	130,00	1.690,00	128,38	1.669,00	21,00
25	Mesa de Reuniões	1	500,00	500,00	336,00	336,00	164,00
26	Cadeiras com prancha	15	100,00	1.500,00	96,66	1.449,90	50,10
27	Cadeiras fixas	66	80,00	5.280,00	60,61	4.000,00	1.280,00
28	Mesas microcomputadores	60	90,00	5.400,00	89,16	5.349,60	50,40
				289.726,00		240.758,20	48.967,80

Fonte: Relatório do Setor de convênios e contratos/Unimontes.

Orzil *et al.* (2012) asseveram que a licitação é o procedimento da administração pública que visa à aquisição de equipamentos e serviços, usufruindo da proposta mais vantajosa à contratante. Nesse sentido, no item

“investimentos”, observou-se que a economia feita no pregão de licitação para aquisição dos materiais listados foi um dos fatores que pode expressar os saldos remanescentes nesta conta, além da não aquisição integral dos materiais definidos no PTA. A economia feita com a compra de equipamentos foi em torno de 16,90% do licitado, o equivalente a R\$48.967,80, conforme se observou na tabela 07.

Constatou-se que, na aquisição dos vinte e oito itens elencados, em apenas quatro não foi possível verificar economia. Esses itens se referem ao *Path Panel* 24 portas, ao *No-break*, à Televisão 52” de LCD e à Tela elétrica.

Ademais, no PTA, o item “Serviços de terceiros PJ”, como se constata na tabela 08, foi o menos executado pelos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Tabela 08 – Serviços de Terceiros – PJ

RUBRICAS LICITÁVEIS	Previsão PTA	Valor			Saldo Financeiro
		Empenhado	Pago	A pagar	Atual
Serviços de Terceiros - PJ					
Bibliografia	21.200,00	-	-	-	21.200,00
Confecção de CDs	45.050,00	26.849,80	-	26.849,80	45.050,00
Contratação de Pessoal	76.000,00	-	-	-	76.000,00
Customização Moodle	12.000,00	-	-	-	12.000,00
Locação de Veículos	171.588,24	154.984,02	20.687,45	134.296,57	150.900,79
Divulgação - Rádio	1.125,00	-	-	-	1.125,00
Passagens	47.486,12	-	-	-	47.486,12
Processo Seletivo	42.328,84	-	-	-	42.328,84
Produção de Vídeo	106.000,00	-	-	-	106.000,00
Reprodução de Apostilas	180.200,00	96.550,00	-	96.550,00	180.200,00
Reprografia	4.781,25	1.270,00	-	1.270,00	4.781,25
Seminários de Integração	6.000,00	-	-	-	6.000,00
Software Multiponto	2.225,00	-	-	-	2.225,00
Total	717.334,45	279.918,82	20.687,45	259.231,37	696.647,00

Fonte: Relatório da Gerência de Convênios e contratos /Unimontes.

Verificou-se, portanto, que somente 39,02% dos recursos destinados a Serviços de Terceiros - PJ foram efetivamente gastos até a data da solicitação da prévia de prestação de contas. Cumpre reiterar que a pouca eficiência no planejamento e, principalmente, no cumprimento das metas propostas pelos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes foi um dos fatores decisivos para o subaproveitamento dos recursos disponibilizados.

Percebe-se, ainda, que as ações priorizadas pelos gestores foram relacionadas às atividades de reprodução de material didático e locação de veículos. Conforme consta na entrevista com a Coordenadora A, algumas metas mencionadas no PTA não poderiam ser desenvolvidas, como a contratação de pessoal, por exemplo, para a qual foram previstos R\$76.000,00. Segundo a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público não poderia configurar no PTA. Porém, essa informação só foi conhecida pelos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes após a elaboração do plano de trabalho.

2.5 Aspectos Metodológicos

Para contextualizar a exposição da metodologia aplicada na realização deste estudo, torna-se oportuno, a priori, conceituar o termo “pesquisa”. Assim, de acordo com o entendimento de Boaventura (2002):

Por pesquisa entende-se como uma busca sistemática que procura resolver um problema ainda não resolvido, há a considerarem-se várias alternativas. Se o problema está situado no passado, usa-se a pesquisa histórica. Parece ser essa a mais apropriada metodologia quando os dados e sua interpretação derivam de fontes documentais de eventos passados. Se o estudo é do presente, pode-se utilizar o estudo de caso, levantamento ou a pesquisa experimental. Em uma perspectiva futura, pode-se indicar pesquisa-ação (BOAVENTURA, 2002).

Em termos metodológicos, realizou-se, primeiramente, uma pesquisa bibliográfica, por intermédio de consulta a obras que abordam os seguintes tópicos relacionados ao tema: administração pública, descentralização de recursos, gestão financeira dos recursos por meio de convênios na administração pública, caracterização da formação técnica profissional em EaD e dados referentes à Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Em seguida, realizou-se uma pesquisa qualitativa descritiva, que, de acordo Silva (2006), tem como

principal objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, com levantamento de dados por meio de entrevistas e análise.

Quanto ao instrumento de coleta de dados, utilizou-se a entrevista, definida por Silva (2006) como sendo uma comunicação verbal entre duas ou mais pessoas, com um grau de estruturação previamente definido. Nesse sentido, optou-se por fazer uma série de perguntas sobre o tema aos sujeitos envolvidos no processo, para conseguir melhores esclarecimentos, aproximando-se da realidade investigada. Assim, foi aplicada uma pesquisa exploratória, cuja finalidade é exposta a seguir:

Tem o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema, visando torná-lo mais explícito ou construir hipóteses. Este tipo de pesquisa tem como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceito e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores (GIL, 1999, p. 72-73).

Como se trata de uma pesquisa qualitativa, com levantamento de dados por meio de entrevistas e análise das informações coletadas, o uso da entrevista com roteiro semiestruturado propiciou reunir elementos para análise da situação e do contexto em que ocorre o estudo.

Além da utilização da entrevista aos coordenadores envolvidos no processo de implementação da Rede e-Tec Brasil na Unimontes, também foram aplicados questionários aos funcionários do CEAD e da Pró-Reitoria de Planejamento, executores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, com o objetivo de compreender determinados expedientes praticados, analisando-os à luz do referencial teórico consultado.

Quanto ao conceito atribuído ao instrumento “questionário”, Martins e Theóphilo (2007, p. 90) expõem que “o questionário é um importante e popular instrumento de coleta de dados para uma pesquisa. Trata-se de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever.”

Lakatos e Marconi (2008) salientam que o questionário é um instrumento prático devido à facilidade em obter as informações e pelas questões a serem pesquisadas estarem diretamente relacionadas ao comportamento dos sujeitos pesquisados.

A análise documental foi feita nos documentos já disponíveis para a verificação do processo de implementação da Rede e-Tec Brasil, a saber: o Plano de Trabalho e a legislação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. A análise dos documentos relativos ao convênio entre o Ministério da Educação (MEC) e a Unimontes está disponível eletronicamente no site do Diário Oficial da União (D.O.U). A legislação específica dos procedimentos para execução de projeto na área pública encontra-se acessível nos sites dos governos federal e estadual. Para verificar a elaboração do Plano de Trabalho, realizou-se entrevista com roteiro semiestruturado com a Coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Com o intuito de verificar os procedimentos de execução PTA, foram aplicados questionários aos servidores do quadro da Pró-Reitoria de Planejamento. Visando investigar aspectos relacionados à gestão do PTA, foi entrevistada a equipe da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, composta por 07 (sete) coordenadores, sendo 01 (uma) coordenadora geral e 06 (seis) coordenadores dos cursos. Por solicitação dos entrevistados, estes foram denominados mediante a utilização das letras A, B, C, D, E, F e G, mantendo-se, assim, o anonimato das declarações apresentadas.

2.6 Análise das Entrevistas aos Coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes

A realização da entrevista com os participantes da Rede e-Tec Brasil/Unimontes ocorreu de forma individualizada, utilizando-se um roteiro semiestruturado que, segundo Martins e Theóphilo (2007), conduz a entrevista, mas dá liberdade de serem acrescentadas novas questões pelo entrevistador.

2.6.1. Composição e formação dos coordenadores da Rede e-Tec Brasil

Como forma de identificar os atores envolvidos no processo de elaboração do Plano de Trabalho, nas questões 1 e 2, procurou-se identificar como foi composta a equipe e qual a formação profissional dos entrevistados.

Segundo a Coordenadora B, a elaboração do PTA foi feita por duas docentes da Unimontes: uma é mestre em Educação com formação acadêmica em Pedagogia e a outra é graduada em Biologia, com especialização em Bioética.

Quanto aos atores envolvidos, percebe-se que os gestores da Rede e-Tec Brasil têm formação acadêmica diversificada e que todos concluíram, no mínimo, uma formação complementar, aspecto importante, haja vista que a qualificação profissional é um fator essencial para condução de uma política pública eficiente.

Conforme o Anexo I da Resolução/CD/FNDE nº18, de 16 de junho de 2010, os atores envolvidos na Rede e-Tec Brasil apresentam direitos e deveres. No que concerne aos cargos de coordenador geral e de coordenador de curso, apresentam-se as seguintes atribuições:

- [...] acompanhar a aplicação financeira dos recursos liberados para o desenvolvimento e a oferta dos cursos;
- Coordenar a elaboração do projeto político-pedagógico;
- Coordenar as atividades dos cursos ofertados pela instituição;
- Realizar o planejamento e o desenvolvimento das atividades de seleção e capacitação dos profissionais envolvidos no Programa (BRASIL, Resolução/CD/FNDE nº18, 2010).

Essas atribuições demandam dos gestores habilidades e competências diferenciadas, pois requerem conhecimentos financeiros, estratégicos e pedagógicos dos coordenadores.

Os coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes possuem formação em áreas diversificadas. A caracterização da formação acadêmica dos coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes encontra-se disposta no Quadro 02:

Quadro 02 - Caracterização dos Coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes

Função	Graduação	Formação complementar
Coordenador A	Pedagogia	Mestrado em Educação
Coordenador B	Direito	Especialização em Educação
Coordenador C	Administração	Especialização em Informática
Coordenador D	Biologia	Especialização em Bioética e Especialização em Saneamento e Meio Ambiente
Coordenador E	Geografia	Especialização em Geografia
Coordenador F	Economia	Especialização em Gestão de Saúde
Coordenador G	Pedagogia	Especialização em Metodologia Científica e Epistemologia da Pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora.

Verificando os dados acerca da formação acadêmica dos coordenadores expostos no quadro 2 acima, constatou-se que apenas um dos participantes do quadro de profissionais na coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes tem formação na área de administração. Considerando que, para alguns autores, como Amaru (2012), Chiavenato (2003), o gestor de projetos deve ter conhecimentos e habilidades com orçamento, gerenciamento financeiro e negociação, é importante questionar se a existência de coordenadores com formação em áreas distintas contribuiu para um distanciamento em relação ao gerenciamento financeiro das ações e execução do Plano de Trabalho.

Cumprе ressaltar que essa diversificação no perfil acadêmico dos coordenadores corrobora, teoricamente, a proposição de que os conhecimentos específicos de cada ator envolvido na construção do Plano de Trabalho são essenciais para uma gestão eficiente e eficaz. Assim, os conhecimentos inerentes aos conteúdos e especificidades dos projetos políticos pedagógicos possibilitam uma melhor condução das atribuições específicas do coordenador, no que se refere à construção pedagógica no PTA, no qual são definidas as disciplinas, cargas horárias, etc.

Segundo Chiavenato (2003), a administração trata do planejamento, da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização. Amaru (2012) assevera que o administrador deve ser um empreendedor, um administrador de recursos e também um negociador. Mintzberg (1973), por sua vez, destaca que o profissional que lida com a administração deve reunir características de líder, processador de informações e alocador de recursos, entre outras.

Outras competências e habilidades do administrador são expostas na Resolução nº 01 do Ministério da Educação, de 02 de fevereiro de 2004, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração e dá outras providências (BRASIL, MEC, 2004):

- I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e
- VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (BRASIL, MEC, 2004).

Verifica-se, portanto, que administrar recursos financeiros em uma entidade, quer seja pública ou privada, vai muito além da formação profissional do gestor; é necessário o trabalho em equipe e a junção de habilidades técnicas e relacionais na construção de um planejamento eficaz e eficiente, para o desenvolvimento efetivo das ações propostas no plano de trabalho.

2.6.2 Elaboração do Projeto Político Pedagógico

Na sequência, para identificar se foram cumpridos todos os requisitos legais dispostos no edital de seleção nº 1, de 24 de abril de 2007, da Rede e-Tec Brasil, os sujeitos entrevistados foram indagados quanto à elaboração de um Projeto para adesão à política pública de educação profissional. Verificou-se que todos os coordenadores entrevistados responderam afirmativamente, ou seja, foi elaborado um projeto para adesão ao programa Rede e-Tec Brasil.

Segundo a Coordenadora A, “foi elaborado um projeto com todos os cursos que a instituição planejava ofertar, sendo que cada coordenador ficou responsável por seu curso, pela elaboração do projeto e posteriormente, todos foram reunidos em um só projeto”.

O Coordenador F acrescentou: “dividimos em equipes menores, com o auxílio dos professores que queriam ministrar conteúdos, com o intuito de construir o projeto respectivo de cada curso e, em seguida, juntamos tudo num projeto da instituição.”

Essas informações também foram ratificadas na declaração do Coordenador D: “Cada professor construiu as ementas das suas disciplinas, e em seguida foram confeccionados os planos de ensino dos respectivos cursos e elaborado um projeto político pedagógico único.”

Pelas respostas dos coordenadores, constata-se que a elaboração das ementas das disciplinas ocorreu separadamente, sem comunicação entre os autores dos planos de ensino. Somente ao final é esses documentos foram reunidos, compondo o projeto da instituição.

Esses dados são relevantes para a composição do PTA, uma vez que o cumprimento das ementas, bem como a distribuição da carga horária do curso, impactarão na alocação de recursos relativos à confecção de material didático

e despesas com transporte dos professores, inclusive com números de viagens a serem feitas pelos mesmos.

2.6.3 Quanto à tempestividade na elaboração do projeto

Perguntou-se aos entrevistados sobre a tempestividade na construção do projeto, com o intuito de verificar se o tempo foi suficiente para realização dessa tarefa.

A coordenadora E afirmou que o projeto foi construído “no período de 02 (dois) meses entre a publicação do edital de seleção dos cursos. E que tudo foi feito em tempo recorde para cumprimento do prazo estabelecido pelo MEC.” O Coordenador G confirmou a informação, dizendo que “da abertura do edital à confecção da proposta de intenção pela Universidade, transcorreram mais ou menos 02 (dois) meses, e que apesar da correria a equipe conseguiu montar os projetos a tempo de participar do edital.” Os outros coordenadores ofereceram informações que vão ao encontro dessas apresentadas, também ressaltando o tempo curto e a ajuda da equipe para a elaboração do projeto em tempo hábil.

Segundo Teixeira Filho (2000), a gestão do tempo e de pessoas é um aspecto essencial para a elaboração de projetos. Para esse autor,

tempo é um recurso não reciclável e a preocupação-chave deve ser assegurar que o projeto termine dentro do prazo previsto, acompanhando a realização do cronograma de trabalho, tendo sempre presente em que momento cada ação deve ser iniciada e concluída. Quanto às pessoas a habilidade interpessoal é atributo insubstituível do gestor do projeto. É importante estar atento a essa dimensão por dois motivos – a formação e o desenvolvimento da equipe, considerando as competências e as habilidades requeridas, e o gerenciamento de relacionamentos, as resistências, as vaidades, as “brigas de poder” são preocupações permanentes de um gestor. Sua função primordial é “fazer”, motivar a equipe e não estar diretamente envolvido na execução (TEIXEIRA FILHO, 2000 p. 75).

Nesse sentido, percebe-se que a elaboração do projeto em tempo hábil se deu em virtude da capacidade de gerenciamento em equipe pela coordenação geral da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Pelas respostas dos

entrevistados, verificou-se que o fato de a equipe ter conseguido reunir os documentos a serem enviados ao MEC foi providencial para que o convênio fosse efetivado.

No entanto, cumpre ressaltar que, para atingir o objetivo proposto, as ações desenvolvidas não ocorreram conforme o nível de eficiência esperada, fato registrado nas análises dos dados financeiros executados.

2.6.4 Quanto à elaboração de um planejamento estratégico

Nas questões norteadoras das entrevistas junto aos coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, preocupou-se em identificar a existência de um planejamento estratégico na elaboração do Plano de Trabalho. Considerando que, segundo Kotler (2000), o planejamento estratégico permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, entende-se que a ação de planejar seja, *a priori*, a base para implementação de uma política na administração pública. Nessa mesma perspectiva de entendimento, Padilha (2001) argumenta que:

Planejamento é processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando ao melhor funcionamento de empresas, instituições, setores de trabalho, organizações grupais e outras atividades humanas. O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando à concretização de objetivos, em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações (PADILHA, 2001, p. 30).

Consoante as respostas dadas pelos coordenadores do projeto, não ocorreu a elaboração do planejamento estratégico. Segundo a Coordenadora A, “não houve planejamento estratégico formal para execução.” Confirmando essa assertiva, a Coordenadora B respondeu: “No momento da adesão ao programa Rede e-Tec, somente elaboramos o projeto político dos cursos e o Plano de Trabalho.” Além disso, os coordenadores entrevistados justificaram que a não elaboração do planejamento foi motivada por questões de agilização do processo, pois segundo eles, o tempo entre a publicação do edital de

seleção das instituições e a montagem do plano de trabalho foi muito curto, não permitindo organizar outro documento.

Essas respostas confirmam a necessidade de um planejamento estratégico formal para a implementação de políticas públicas na instituição. Nesse sentido, segundo Ansoff (1993), ao efetuar o diagnóstico estratégico, há uma contínua determinação de mudanças a serem feitas para garantir o êxito na entidade em seu ambiente futuro.

Oliveira (2004) acrescenta que o planejamento compõe um conjunto de procedimentos que nortearão a tomada de decisões na instituição no momento presente e futuro de maneira mais rápida, coerente e eficiente. Para o autor, o propósito do planejamento pode ser definido como:

[...] o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz (OLIVEIRA, 2004, p.36).

Isso posto, verifica-se a importância da elaboração do planejamento estratégico na implementação de uma política pública, em que se esperam resultados positivos e que contribuam substancialmente para o desenvolvimento social e econômico de uma sociedade.

2.6.5 Quanto ao desenvolvimento do PTA

Para compreender o processo de construção do Plano de Trabalho, perguntou-se aos coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes se eles tiveram auxílio de um profissional com habilidades específicas em elaboração de projetos. Percebeu-se uma dicotomia nas respostas dos entrevistados, uma vez que um grupo de coordenadores (A, B e D) declarou que contou com a orientação especializada.

A título de exemplificação, transcreve-se a declaração da Coordenadora B: “Sim, recebemos algumas orientações que foram dadas através de e-mail e

por telefone.” Em contrapartida, outro grupo de coordenadores (C, E, e F) afirmou que não recebeu tal auxílio.

Conforme a coordenadora E, “foi pedido a eles, pela gestão da universidade, que elaborassem um projeto de curso nos moldes do que eles já faziam para a instituição.”

Essas informações são imprescindíveis para se conhecer como foi elaborado o Plano de Trabalho referente à Rede e-Tec Brasil/Unimontes e verificar o grau de influência que esses procedimentos tiveram na execução do PTA.

Percebeu-se que os gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, por desconhecimento ou por falhas na comunicação, tratam de maneira elementar informações essenciais ao desenvolvimento da construção do PTA.

2.6.6 Escolha dos cursos e estratégias na elaboração do PTA

Com o intuito de conhecer as estratégias, definidas por Ansoff (1993) como um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento na organização, e verificar como foram escolhidos os cursos na elaboração do Plano de Trabalho, perguntou-se aos entrevistados quais foram os procedimentos usados para definir as demandas e necessidades na organização do PTA.

Segundo a Coordenadora A, “os cursos foram definidos pela gestão superior da Universidade, que contatou alguns professores e solicitou que os mesmos elaborassem os planos de cursos a serem enviados ao MEC, para participarem da seleção dos projetos a serem aprovados. Dos projetos enviados, seis cursos foram aprovados pelo MEC.”

Ainda sobre a demanda, a Coordenadora B respondeu que “os cursos foram consultados no catálogo de cursos do MEC e escolhidos para serem aprovados, não foi feita uma pesquisa de mercado, até mesmo porque o prazo não permitia essa consulta.”

Quanto às estratégias a serem observadas, segundo o Coordenador C, estas “foram definidas em uma reunião e que cada coordenador ficaria imbuído de elaborar o plano de curso do seu curso respectivo e posteriormente todos seriam compilados num projeto só.”

Percebe-se, pela análise das afirmações dos coordenadores, que as estratégias definidas aconteceram de forma a seguirem uma política operacional já orientada para elaboração do PTA proposto, buscando sua efetivação, principalmente, em virtude do tempo mínimo para a construção do PTA. Constatou-se, também, que não foram feitas pesquisas de mercado e análise de viabilidade na definição dos cursos, tendo em vista a escassez de tempo destinado à elaboração do PTA pelos coordenadores.

2.6.7 Definição das metas no PTA

Seguindo a linha de construção do Plano de Trabalho, procurou-se identificar como foram elencadas as metas propostas no PTA e como foi o acompanhamento das mesmas.

Quanto às metas elencadas no PTA, todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que estas foram elaboradas de acordo com o Projeto Político dos Cursos. Conforme o Coordenador B, “as metas proposta no PTA atenderam às necessidades dos Projetos Políticos Pedagógicos dos cursos.” O Coordenador D afirmou que “as metas propostas foram acompanhadas pelos coordenadores no que tange aos procedimentos pedagógicos, porém não tiveram acesso aos procedimentos financeiros.” Corroborando com essa fala, o Coordenador C expôs que “toda a gestão financeira no cumprimento das metas elencadas foi feita exclusivamente pelo setor financeiro.” Complementando essa afirmação, o coordenador A esclareceu que “após a elaboração do Plano de Trabalho por eles, não houve nenhum momento de conferência por parte da coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes da execução do PTA e, em consequência, das metas estabelecidas.”

Kotler (2000) pontua que a transformação de objetivos em metas mensuráveis facilita o planejamento, a implantação e o controle. Percebe-se, nas declarações dos coordenadores, que há uma lacuna entre a elaboração do Plano de Trabalho e execução do mesmo, principalmente no que diz respeito à gestão e controle financeiro e operacional do projeto. Observa-se, também, pelas análises dos dados financeiros, que o cumprimento das metas propostas no PTA focou-se apenas nas realizações efetivas da preposição pedagógica, sem, contudo, verificar a efetiva execução financeira do PTA.

Verifica-se, pelo que foi exposto, que a criação de um setor específico na instituição, para que as ações de implementação de convênios sejam realizadas e controladas, propiciaria a execução do PTA de forma eficiente e objetiva, contemplando o PTA de maneira pedagógica e financeira.

2.6.8 Ambientação e infraestrutura dos pólos

Na estruturação de um projeto, é de fundamental importância conhecer o ambiente no qual o mesmo está sendo construído. Partindo desse princípio, os coordenadores do projeto foram questionados sobre a infraestrutura dos polos que ofereciam os cursos. A Coordenação Geral da Rede e-Tec Brasil/Unimontes informou que “os polos foram avaliados e selecionados pelo MEC, e que os mesmos tinham que comprovar ao MEC que estavam aptos a receberem os cursos ofertados pela instituição.” A Coordenadora F complementou que “no Plano de Trabalho foram solicitados itens para a implantação de salas de vídeo-conferência, mas que a infraestrutura do polo deveria estar de acordo com a solicitação feita no edital de seleção nº 1 de 2007.” Segundo o coordenador C, “até a elaboração do Plano de Trabalho ainda não conheciam os polos que foram selecionados pelo MEC para a implantação dos cursos.”

Constatou-se que o Plano de Trabalho foi elaborado sem que a Unimontes realizasse uma avaliação dos polos onde foram realizados os cursos. Tais polos haviam sido avaliados pelo MEC, mas não foi realizada uma análise prévia da ambientação, para que pudesse ser feita a mensuração e a quantificação das necessidades financeiras a serem descritas no PTA.

Com a elaboração do planejamento estratégico prévio, a análise e a descrição do ambiente externo teriam sido realizadas, podendo antecipar problemas e propor soluções que amenizariam os riscos de excesso ou escassez de recursos na implementação dos recursos públicos pela instituição.

2.6.9 Quanto às normas de execução de projeto

Dando prosseguimento à investigação, procurou-se observar como foi elaborado o PTA, se ocorreram orientações pela Pró-Reitoria de Planejamento

Gestão e Finanças, que é o setor da Unimontes que responsável pelos convênios, se foi utilizado algum referencial para a elaboração do PTA, verificando, inclusive, a possível existência de um manual ou normas de execução de projetos na Universidade. Esses questionamentos são fundamentais para a compreensão da implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

A entrevistada D informou que desconhece o manual de orientação para elaboração do PTA, porém afirmou que esse documento foi feito de acordo com as normas da Universidade. Já a Coordenadora B explicou que “o plano de trabalho foi direcionado conforme os outros Planos já implementados pela Universidade, e que não se utilizou de um manual específico para elaboração do mesmo.” Pelos depoimentos dos outros coordenadores, percebe-se a mesma informação, ou seja, não há um manual de orientação na Universidade; porém eles seguem a metodologia dos outros planos comumente elaborados.

Nesse sentido, constata-se a importância da criação de um setor, que além de criar subsídios na elaboração de referencial teórico específico aos convênios celebrados, possa ainda auxiliar na construção e elaboração das propostas destinadas à obtenção de recursos para a instituição.

2.6.10 Interveniência dos parceiros na elaboração do PTA

Como os recursos destinados ao programa e-Tec Brasil são oriundos do governo federal, com intermediação do Ministério da Educação e da Secretaria de Educação Tecnológica do MEC, foi perguntado aos coordenadores sobre a participação deste órgão junto à Unimontes, e se ocorreram interferência da SETEC e ainda como elas foram cumpridas. Todos os coordenadores entrevistados foram unânimes em afirmar que houve intervenções do MEC, o que pode ser percebido na fala da coordenadora A: “Sim. Sempre que havia necessidade, o MEC nos orientava na elaboração do PTA.” O Coordenador C respondeu: “mantínhamos contato constante com o pessoal da Secretaria de Tecnologia para tirarmos dúvidas quanto à elaboração do PTA.” O Coordenador F informou que “todas as alterações solicitadas pela SETEC foram cumpridas, uma vez que eles orientavam nas questões de dúvidas.” Segundo o Coordenador D, “as solicitações aconteciam em questões que

geravam entendimentos dúbios, então seguíamos as orientações da SETEC, que era o órgão do governo que detinha o conhecimento específico na construção do PTA.”

Identificou-se, nas respostas dos coordenadores, que as informações recebidas pelo MEC foram, segundo eles, suficientes para elaboração do PTA. Porém, constatou-se nas análises dos dados dos recursos financeiros aplicados que, efetivamente, as ações propostas não foram realizadas de forma eficiente, uma vez que apenas 33% dos recursos foram utilizados na implementação do convênio.

2.6.11 Quanto à autonomia na elaboração do PTA

Por se tratar de uma instituição pública estadual, buscou-se verificar, entre os entrevistados, o nível de autonomia da Unimontes na implementação do PTA, questionando se houve a interveniência do Governo do Estado nesse processo.

Todos responderam que não houve interferência do Governo do Estado na elaboração do PTA, porém, segundo os coordenadores A, C e E, “como se trata de uma instituição pública, o uso do recurso e a execução do mesmo sempre foram seguidos de acordo com as normas do Governo do Estado, pois apesar de serem gerenciados pela Unimontes, os trâmites para uso do recurso dependem da liberação do orçamento do Estado.” Os outros entrevistados informaram apenas que não houve interferência do Governo do Estado na elaboração do PTA.

Os entrevistados, em sua totalidade, responderam que houve autonomia na elaboração e execução do PTA, ficando condicionados apenas às normas e regulamentos para aplicação de recursos definidos pela Secretaria de Planejamento e Finanças do Estado de Minas Gerais.

Esses dados contrariam a autonomia das Universidades, definida no Art. 207, da Constituição Federal, bem como a forma de descentralização de recursos descrita anteriormente.

2.6.12 Quanto à legalização na elaboração do PTA

Como a Unimontes insere-se no âmbito das instituições da Administração Pública, os entrevistados foram questionados quanto à obediência à legislação para elaboração do PTA. Segundo eles, foi consultada a legislação pertinente à elaboração de convênios e transferência de recursos para a instituição. Nesse sentido, a Coordenadora A ressaltou que:

na elaboração dos projetos políticos pedagógicos dos cursos também foram analisados tanto a legislação da educação profissional quanto a legislação da educação a distância, para que tudo fosse feito na maior lisura possível (COORDENADORA A, 2013).

Ainda no tocante à legalidade, foi perguntado se os procedimentos de legalização do convênio foram acompanhados pelo setor jurídico da instituição. Quanto a isso, a Coordenadora B afirmou que “todos os documentos assinados pela gestão da Universidade só são feitos a partir do parecer jurídico da procuradoria, e que o convênio nº750033/2008 também passou por todo o trâmite jurídico da Universidade.” O Coordenador C ratificou essa informação, afirmando que “antes de autorizar a assinatura do convênio, a gestão da universidade solicitou um parecer jurídico à procuradoria, sobre o convênio entre a Unimontes e o MEC.”

Segundo os entrevistados, na elaboração do PTA, foram seguidas todas as orientações legais, o que confirma a efetivação do princípio da legalidade pela instituição na realização de convênios com outras entidades ou entes federados. Porém, cumpre ressaltar que o princípio da eficiência na implementação do PTA não foi efetivamente estabelecido.

2.6.13 Quanto ao acompanhamento e gerenciamento das atividades operacionais do PTA

Os coordenadores foram indagados sobre o processo de acompanhamento na execução do PTA e em que níveis hierárquicos ele ocorreu. A maioria dos entrevistados informou que foi feito acompanhamento realizado por profissional que atua no CEAD da Unimontes. Conforme o Coordenador D, tal acompanhamento “é realizado por um técnico

administrativo do Centro de Educação a Distância. O Coordenador F afirmou que “é feito pelo gestor financeiro do CEAD.” Infere-se, aqui, que a Coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes não acompanha a execução do PTA, tendo em vista que essa função é realizada pelo técnico administrativo, conforme informação do Coordenador D. Isso aponta para uma das hipóteses que podem explicar a inexecução do PTA, ou seja, a falta de acompanhamento e controle da execução desse plano pelos coordenadores do projeto.

Segundo Ansoff (1993), o controle adiciona mensuração e avaliação quantitativa do que foi alcançado à avaliação qualitativa de quão bem a unidade estava desempenhando suas tarefas. Assim, nota-se que é um dos itens a serem abordados no Plano de Ação, embora não se encontrem evidências de controle do PTA nos depoimentos dos entrevistados.

Diante disso, cumpre ressaltar que acompanhamento e gerenciamento das atividades operacionais, se realizados periodicamente pelos gestores, darão subsídios para tomada de decisões e mudanças de procedimentos na execução das ações propostas no PTA, com vistas à utilização dos recursos financeiros em sua totalidade.

2.6.14 Quanto à efetivação das ações propostas

Como forma de compreender a execução do PTA pela perspectiva dos coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, eles foram questionados quanto à factibilidade das ações propostas no PTA. Todos responderam que as ações propostas para realização dos cursos foram exequíveis e que o PTA contemplou as necessidades operacionais propostas.

O posicionamento dos entrevistados diante dessa questão apresenta uma incongruência com os dados analisados nas planilhas de execução do PTA, nas quais se observou que, quase ao final da realização dos cursos, os recursos gastos representavam apenas 33% do que havia sido solicitado. Nesse sentido, percebe-se que o planejamento financeiro não foi desenvolvido de acordo com as normas apresentadas na literatura. Segundo a maioria dos autores, o plano financeiro de uma organização deve apresentar como ela se comportará, do ponto de vista das finanças, no decorrer da implantação de

uma política, com suas projeções e indicadores do que deve ser orçado e executado.

Buscou-se, também, conhecer e identificar os setores da Universidade que participam da gestão da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, para verificar se esse item pode ser um dos motivos da não realização efetiva dos recursos pela instituição.

Com esse intuito, os entrevistados responderam, em sua maioria, que os setores participantes da gestão foram a Pró-reitoria de Ensino, a Coordenadoria do Ensino Médio e Fundamental, o Centro de Educação a Distância e o Centro de Educação Profissional e Tecnológica - CEPT. A Coordenadora B salientou que “a gestão financeira ficou a cargo do Centro de Educação a Distância e que o CEPT responsabilizou-se pela gestão pedagógica.”

Verificou-se que o Plano de Trabalho, embora tenha sido coletivo, foi escrito individualmente, ou seja, cada coordenador construiu o Projeto Político Pedagógico (PPP) do seu respectivo curso. Posteriormente, tais projetos foram compilados sob a coordenação de dois professores.

A intempestividade com que foi elaborado o PTA também confirmou uma das questões apresentadas, visto que, na preparação desse documento, a exequibilidade de um planejamento estratégico, com maiores detalhamentos e ações propostas, ficou impossibilitada, devido ao pouco tempo disponível entre a abertura do edital e a elaboração da proposta.

Outro item relevante para a pesquisa refere-se à interveniência do governo do Estado de Minas Gerais no que tange à construção do PTA. Verificou-se que houve uma inteira autonomia na elaboração do referido plano, porém constatou-se, em seguida, que na realização dos recursos financeiros, o Estado mantém controle do gerenciamento e uso do dinheiro do convênio, uma vez que para aquisição de produtos e serviços é necessário utilizar o portal de compras e licitações implantado pelo governo de Minas Gerais. Para se executar as ações estipuladas no PTA, é necessário cumprir todas as exigências estipuladas pela Secretaria de Planejamento do Estado de Minas Gerais, mesmo sendo os recursos oriundos de convênio.

Quanto à formalização legal do PTA, observou-se que o mesmo foi construído de forma a cumprir toda a normatização estabelecida pelo Governo

Federal no edital de convocação para adesão à Rede E-Tec Brasil. Constatou-se, porém, que na elaboração do PTA, a Unimontes ainda não conhecia os polos que iriam receber os cursos, o que reforça a necessidade do planejamento prévio para aquisição de conhecimentos relativos à infraestrutura dos ambientes para implementação dos programas.

2.7 Análise dos questionários dos executores do PTA

Como forma de conhecer e identificar como são realizados os procedimentos de execução do PTA, foram disponibilizados questionários aos profissionais, tanto do CEAD como da Pró-reitoria de Planejamento, Gestão e Finanças da Unimontes, que trabalham diretamente com a execução do plano.

Para aplicação dos questionários nos dois setores, foi utilizada a amostragem não probabilística intencional, que segundo Mattar (2006) é a mais usada quando se deseja conhecer a opinião de determinadas pessoas ou situações, por sua especificidade e não representatividade. Nesse sentido, foram aplicados questionamentos que contemplaram toda a operacionalização da execução orçamentária da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Para tanto, foram construídas algumas questões abertas desestruturadas, que segundo Martins e Theóphilo (2007), conduzem o informante a responder livremente com frases e orações, proporcionando, assim, o levantamento de evidências quanto aos procedimentos de execução do PTA conforme a visão dos próprios atores envolvidos. Ademais, como se trata de informações e ações sobre determinado tema, procurou-se evidenciar as atitudes depreendidas quanto à implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, no que tange aos executores e gestores do PTA.

Utilizou-se, ainda, a coleta de dados por meio da técnica de questionamento desenvolvida por Rensis Likert, a qual consiste em:

Um conjunto de itens apresentados em forma de afirmações, ante os quais se pede ao sujeito que externar sua reação, escolhendo um dos cinco itens, ou pontos de uma escala. A cada ponto associa-se um valor numérico. Assim, o sujeito

obtem uma pontuação para cada item, e o somatório desses valores (pontos) indicará sua atitude favorável, ou desfavorável, em relação ao objeto, ou representação simbólica que está sendo medida (MARTINS e THEÓPHILO, 2007, p. 93).

A primeira série de itens direcionados aos executores teve como intuito verificar como são realizados os procedimentos de formalização e de aquisição dos itens relacionados no PTA. Buscou-se conhecer, também, se ocorre acompanhamento dessas aquisições e quem são os atores envolvidos nesse processo, bem como quais são as ações efetivas quando não se realizam as metas e ações estipuladas no PTA.

Entende-se, aqui, que estes procedimentos são essenciais para um gerenciamento financeiro dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, como assevera Braga (1989):

[...] compreende um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas da empresa. Essa função é responsável pela obtenção dos recursos necessários e pela formulação de estratégia voltada para a otimização do uso desses fundos; ainda segundo o autor [...] a função financeira contribui significativamente para o sucesso do empreendimento, uma vez que possui um papel essencial no desenvolvimento das atividades operacionais (BRAGA, 1989. p.23).

Como forma de compreender os procedimentos operacionais formais de execução do PTA, foram distribuídos 18 (dezoito) questionários, os quais foram respondidos por todos os sujeitos envolvidos na realização das atividades propostas no PTA, estabelecidas no convênio 750033/2008. Obteve-se retorno de 100% dos questionários devidamente respondidos.

Na primeira questão, perguntou-se quais são os instrumentos de formalização da execução do PTA. Constatou-se, pelas informações de todos os entrevistados, que “a formalização do Plano de Trabalho é feita por meio do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv)”, ferramenta eletrônica que reúne e processa informações sobre as transferências de recursos do Governo Federal para órgãos públicos e privados sem fins lucrativos, disposto no Decreto nº 6170/2007 e na Portaria Ministerial nº507, de 2011. Ademais, um dos respondentes acrescentou que a assinatura do convênio é a primeira ação formal de execução do PTA.

Pelas informações colhidas, verificou-se que somente um dos executores participou da elaboração do PTA, e que os outros 17 (dezesete) somente tiveram acesso a esse documento após a implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Essas informações confirmam a necessidade de maior interação entre os coordenadores, gestores e os executores do PTA.

Nas segunda e terceira questões, os sujeitos participantes foram indagados sobre os processos de compra dos itens estipulados no PTA. A resposta a esse questionamento foi unânime, haja vista que todos disseram que “o processo de compra é realizado por meio de licitação, e ainda por pregão eletrônico.” Essa resposta vem confirmar a fundamentação teórica deste estudo, visto que os autores consultados afirmam que os recursos geridos por ente público devem ser adquiridos por processo licitatório.

Di Pietro (2012), por exemplo, postula que a licitação é um procedimento prévio à celebração dos contratos administrativos, que tem por objetivo selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração, procedimento este amparado na CF/88 nos arts. 22, XXVII, e 37, caput, combinado com inciso XXI, e com art. 173, § 1º, inciso III.

Na Lei, expõe-se a obrigatoriedade de licitação para aquisição de bens, serviços, compras, realização de obras para os entes federados, bem como a competência da União em legislar sobre as normas gerais de licitação e contratação para a administração pública, como forma de atender aos princípios básicos da Administração Pública.

Sobre o pregão eletrônico, a Portaria Ministerial nº 507, art. 62, §1º, estabelece que os órgãos e entidades públicas que receberem recurso da União deverão, obrigatoriamente, utilizar a modalidade pregão, preferencialmente eletrônico, para aquisição de bens e serviços. Verifica-se, assim, que a Unimontes, como ente público, opera de acordo com a legislação vigente para compra dos materiais e contratação dos serviços estipulados no PTA.

No entanto, não foi verificado nenhum documento de solicitação para aquisição ou realização de despesas. Pelas entrevistas com os coordenadores e pelos relatos dos técnicos administrativos, percebeu-se uma ausência desta prática pelos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes

Após verificar como são realizadas as compras, perguntou-se, na questão 3 (três), sobre o acompanhamento desse processo. Segundo os respondentes, tal processo é acompanhado por um fiscal de contrato, que acompanha desde a assinatura até a execução do serviço ou compra do item. Foi verificado em uma das respostas que “o processo pode ser acompanhado no Portal de compras do Estado de Minas Gerais, disponibilizado a todos os fornecedores interessados e cadastrados.” Em outro questionário, constatou-se a seguinte explicação: “todo o processo é acompanhado pelo coordenador do setor de convênios em conjunto com o gestor de convênios da Unimontes.”

Importante ressaltar que, em nenhum dos questionários respondidos, constou a informação de que a Coordenação Geral da Rede e-Tec Brasil/Unimontes acompanha o processo de compra, confirmando as afirmações feitas pelos coordenadores sobre o acompanhamento da execução do PTA.

Continuando a análise, na questão 04 (quatro), referente ao não cumprimento de ações e metas, perguntou-se quais são os procedimentos realizados ao identificar este fato. Notou-se que o cumprimento das ações e metas é fundamental para a realização do objeto e, conseqüentemente, para a efetivação do recurso pela instituição. Nesse sentido, um dos respondentes citou: “se a ação não comprometer o objeto do convênio, a mesma poderá ser alterada por Termo Aditivo, devidamente justificado e aprovado pelo órgão concedente. Se a ação ou meta for imprescindível ao alcance do objeto, deverá ser rescindido o convênio e devolvido o recurso.”

Outra resposta aborda o compromisso no processo de compra pelo fornecedor: “Cabe ao fiscal do contrato pedir punição do Fornecedor ou pedir realização de novo processo licitatório, quando do não cumprimento na entrega da compra ou serviço, pois com certeza isso implicará com o não cumprimento das ações e metas”. Outro argumento que confirma a necessidade de cumprimento dessas metas e ações encontra-se na seguinte declaração de outro sujeito da pesquisa: “deve-se justificar ao concedente, solicitar alteração do PTA e se não for possível, devolver os recursos.”

Percebe-se, segundo as respostas dadas, que não há uma interação entre os executores do PTA, Coordenadores e Gestores do Convênio, haja vista que, em nenhum dos questionários, mencionou-se a necessidade de

estabelecer comunicação com os coordenadores, com intuito de buscar soluções para que as metas e ações fossem cumpridas.

Na segunda série de itens, procurou-se observar a percepção dos respondentes frente a situações de ocorrência na execução do PTA. Para isso, usou-se a escala *Likert*, com 05 (cinco) opções de respostas, sendo elas: concordo, concordo parcialmente, sem opinião, discordo parcialmente, discordo. Essa técnica foi utilizada, considerando a hipótese de que propor afirmações aos respondentes relacionadas à gestão do PTA poderia deixá-los mais à vontade para expressarem suas opiniões, concordando ou não com as possíveis situações apresentadas.

Nos itens 5 (cinco) e 6 (seis), que se referem à elaboração de um relatório e a quem este é direcionado, procurou-se identificar como são repassadas as informações de execução do PTA aos coordenadores e aos gestores do convênio. Os dados obtidos encontram-se dispostos no gráfico 01 a seguir:

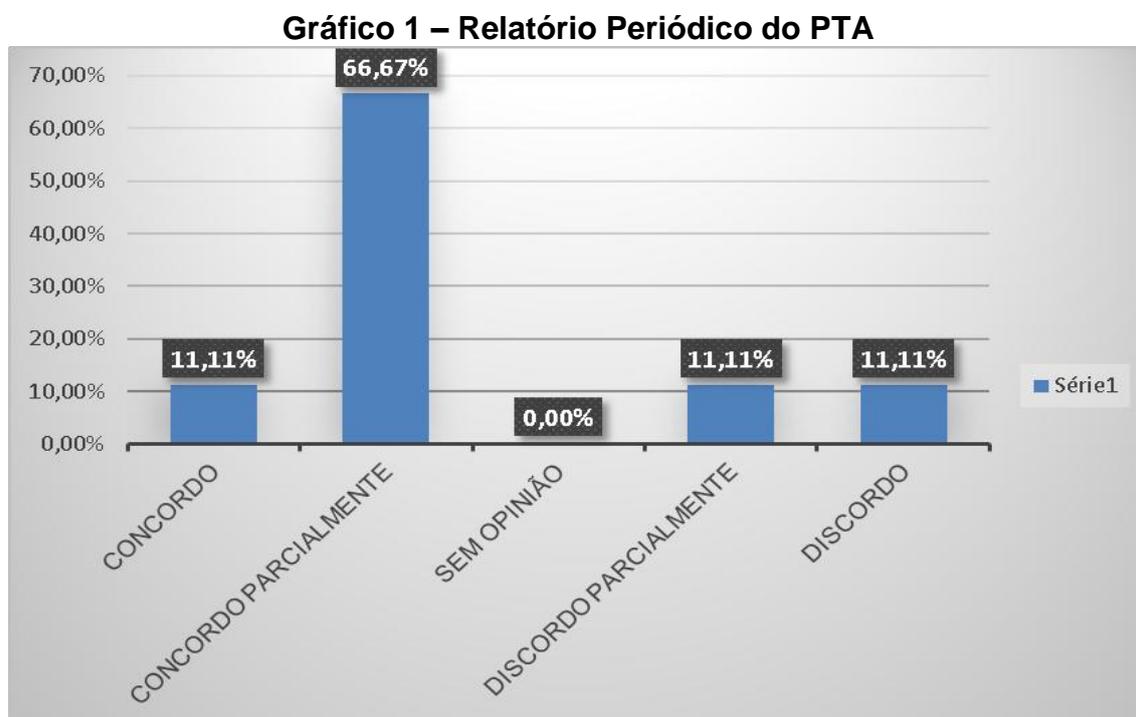


Gráfico 1 – Relatório Periódico do PTA.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

Os resultados apresentados no gráfico 01 sugerem uma considerável apresentação de relatório por parte dos entrevistados. Verificou-se que 77,78%

dos sujeitos afirmam que elaboram relatórios periódicos. Porém, ao serem questionados a quem são destinados esses relatórios, obteve-se como resposta que “os mesmos são destinados ao coordenador do setor de convênios da Unimontes”, não havendo, assim, uma comunicação direta aos Coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, sobre a execução do PTA e como estão sendo desenvolvidas as operações de execução do PTA.

Percebe-se, assim, que as informações não são repassadas tempestivamente aos coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, para que sejam previstos e eliminados possíveis complicadores na execução do PTA.

O gráfico 02, apresenta os dados referentes à utilização, pelos respondentes, de *software* no gerenciamento do PTA. Propôs essa questão com o intuito de avaliar a utilização da Tecnologia da Informação, como facilitadora das ações realizadas pelos executores.

Gráfico 02 – Gerenciamento do PTA por Software

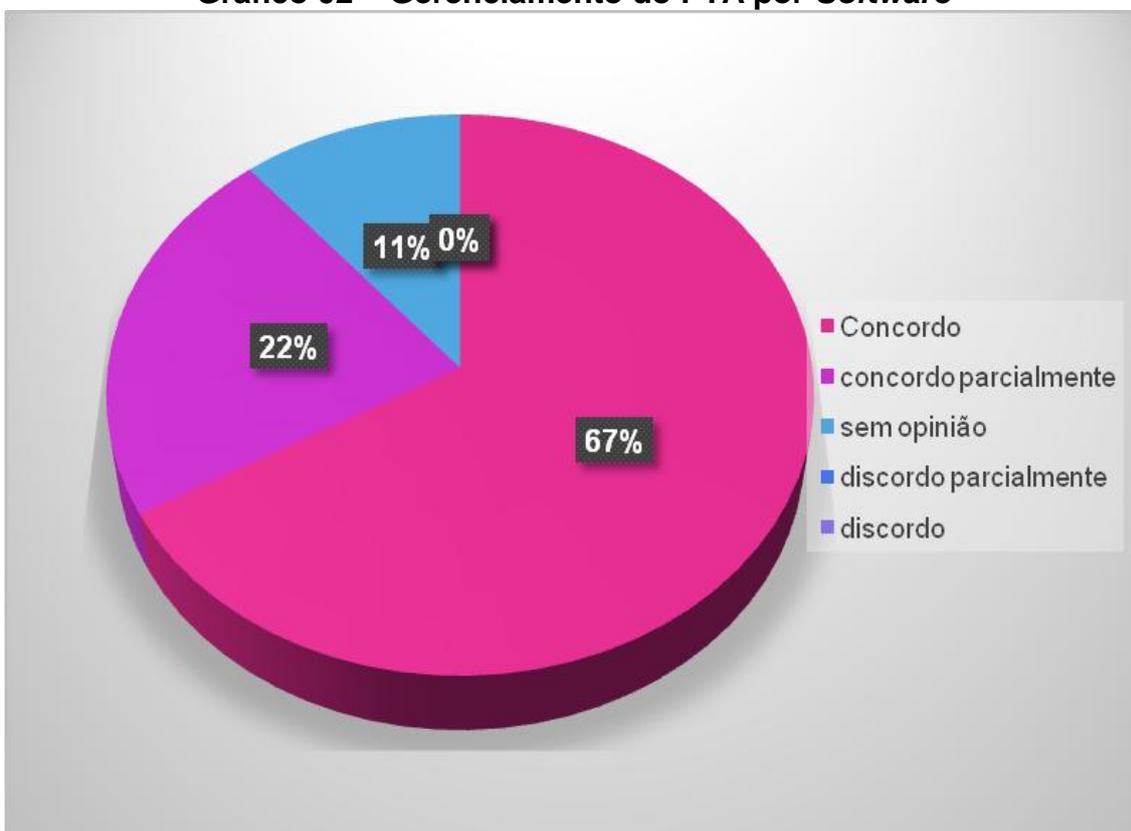


Gráfico 2 – Gerenciamento do PTA por Software.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

Nota-se que 89% dos entrevistados utilizam *software* na execução do PTA. Entende-se que no, Estado de Minas Gerais, as compras da Administração Pública são feitas pelo Portal de Compras do Governo, e os respondentes têm acesso às informações geradas no Portal, contribuindo para o gerenciamento das ações de execução do PTA. Verificou-se, ainda, que 11% dos respondentes não conseguiram definir a utilização do software como gerenciador de execução do PTA, ou por não utilizarem ou por não acharem ser um *software* de gerenciamento.

O gráfico 03 apresenta os dados relacionados às informações obtidas pelos executores do PTA e referentes ao acompanhamento pelos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Gráfico 03 – Acompanhamento pelos Gestores do Convênio

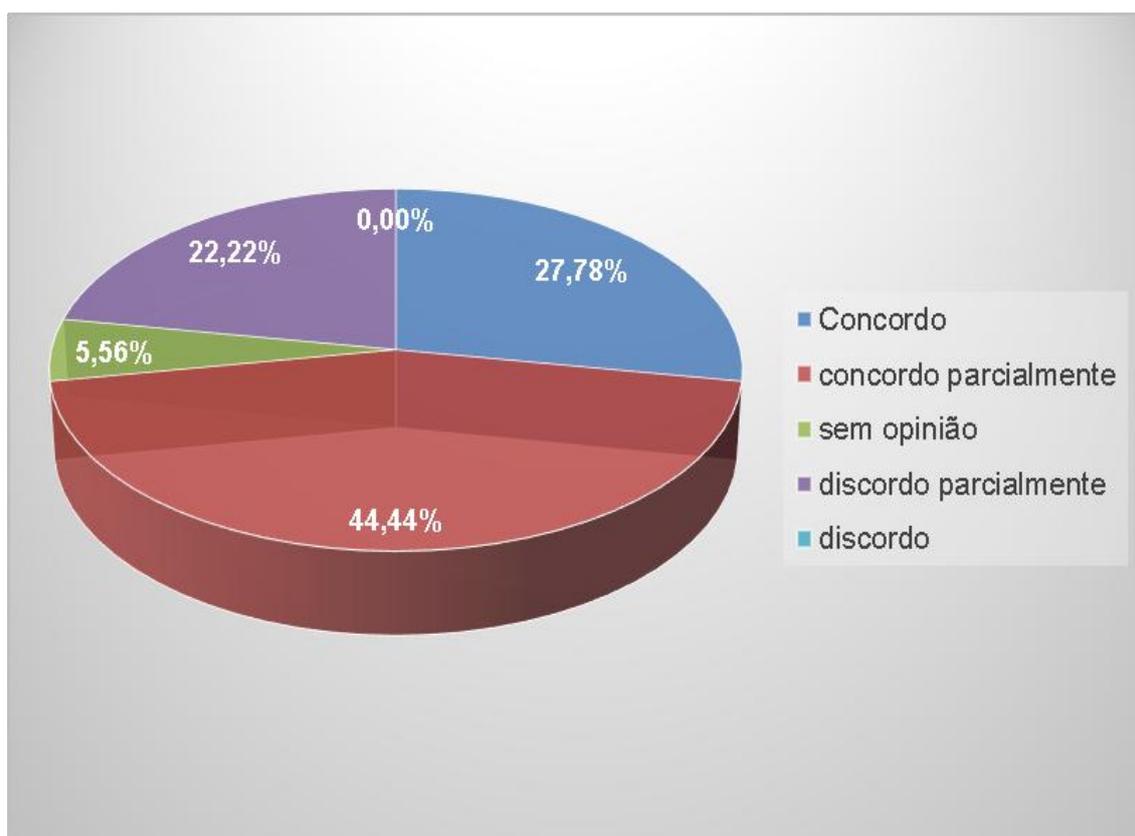


Gráfico 3 – Acompanhamento pelos Gestores do Convênio.
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

Observa-se que 72,22% dos respondentes concordam, em algum nível, com o acompanhamento do convênio pelos gestores. Isso nos leva a inferir que há um conflito de entendimento de quem são os gestores do convênio, tendo

em vista que, para alguns executores, os gestores são seus chefes imediatos; para outros, são os coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Uma parcela de 22,22% entende que o acompanhamento é parcial e 5,56% não apresentaram opinião acerca do assunto.

Considerando que os recursos públicos federais são repassados a uma instituição pública estadual, procurou-se verificar a autonomia do ente federado na questão da utilização do recurso. Para tanto, problematizou-se acerca da interferência do governo do Estado de Minas Gerais na utilização dos recursos dos convênios na instituição.

As opiniões concernentes a essa questão encontram-se dispostos no gráfico 04:

Gráfico 04 – Interferência do Governo de Minas Gerais na Execução do Convênio

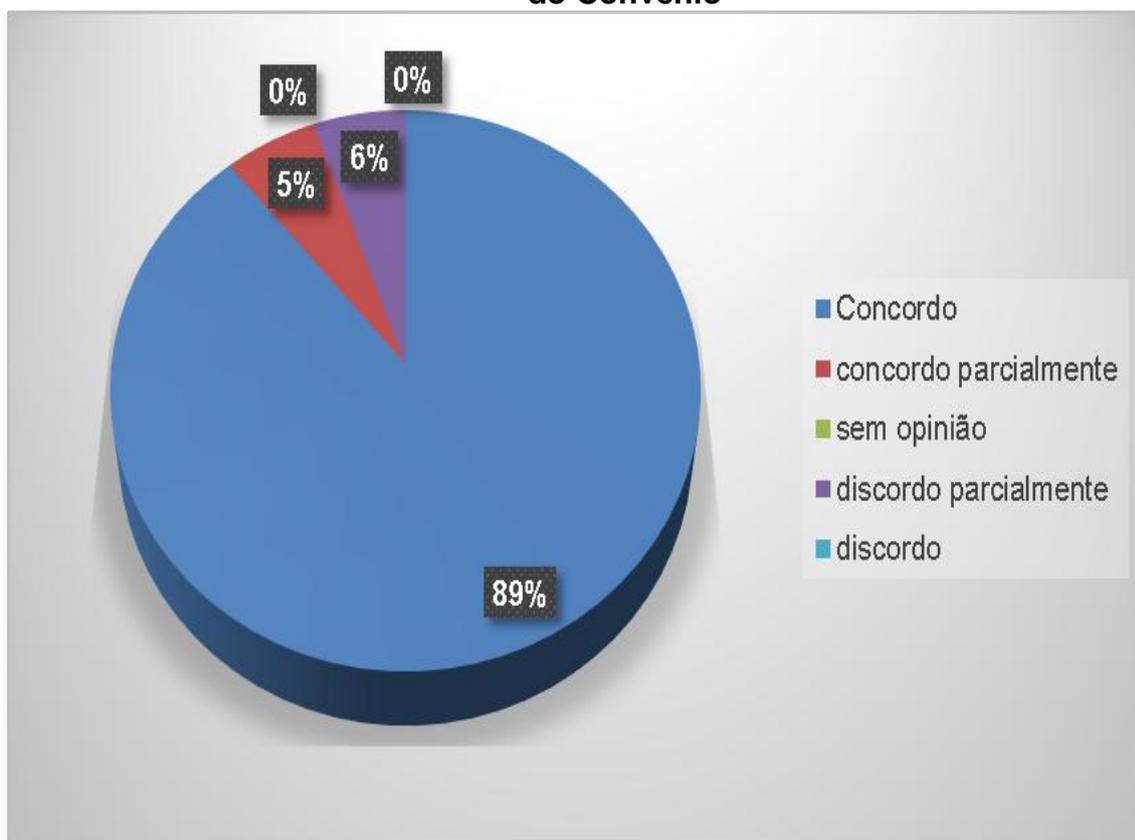


Gráfico 4 – Interferência do Governo de Minas Gerais na Execução do Convênio.
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

No gráfico 04, consta que 94% dos respondentes consideram que o Governo do Estado de Minas Gerais interfere na utilização dos recursos dos

convênios na Instituição, 6% dos respondentes discordam parcialmente desta interferência. Isso denota que, mesmo o convênio sendo celebrado entre o governo federal e a Unimontes, a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Estado (Seplag - MG) assessora e controla os convênios dessa instituição de ensino superior. Não se observou no entanto, se esta interferência é substancial para a inexecuibilidade dos recursos financeiros da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Esta questão aponta para a possibilidade de realização de um estudo sobre a descentralização de recursos federais aos entes federados, para definir a autonomia do gerenciamento dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Dando continuidade à pesquisa, problematizou-se acerca da elaboração de prestação de contas intermediárias pelos executores do PTA. As opiniões apresentadas pelos sujeitos participantes encontram-se representadas no gráfico 05:

Gráfico 05 – Prestação de Contas Intermediárias do PTA

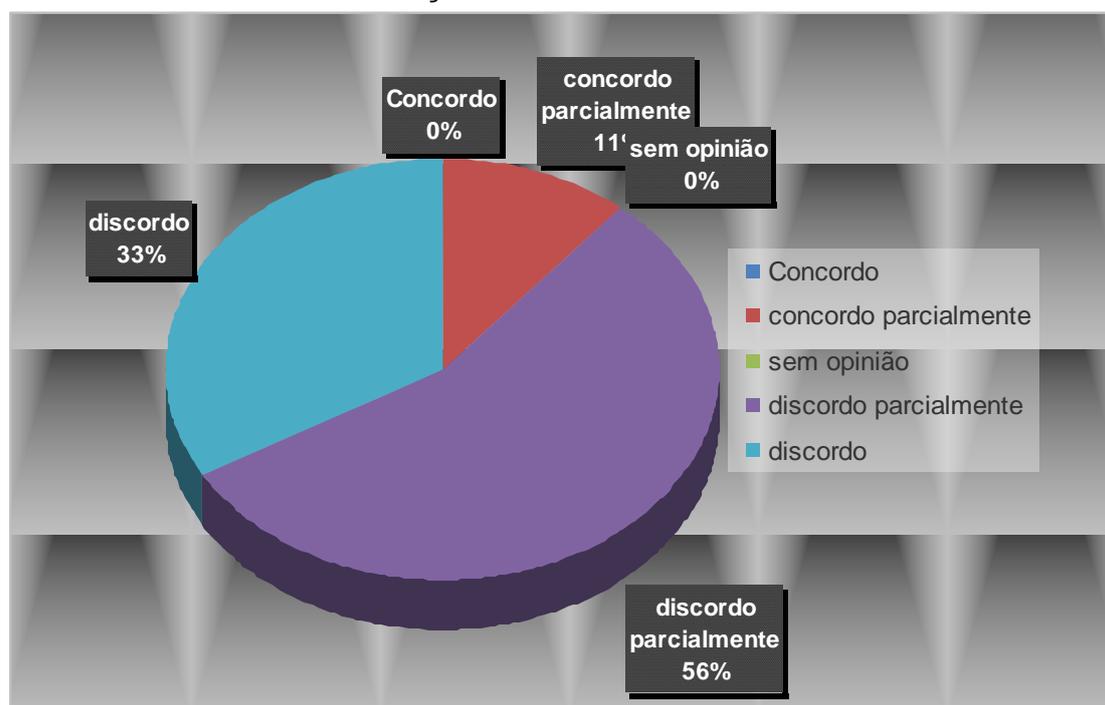


Gráfico 5 – Prestação de Contas Intermediárias do PTA.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

Apesar de 77.78% dos respondentes terem afirmado na assertiva nº5 que elaboram relatórios periódicos, observa-se que 89% dos respondentes não elaboram prestação de contas intermediárias, e 11% fazem-no parcialmente,

ou seja, não há como prevenir ou solicitar modificações no PTA sem informação prévia dos gastos e aplicações realizados.

Quanto ao acesso aos procedimentos de execução do PTA pelos coordenadores, constatou-se que 83,33% dos respondentes consideram que os coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes têm acesso às etapas de execução do PTA e 16,67% entendem que têm acesso parcial, conforme mostra o gráfico 06:

Gráfico 06 – Acesso às Etapas de Execução do PTA pelos Coordenadores



Gráfico 06 – Acesso às Etapas de Execução do PTA pelos Coordenadores.
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

Nesse sentido, considera-se que a acessibilidade às informações de execução do PTA não pode ser considerada um item da não utilização profícua dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, importante observa que, apesar do número expressivo dos técnicos administrativos concordarem que os coordenadores têm acesso a essas informações, nas entrevistas aos coordenadores não foi detectado a utilização dessas informações pelos mesmos, para gerenciamento e execução do PTA.

Outro aspecto problematizado refere-se à formação e capacitação profissional. Trata-se de um assunto essencial para uma gerência eficiente. De acordo com Peloso e Yonemoto (2011), o desenvolvimento do capital humano é uma capacitação mais ampla e aprofundada dos colaboradores, que tende a gerar resultados ainda mais satisfatórios do que os obtidos através de simples treinamento. Para constatar a formação recebida pelos executores do PTA, no que tange à operacionalização das ações, conjecturou-se a oferta de cursos de capacitação. As opiniões relativas a esse item encontram-se representadas no gráfico 07:

Gráfico 07 – Cursos de Capacitação aos Executores do PTA

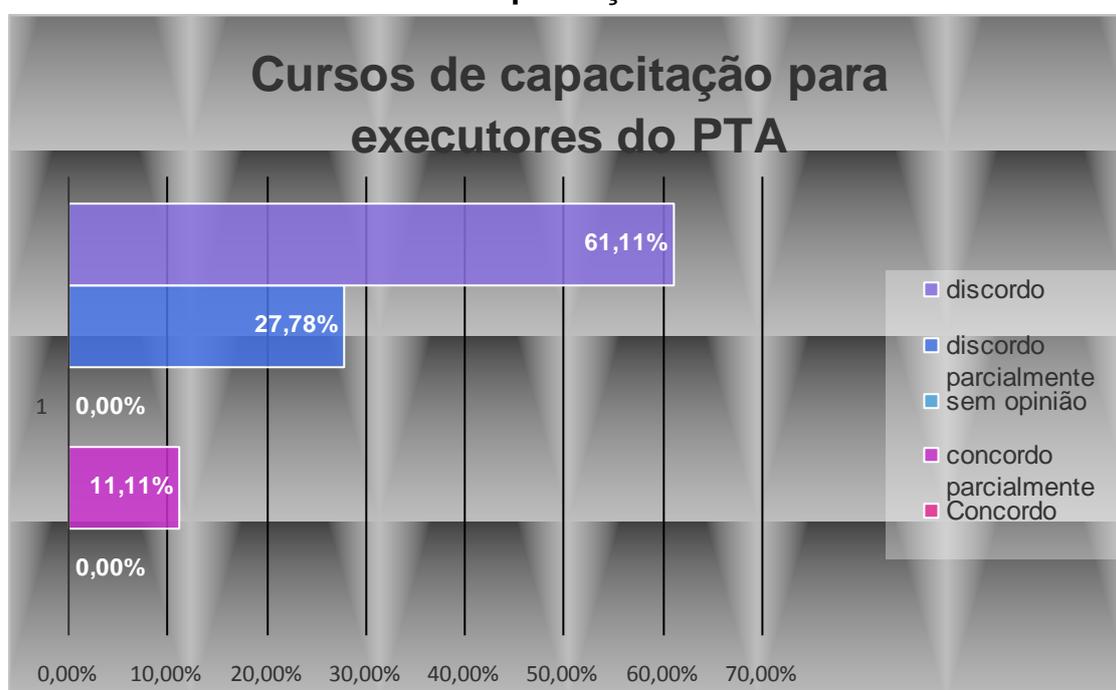


Gráfico 7 – Cursos de Capacitação aos Executores do PTA.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa.

Percebe-se que a formação profissional não foi considerada, pela instituição, como essencial para o bom desempenho dos executores, visto que 88,89% afirmaram que não receberem nenhum curso de formação para a execução do PTA, ao passo que apenas 11,11% afirmaram ter participado de formação. Pode-se inferir, por esta análise, que um melhor conhecimento do PTA e da legislação que regulamenta administração pública propicia uma melhor utilização dos recursos estabelecidos no convênio.

Ainda no tocante à formação, solicitou-se que fossem elencados os cursos de formação recebidos, no entanto, nenhum dos participantes citou curso específico que os capacitasse para a execução do PTA.

Por fim, buscou-se, por meio de uma questão aberta, averiguar quais os motivos ou situações incorrem para a não utilização profícua dos recursos, uma vez que, ao analisar as planilhas, constatou-se um montante substancial de saldos remanescentes na conta do convênio.

De acordo com os sujeitos respondentes, a falta de conhecimento e informação prévia na construção do PTA são fatores preponderantes para que os recursos não tenham sido utilizados em sua totalidade pela instituição. Um dos executores afirmou que o “PTA foi superestimado em alguns itens e subestimado em outros, especificação incompleta dos itens a serem adquiridos, atrasos nas aquisições dos insumos previstos no PTA, atraso na liberação dos recursos por parte do órgão concedente.” Em outra resposta, foi mencionado que “a burocracia natural dos trâmites licitatórios e o tempo transcorrido entre a assinatura do convênio e a execução do contrato contribuíram para que as empresas não quisessem concorrer nas licitações por causa dos preços defasados.” Outro fator comentado foi “a falta de conhecimento da legislação, falta de estudo antecipado sobre as particularidades do convênio e as limitações do Sistema Siconv na época da execução do convênio.”

Os questionários aplicados aos executores do PTA trouxeram à luz muitas das dificuldades no que se refere ao gerenciamento dos recursos financeiros, tais como a inviabilidade de utilização de recursos por questões normativas, atraso na execução devido a intercorrências no processo licitatório, entre outras.

Percebeu-se que a execução das metas e ações descritas no PTA depende de uma melhor interligação, por meio de comunicação eficiente e tempestiva entre os coordenadores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes e os atores que exercem a função administrativa do PTA.

Verificou-se que os executores do programa elaboram relatórios, mas estes não são repassados à coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes. Entretanto, cumpre salientar que os coordenadores devem sempre estar cientes do conteúdo relatado nesses documentos, para que possam tomar

decisões visando à efetiva aplicação dos recursos financeiros estipulados no convênio, obedecendo, assim, ao princípio da eficiência na Administração Pública.

Diante deste cenário em que se encontra o processo de realização do convênio, verificou-se quais os procedimentos ocorridos na elaboração e execução da implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, e ainda se os mesmos estão em consonância com as literaturas referentes à elaboração de projetos públicos, bem como as normas e procedimentos para movimentação de convênios com entes federados.

Após o resultado e análise da pesquisa, foi desenvolvido um plano de ação, no qual se definiram medidas voltadas à utilização profícua dos recursos financeiros pela Unimontes, com o intuito de atingir as metas elencadas no convênio e, conseqüentemente, nortear as ações dos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, no sentido de utilizarem de maneira eficiente os recursos disponibilizados. Esse plano de ação, na medida em que implementar a otimização dos recursos destinados ao programa Rede e-Tec Brasil/Unimontes, poderá contribuir com a qualificação de um maior número de alunos, levando às populações regionalmente distantes dos grandes centros a formação profissional e a capacitação de que necessitam para serem absorvidos pelo mercado de trabalho.

3 GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DA REDE E-TEC BRASIL/ UNIMONTES: PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO

A utilização eficiente dos recursos financeiros pela Administração Pública tem sido tema debatido no cenário nacional de forma contundente. A sociedade anseia por uma maior transparência e eficácia, principalmente nos recursos utilizados na educação e saúde. Gerenciar o dinheiro público talvez seja, na atualidade, o quesito mais esperado da Administração Pública. Partindo dessas considerações, realizou-se este estudo, com intuito de analisar a implementação dos recursos públicos na educação profissional pela Unimontes. O interesse por esta análise surgiu a partir da identificação de dificuldades no gerenciamento dos recursos da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, principalmente no que se refere à geração de informações na execução das metas e ações no PTA entre os coordenadores e executores técnico-administrativos. Verificaram-se, também, dificuldades na elaboração e implementação dos recursos públicos referente à proposta de formação e desenvolvimento social e econômico da região.

Nesse sentido, pelas exposições nos capítulos anteriores, percebeu-se que há uma lacuna entre a adesão às políticas públicas da educação pela Unimontes e a implementação dos recursos financeiros pela instituição. Foi constatado, pela análise documental e também pelas entrevistas realizadas, que a Unimontes tem como propósitos a formação profissional e a transformação da sociedade em que está inserida. Porém, para que isso ocorra, é necessária uma melhor estruturação no que se refere à implementação dos recursos financeiros. Sendo assim, a criação de um setor para o desenvolvimento, planejamento e monitoramento das ações, com vistas à utilização dos recursos públicos de forma eficiente, é de fundamental importância para a gestão da instituição.

Cumprе ressaltar que a Unimontes está localizada em uma das regiões do Norte de Minas Gerais, onde a aplicação de recursos financeiros é de suma importância, principalmente pelas características de pobreza em que vive a população do Vale do Jequitinhonha, Norte e Noroeste de Minas. Ressalta-se, ainda, que a gestão dos recursos financeiros na Administração Pública, no que

tange essencialmente à educação, requer, além de capacidade técnica, planejamento e execução de forma a garantir uma educação de qualidade, como ferramenta de transformação e desenvolvimento da sociedade. Essas razões expostas justificam a proposta de criação de um núcleo específico para implementação e execução planejada dos recursos financeiros da Unimontes, uma vez que não é admissível que recursos públicos corram o risco de serem devolvidos, seja por falta ou ineficiência do planejamento.

Assim, a proposta do Plano de Ação Educacional para a Unimontes tem como premissa a implantação de um núcleo de gerenciamento de recursos para a instituição, com o diferencial de acompanhamento na implementação do Plano de Trabalho, sendo o elo entre a coordenação do projeto e os executores do mesmo, fazendo uma interlocução entre as atividades pedagógicas e o gerenciamento financeiro dos convênios realizados. Apesar de a estrutura organizacional da Unimontes apresentar setores específicos, como a Pró-reitoria de Planejamento e Gestão, as linhas de Diretoria de Orçamento e Finanças, as Gerências de Contabilidade e Finanças, Convênios e Contratos, Material e Suprimentos, Planejamento e Orçamento e Prestação de Contas, não foi observada uma comunicação eficiente e eficaz entre esses setores e a gerência e a coordenação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Posto isto, observa-se que o núcleo comporia o organograma da instituição e estaria alocado no nível hierárquico da gestão da Unimontes, interligado diretamente às Pró-Reitorias de Extensão, Ensino, Pesquisa e de Planejamento.

3.1 Núcleo de Gerenciamento de Recursos (NUGir) da Unimontes

Pretende-se, neste tópico, delinear a proposta de criação do Núcleo de Gerenciamento de Recursos na Unimontes – NUGir, por fases de desenvolvimento. Na Fase I, definiu-se a apresentação e a operacionalização para implantação do núcleo. Em seguida, na Fase II, descreveram-se as atividades e os recursos humanos necessários para efetivação do Núcleo. Na

Fase III, foram descritos os procedimentos para funcionamento do NUGir, bem como o processo de avaliação das ações propostas.

3.1.1 Fase I – Apresentação da proposta de Criação do NUGir

Quanto à proposição da criação do Núcleo de Gerenciamento de Recursos (NUGir) à Reitoria da Unimontes, ressalta-se que o NUGir tem como objetivo o gerenciamento das ações de implementação e execução de recursos financeiros, bem como a redução e/ou eliminação de devolução de recursos públicos pela instituição, como forma de otimizar o processo de gerenciamento dos Planos de Trabalhos e prestação de contas dos convênios pela Unimontes.

Para implementação do núcleo, verifica-se a necessidade da Reitoria encaminhar a proposta para análise e parecer da Procuradoria. Posteriormente, deverá ser encaminhado ao Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPEX) da Unimontes. Sendo aprovada a criação do NUGir, e não havendo a criação de cargo administrativo o NUGir já comporá o organograma da Unimontes, caso haja necessidade de criação de cargos administrativos a Reitoria deverá encaminhar pedido ao Governo do estado de Minas Gerais da alteração da Lei Delegada nº180, de 20 de janeiro de 2011, que trata da composição do organograma da Unimontes, com justificativa e solicitação da referida alteração.

3.1.1.1 Objetivos

Objetivo Geral

O Projeto de Criação do Núcleo de Gerenciamento de Recursos/Unimontes visa disponibilizar conhecimentos e ferramentas capazes de habilitar os profissionais na gestão dos projetos e programas executados pela Unimontes, dando-lhes condições de exercer uma atividade diferenciada e de qualidade no exercício da Administração Pública.

Objetivos Específicos

- Propiciar a constante interação com os órgãos dos governos federal, estadual e municipal, como o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), e com as agências de fomento, tais como: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG), com o intuito de granjear recursos disponibilizados por meio de edital para desenvolvimento da educação na Unimontes. Para tanto, os membros do NUGir participarão de eventos, tais como congressos, seminários, entre outros que sejam oferecidos por estes órgãos;
- Elaborar as propostas de intenções e projetos necessários à captação dos recursos disponibilizados pelos órgãos dos governos federal, estadual e municipal e pelas agências de fomento. A elaboração dessas propostas será feita com a participação dos membros do NUGir, juntamente com os professores, técnicos ou acadêmicos das diversas áreas do conhecimento científico de abrangência dos respectivos editais publicados;
- Acompanhar a implementação e avaliação dos programas, juntamente com os coordenadores e gestores dos projetos. O acompanhamento será feito por meio de reuniões periódicas e relatórios quinzenais elaborados pelos professores atuantes no núcleo, nos quais serão pontuadas a efetividade das ações desenvolvidas e as deficiências ocorridas para uma tomada de decisão e reversão dos problemas identificados;
- Solicitar e estabelecer cronogramas de relatórios parciais dos projetos em andamento aos executores responsáveis pelas gerências de convênio e contratos, prestação de contas e de materiais e suprimentos, principalmente no que tange à aplicação e utilização dos recursos e ações propostas nos Planos de Trabalho. Os relatórios serão enviados pela Gerência Convênios e Contratos, pela Gerência de Prestação de Contas e também pela Gerência de Materiais e suprimentos;

- Acompanhar a avaliação e o relatório final de conclusão dos projetos. O acompanhamento será sistêmico, com rotinas estabelecidas pelos professores atuantes no NUGir e os coordenadores dos respectivos projetos e ainda pelos papéis de trabalho elaborados pelos membros do NUGir, com o intuito de otimizar o processo de avaliação dos projetos;
- Ministrará cursos de curta duração sobre elaboração de projetos, prestação de contas e avaliação de projetos aos coordenadores e gestores. Tais cursos serão ministrados por profissionais especializados nas áreas de administração e métodos e técnicas, docentes da Unimontes, os quais oferecerão subsídios teóricos e práticos para elaboração e execução dos cursos.

3.1.1.2 Metodologia

- Levantamento e pesquisa dos recursos disponíveis para viabilidade e construção dos projetos e programas;

A pesquisa ficará a cargo dos técnicos administrativos, com auxílio dos estagiários da área de administração. Serão feitos levantamentos dos editais publicados pelos governos federal, estadual e municipal e pelas agências de fomento, verificando a que projetos e programas a Unimontes poderá aderir.

- Divulgação dos editais abertos pelos órgãos dos governos federal, estadual e municipal e pelas agências de fomento, para os departamentos específicos da área de abrangência do conhecimento científico e tecnológico;

Após a pesquisa dos editais, estes terão ampla divulgação, sendo inseridos no sítio da Unimontes e enviados a todos os departamentos que por meio de ofício circular. Serão encaminhados, também, aos grupos de pesquisas, que já deverão estar cadastrados no NUGir;

- Construção de projetos, de acordo com normas e diretrizes para elaboração de projetos da Unimontes;
- Acompanhamento da implantação e execução dos projetos aprovados, por meio de relatórios, via processo eletrônico, com a instalação de um *link* do referido núcleo no Portal da Unimontes, pelos técnicos em informática da universidade;

O NUGir terá acesso aos procedimentos executados no gerenciamento dos recursos financeiros, em todas as suas etapas, desde a captação dos recursos, implementação, desenvolvimento, prestação de contas e avaliação final.

- Produção de um manual básico de elaboração, prestação de contas e avaliação de projetos, para formação continuada dos coordenadores e gestores.

O manual será elaborado pelo NUGir, contemplando desde a capacitação, as normas, os procedimentos até a prestação de contas, respeitando as normatizações dos órgãos financiadores e agências de fomento.

3.1.1.3 Metas

- Apresentação dos projetos factíveis de execução aos departamentos e à comunidade acadêmica da Unimontes, conforme os editais publicados;
- Elaboração e captação de pelo menos de 01 (um) projeto anual, de acordo com o número de editais publicados, com vistas a um aproveitamento dos recursos financeiros disponibilizados pelos órgãos e agências de fomento;
- Treinamento de 100% dos coordenadores e gestores dos projetos;

- Gerenciamento de recursos financeiros e humanos, bem como trabalho em equipe e prestação de contas;
- Avaliação semestral dos projetos em andamento;
- Elaboração de indicadores que tornem possível avaliar se as metas elencadas nos projetos estão sendo cumpridas;
- Elaboração de indicadores do grau de eficiência na execução dos projetos, quanto ao cumprimento do objeto e ao uso dos recursos;
- Elaboração de indicadores que permitam avaliar a eficácia dos projetos na formação e qualificação dos indivíduos envolvidos no projeto, bem como a sustentabilidade do projeto após a aplicação;
- Publicação online dos resultados alcançados pela Unimontes no desenvolvimento dos projetos; preferencialmente em um *link* construído para o NUGir.

3.1.1.4 Público-alvo

O NUGir visa atender professores, técnicos e demais membros da comunidade acadêmica da Unimontes, interessados em participar de projetos e programas em prol do desenvolvimento da educação no âmbito desta Universidade.

3.1.2. Fase II – Recursos Humanos

A base inicial para implantação do NUGir consiste na convocação de profissionais das áreas de Administração, Contabilidade, Direito, Pedagogia e Ciências Sociais, que se disponham a integrar a equipe do Núcleo, com foco no desenvolvimento de projetos para a Instituição e que ponham em prática seus conhecimentos e competências para transpor os desafios de uma gestão com vistas a resultados eficientes e eficazes na Administração Pública no âmbito da Unimontes.

Para a implantação do NUGir, será necessária, primeiramente, conforme descrito no item 3.1.1, uma modificação na estrutura organizacional da Unimontes, para que os custos com materiais e recursos humanos elencados na tabela 09 a seguir sejam alocados no orçamento da Unimontes.

Tabela 09 – Organização das ações de implementação e execução do NUGir

O que fazer	Por que	Quem	Quando	Como	Quanto
Criação do Núcleo	-Captar recursos; -Buscar eficiência na gestão dos recursos.	Diretor geral	Janeiro de 2014	Apresentação para a equipe	R\$0,00
Seleção da equipe do Núcleo	-Elaboração dos projetos e planos de trabalho; -Assessoramento aos coordenadores e gestores dos projetos.	Professores do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA)	Janeiro de 2014	Abertura de edital de seleção de profissionais,	20 h/a na participação do NUGir, como coord. ou prof. assistente, seja do quadro efetivo ou temporário
Mudança no organograma, caso haja necessidade de cargo administrativo	Por se tratar de uma autarquia do Governo do Estado, há necessidade de alteração da lei que contempla o organograma da instituição	Reitor da Unimontes	Janeiro de 2014	Solicitar ao Governo do Estado a alteração da estrutura organizacional da Unimontes	-
Captação de recursos	Para desenvolvimento dos Projetos e editais	Professores das diversas áreas do conhecimento da Unimontes	No surgimento de editais de agências de fomento e de pesquisa	Elaboração de Projetos com respectivos PTA	20 h/a na participação do NUGir, como coordenador ou professor assistente.

Tabela 09 – Organização das ações de implementação e execução do NUGir (Conclusão)

O que fazer	Por que	Quem	Quando	Como	Quanto
Relatórios de monitoramento	Fluxo de informação aos coordenadores dos projetos	Técnicos administrativos	Na implementação dos projetos	Emissão de relatórios de execução das ações implementadas	Remuneração do servidor técnico administrativo
Capacitação	Aprimoramento das habilidades e competências dos envolvidos nos projetos do NUGir	Professores com formação compatível com a capacitação ofertada	No decorrer da implementação dos projetos	Oferta de cursos de aperfeiçoamento e capacitação de servidores da Unimontes	Conforme disponibilidade dos recursos nos projetos
Avaliação	Verificação da efetivação dos resultados esperados	Membros do NUGir e coordenadores dos projetos	No decorrer e ao final da implementação dos projetos	Por meio de itens elaborados pelos membros do NUGir e coordenadores dos projetos	-
Publicação dos resultados	Para dar ciência aos membros da comunidade acadêmica	Técnicos administrativos	Ao final da execução dos projetos	Via processo eletrônico no sítio da Unimontes	-

Fonte: Elaborado pela autora

3.1.3 -Fase III - Funcionamento do NUGir

O NUGir funcionará no Prédio da Reitoria, onde estão alocadas as Pró-Reitorias de Ensino, Extensão, Pós Graduação e de Planejamento, que serão fundamentais no desenvolvimento dos projetos de implementação de recursos para a Unimontes. Ademais, encontra-se neste espaço a Procuradoria, setor fundamental na análise e fundamentação legal dos projetos realizados.

Inicialmente, os recursos na implantação do NUGir serão de responsabilidade da Unimontes, posteriormente, após o início dos projetos, a

proposta é de um núcleo sustentável, ou seja, os recursos capitaneados proverão a operacionalidade do núcleo.

Como delineado anteriormente, os atores envolvidos no NUGir deverão fazer parte do quadro de funcionários da Unimontes. Também serão utilizados estagiários para desenvolvimento de atividades de assessoramento aos técnicos administrativos.

3.1. 4 Avaliação

O NUGir, por ser, em sua essência, um núcleo de gerenciamento e controle de projetos, necessita de autonomia e controle interno. Por ser tratar de um núcleo com funções também de auditoria, a autonomia é fundamental para que se obtenha a transparência e eficácia dos resultados pretendidos. Quanto ao controle interno, a existência do mesmo estabelece limites aos coordenadores e gestores dos projetos. Nesse sentido, a integração e a colaboração entre os atores envolvidos no processo de avaliação são fundamentais para um resultado eficaz na utilização dos recursos públicos pela Unimontes.

Assim, a avaliação ocorrerá na seleção, implementação, finalização e prestação de contas do projeto, fases que, segundo Cunha e Bulgacov (2002), constituem parte do ciclo de vida do projeto.

3.2 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal analisar os procedimentos de elaboração e implementação da Rede e-Tec Brasil/Unimontes, verificando se esses processos foram realizados de acordo com as normas e princípios da Administração Pública. Ademais, buscou-se averiguar quais as possíveis causas do subaproveitamento dos recursos financeiros na implementação dos cursos em educação a distância na Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Para tanto, procurou-se analisar os documentos do Plano de Trabalho elaborado, com o intuito de identificar as lacunas ocorridas na sua execução.

Além disso, foram entrevistados os atores envolvidos nos processos de elaboração e execução do PTA, como forma de analisar todas as ações e atividades no decorrer do desenvolvimento dos cursos ofertados pela Rede e-Tec Brasil/Unimontes.

Dessa maneira, foi possível verificar pontos convergentes e discrepantes ao relacionar as fontes documentais consultadas e as declarações dos sujeitos participantes desta pesquisa. Além disso, foram identificadas algumas ações e situações que contribuiriam para que os recursos financeiros não fossem utilizados com a devida eficácia e eficiência requeridas pela gestão dos recursos públicos.

Constatou-se, ainda, que a gestão financeira dos recursos públicos na Unimontes contempla os princípios da legalidade, imparcialidade, moralidade, publicidade e eficiência. No entanto, percebeu-se que o princípio da eficiência, no que tange à Rede e-Tec Brasil/Unimontes, ainda se apresenta de forma incipiente na aplicação dos recursos financeiros e, sobretudo, no desenvolvimento do Plano de Trabalho.

Os resultados da pesquisa corroboram a hipótese de que a Unimontes deve ampliar a sua estrutura organizacional, visando à otimização da gestão financeira dos convênios existentes e à captação de novos recursos, sempre com o propósito de promover a melhoria da qualidade do ensino ofertado por esta instituição.

Destarte, a proposta de criação do Núcleo de Gerenciamento de Recursos (NUGir) torna-se um projeto factível de execução e viabilidade, principalmente por não gerar grandes custos à administração da Unimontes e por propor a utilização conveniente dos recursos humanos que a instituição já possui nas diversas áreas do conhecimento, sobretudo nas Ciências Sociais Aplicadas e nas Ciências Humanas. Outro fator facilitador que aponta para a viabilidade na implementação do NUGir é utilização das dependências físicas já existentes na universidade e a possibilidade de aproveitamento dos funcionários que operam as atividades na administração financeira da Unimontes. A agregação desses fatores favoráveis à criação e execução do NUGir pode contribuir, sobremaneira, para uma gestão eficiente, eficaz e efetiva dos recursos públicos no âmbito desta universidade.

Espera-se ainda, com este estudo, que o tema recorrente sobre a utilização de recursos públicos, de forma otimizada, pelas instituições possa gerar indagações a outros pesquisadores, instigando pesquisas que proporcionem discussões e debates acadêmicos com foco em gestão pública de qualidade para a sociedade.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Alexandre Orzil Cançado de. **Celebração, execução e prestação de contas de convênios**: manual de procedimentos. Brasília: Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2006.

AMORIM, Alexandre Orzil Cançado de; AMORIM, Almério Cançado de; SIMÕES, Gláucia M. **Convênios Públicos**: a nova legislação. 2ª ed. Brasília: Editora Orzil, 2012.

ANSOFF, I. H; McDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo, Atlas, 1993.

ARETIO, L. **La educación a distancia**: de La teoría a La práctica. Barcelona, Espanha: Editorial Ariel, 2001.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia de Pesquisa**: monografia, dissertação, tese. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas da Administração Financeira**. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1989.

BRASIL. Presidência. Lei nº 8666, de 21 de Junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, 1993.

_____. MEC. Lei nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 1996.

_____. **Decreto no. 2.208, de 17 de abril de 1997**. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 42 da Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Educação Profissional: Legislação básica. 2ª ed. Brasília, DF: PROEP, 1998.

_____. **Decreto nº 5.154 de 23 de Julho de 2004**. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 42 da Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Educação Profissional: Legislação básica. 2ª ed. Brasília, DF: PROEP, 2004.

_____. **Decreto nº 5.622 de 19 de Dezembro de 2005**. Regulamenta a Educação a Distância (EaD). DF. Brasília. 2005.

_____. **Decreto nº 6.301, de 12 de dezembro de 2007**. Institui o Sistema Rede e-Tec. DF. Brasília. 2007.

_____. **Decreto nº 7.589, de 26 de outubro de 2011**. Revoga o decreto anterior e Institui a Rede e-Tec. DF. Brasília. 2011.

_____. **Economia Brasileira em Perspectiva 14ª edição.** Apresentado pelo Ministério da Fazenda. Brasília, 2012.

_____. **Economia Brasileira em Perspectiva 16ª edição.** Apresentado pelo Ministério da Fazenda. Brasília, 2012.

_____. MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Brasília, 1996.

_____. MEC. **Referenciais Curriculares Nacionais da Educação Profissional de Nível Técnico.** Brasília: MEC, 2000.

_____. Ministério da Educação. **Lei nº 8.948, de 08 de dezembro de 1994.** Dispõe sobre a instituição do Sistema Nacional de Educação Tecnológica, 1994.

_____. **Lei nº 11.514, de 13 de agosto de 2007 – Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO.** Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei orçamentária. Brasília, 2007.

BRASIL. CNE/CEB. **Parecer nº16, de 5 de outubro de 1999.** Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico. Disponível em <http://www.mec.gov.br/cne/parecer.shtm>. Acesso em: 10 de novembro de 2013

_____. Ministério da Educação. CNE/CEB. **Resolução nº 4, de 3 de dezembro de 1999.** Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico. Disponível em <http://www.mec.gov.br/cne/parecer.shtm>. Acesso em: 10 de novembro de 2013

_____. **Portaria Interministerial nº507, de 24 de novembro de 2011.** Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Fazenda, 2011.

_____. **Resolução nº 4, de 8 de dezembro de 1999.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico. Disponível em <http://www.mec.gov.br/cne/resolucao.shtm>. Acesso em: 10 de novembro de 2013

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 25ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

HADDAD, Fernando. **O Plano de Desenvolvimento da Educação:** Razões, Princípios e Programas. Brasília/DF, MEC, 2008.

HISTÓRICO DE MONTES CLAROS. Disponível em:<<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=314330>>. Acesso em 25 de agosto de 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 2010.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e Execução de Pesquisas, Amostras e Técnicas de Pesquisa, Elaboração, Análise e Interpretação de Dados**. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTAR, J. , MAIA, C. **ABC da EaD: educação a distância hoje**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, Faouze Najib. **Pesquisa de Marketing Compacta**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 26ª ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

MENEZES FILHO, Naercio Aquino. Sociedade e Economia: estratégias de crescimento e desenvolvimento. **Capítulo XX Qualidade da Educação**. Brasília, 2009, p.201.

.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito municipal brasileiro**. 15ª ed. São Paulo: Malheiros, 2006.

MINAS GERAIS. **Lei Estadual nº 2.615, de 24 de maio de 1962**. Institui a criação da Fundação Norte Mineira de Ensino Superior (FUNM). Belo Horizonte. Minas Gerais, 1962.

_____. **Decreto Estadual nº 30.971, de 09/03/1990**. Transforma a FUNM na Universidade Estadual de Montes Claros. Belo Horizonte/Minas Gerais, 1990.

MOURA, Dante Henrique; GARCIA, Sandra Regina de Oliveira; RAMOS, Marise Nogueira. **Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio**. Documento Base. Brasília/DF: MEC, 2007.

_____. **Decreto Estadual nº 30.971, de 09/03/1990**. Transforma a FUNM na Universidade Estadual de Montes Claros. Belo Horizonte/Minas Gerais, 1990.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

PELOSO, Ayslan Cavalcante; YONEMOTO, Hiroshi Wilson. **Atração, desenvolvimento e retenção de talentos**. Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/2525/2049>>. Acesso em: 20 de agosto de 2013.

PETERS, Otto. **Educação a Distância (EaD): A Realidade Brasileira e as Contribuições de Otto Peters** – Tese de Doutorado, em São Leopoldo, 2009

RAMOS, Marise Nogueira. **A Educação Profissional pela Pedagogia das Competências e a Superfície dos Documentos Oficiais**, Campinas, vol. 23, n. 80, setembro/2002, p. 401-422.

RIANI, Frederico Augusto d'Avila. **Autonomia Financeira dos Municípios Brasileiros para a Definição e Execução de Políticas Públicas Sociais: De uma Visão Geral a Análise do Município de Juiz de Fora (2005-2010)**. Disponível em <http://www.ppgp.caedufjf.net/course/view.php?id=26>. Acesso em 18 de abril de 2013

ROCHA, M. Selma de Moraes, BRESOLIN, O. Pradime: Programa de Apoio aos Dirigentes Municipais de Educação / **Capítulo I A educação no contexto da política de desenvolvimento com igualdade social**. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. – Brasília, DF: Ministério da Educação, 2006.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da Pesquisa Aplicada à Contabilidade**. 2^a ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Sítio da Unimontes. Disponível em www.unimontes.br, acesso em 20 de Julho de 2013

TEIXEIRA FILHO, J. **Gerenciando conhecimento: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento dos negócios**. Rio de Janeiro: SENAC, 2000.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 224 p.

VIEIRA, C.R; ALBERT, C.E. e BAGOLIN, I.P.. **Análise, crescimento e desenvolvimento econômico no Brasil**. Porto Alegre, v. 19, n. 1, p. 28-50, jan./jun. 2008.

VOSS, Dulce Mari da Silva. O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE): contextos e discursos. **Cadernos de Educação**, FaE/PPGE/UFPel, Pelotas, vol. 38, p. 43 - 67, janeiro/abril 2011.

**APÊNDICE A – Questionário aplicado aos gestores da Rede e-Tec
Brasil/Unimontes**

**Universidade Federal de Juiz de Fora
Programa de Pós Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública**

Sou pesquisadora do mestrado profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, pela Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF, e minha pesquisa é sobre “Gestão financeira dos recursos públicos destinados ao programa Rede e-Tec Brasil na Unimontes”. Com este estudo, pretendo verificar os entraves que ocorrem na execução do Plano de Trabalho e a influência deles na utilização dos recursos financeiros pela instituição.

Questões propostas aos gestores da Rede e-Tec Brasil/Unimontes:

1. Quais os atores que desenvolveram o PTA?

2. Como foi composta a equipe de elaboração do PTA?

3. Foi elaborado um Projeto para a adesão à Rede e-Tec Brasil?

4. Qual foi o tempo entre a adesão ao Programa e a elaboração do PTA? Você considera este tempo suficiente? Por quê?

5. Há um manual de orientação para elaboração do PTA na Universidade? O PTA foi elaborado de acordo com as normas de execução da Universidade? Na elaboração do PTA foram colhidas informações sobre as necessidades de infraestrutura dos polos que ofereceriam os cursos? Houve um Planejamento estratégico formal para execução do PTA? De que forma ele foi elaborado?

6. Na adesão à Rede e-Tec Brasil você recebeu orientações para elaboração do Plano de Trabalho (PTA) a ser desenvolvido na execução do recurso?

7. Como foram definidas as estratégias e demandas para a elaboração do plano de trabalho?

8. As metas propostas no PTA estão de acordo com as necessidades dos Projetos Políticos Pedagógicos dos cursos ofertados?

9. Houve acompanhamento pela gestão do Plano de Trabalho no cumprimento das metas estabelecidas?

10. Na elaboração do PTA foram colhidas informações sobre as necessidades de infraestrutura dos polos que ofereceriam os cursos?

11. Há um manual de orientação para elaboração do PTA na Universidade?
O PTA foi elaborado de acordo com as normas de execução da Universidade?

_____ O Ministério da Educação (MEC), por meio da Secretaria de Educação Tecnológica (SETEC), deu algum suporte na elaboração do PTA?

12. Se sim, elas foram cumpridas?

_____ Como se trata de uma instituição pública estadual, houve interveniência do Governo do Estado na elaboração do PTA?

13. Houve autonomia na elaboração do PTA pela Universidade?

14. Ao elaborar o PTA, foi verificada toda a legislação referente à elaboração e execução do mesmo?

15. Foi solicitado um parecer jurídico na elaboração do PTA?

16. Há um acompanhamento na execução do PTA e em que níveis hierárquicos isso acontece?

17. Você considera o PTA executável de acordo com as ações propostas para a realização dos cursos a distância?

18. Quais os setores da Universidade que participam da gestão do programa Rede e-Tec Brasil?

APÊNDICE B – Questionário aplicado profissionais dos setores operacionais

**Universidade Federal de Juiz de Fora
Programa de Pós Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública**

Prezado (a) entrevistado(a),

Sou pesquisadora do mestrado profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, pela Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF, e minha pesquisa é sobre “Gestão financeira dos recursos públicos destinados ao programa Rede e-Tec Brasil na Unimontes”. Com este estudo, pretendo verificar os entraves que ocorrem na execução do Plano de Trabalho e a influência deles na utilização dos recursos financeiros pela instituição.

Questões para os setores operacionais

1-Quais são os instrumentos de formalização do PTA?

Como são realizados os processos de compra dos itens estipulados no PTA?

2- Como o processo é acompanhado?

3- Ao verificar que uma ação ou meta não será cumprida, quais são as providências tomadas?

4- Há um relatório periódico sobre a execução do PTA.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente
- Discordo

5- Se a questão 5 indicar positivamente, a quem é destinado o relatório?

Para gerenciar as informações de execução do PTA é utilizado algum *software*.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente
- Discordo

6- As informações obtidas são acompanhadas pelos gestores do projeto.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente
- Discordo

9- O governo do Estado de Minas Gerais interfere na utilização dos recursos dos convênios da instituição.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente
- Discordo

10- São elaboradas prestação de contas intermediárias na execução do PTA sempre.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente
- Discordo

11- Se a questão 10 for positiva, como são realizadas?

Os coordenadores do projeto têm acesso às etapas de execução do PTA.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente
- Discordo

12 - São oferecidos cursos de capacitação pela Unimontes para os executores do PTA.

- Concordo
- Concordo parcialmente
- Sem opinião
- Discordo parcialmente

() Discordo

13 Se a questão 13 for positiva, quais os cursos foram oferecidos?

Em sua avaliação, quais são os principais fatores que favorecem a não utilização total dos recursos do convênio?

ANEXO A – Convênio...



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO



CONVÊNIO Nº 750033/2008 que entre si celebram o FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO-FNDE e a UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS - UNIMONTES, com a INTERVENIÊNCIA DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, representado pela SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, e pela SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA, para os fins que especifica.

O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação-FNDE, Autarquia Federal vinculada ao Ministério da Educação - MEC, criado pela Lei n.º 5.537, de 21 de novembro de 1968, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 872, de 15 de setembro de 1969, inscrito no CNPJ/MF sob o n.º 00.378.257/0001-81, Unidade Gestora 153.173, Gestão 15.253, com sede em Brasília/DF, no SBS, Quadra 02, Bloco "F", neste ato representado por seu Presidente, Daniel Silva Balaban, residente e domiciliado em Brasília-DF, na SMPW Q.18 conj. 04 lote 07 casa B, portador da Carteira de Identidade nº 10791973, expedida pela SSP/SP, CPF nº 408.416.934-04, nomeado pela Portaria Ministerial nº 217, publicada no Diário Oficial da União de 30/03/2006, doravante denominado **CONCEDENTE** e a UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS - UNIMONTES, inscrita no CNPJ sob o nº 22.675.359/0001-00, com sede em MONTES CLAROS/MG, na CAMPUS UNIVERSITARIO PROF DARCY RIBEIRO - VILA MAURICEIA, neste ato representada por seu REITOR, PAULO CÉSAR GONÇALVES DE ALMEIDA, residente e domiciliado em MONTES CLAROS/MG, no(a) RUA TUPIS, 85 MELO, portador da Carteira de Identidade nº 735457, expedida pela SSP, CPF nº 146.395.806-49, doravante denominado **CONVENENTE**, com a interveniência do MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, REPRESENTADO PELA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, inscrita no CNPJ sob o nº 00.394.445/0540-23, com sede em BRASÍLIA/DF neste ato representada por seu SECRETARIO, CARLOS EDUARDO BIELSCHOWSKY, residente e domiciliado em NITERÓI/RJ, na ESPLANADA DOS MINISTERIOS BLOCO: L ED. SEDE SOBRELLOJA SALA:1 - SOBRELLOJA SALA:100 - PLANO PILOTO, portador da Carteira de Identidade nº 2944509, expedida pelo(a) IFP/RJ, CPF nº 965.556.888-15, doravante denominado **INTERVENIENTE I**, e com a SECRETARIA DE EDUCAÇÃO MÉDIA E TECNOLÓGICA, inscrita no CNPJ sob o nº 00.394.445/0532-13, com sede em BRASÍLIA/DF, na ESPLANADA DOS MINISTERIOS, BLOCO L ED. SEDE, 4º ANDAR SALA:4 - SALA: 400 - PLANO PILOTO, neste ato representada por seu SECRETARIO, ELIEZER MOREIRA PACHECO, residente e domiciliado(a) em BRASÍLIA/DF, no(a) SQS 303 BLOCO D APT: 508 APT:508 ASA SUL, portador(a) da Carteira de Identidade nº 9020406287, expedida pelo(a) SSP/RS, CPF nº 075.109.770-53, doravante denominado **INTERVENIENTE II**, resolvem celebrar o presente Convênio, conforme o Plano de Trabalho e demais peças constantes do Processo nº 23400.007025/2008-92, regido pela Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, pela Lei nº 11.514, de 13 de agosto de 2007, pela Lei nº 11.647, de 24 de março de 2008, pelo Decreto nº 93.872, de 23 de dezembro de 1986, pelo Decreto nº 5.504, de 05 de agosto de 2005, pelo Decreto 6.170, de 25 de julho de 2007, pelo Decreto 6.301 de 12 de dezembro de 2007, pelo Decreto 6.428 de 14 de abril de 2008, Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, pela Portaria Interministerial nº 127, de 30 de maio de 2008, pelas Resoluções nº 13, de 28 de abril de 2008, nº 23 de 29 de maio de 2008 e nº 29, de 24 de junho de 2008, do Conselho Deliberativo do FNDE, e, no que couber, pela Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, mediante as cláusulas e condições a seguir estabelecidas:

DO OBJETO

CLÁUSULA PRIMEIRA - Este Convênio tem por objeto conceder apoio financeiro para capacitação de profissionais, elaboração de materiais didáticos e aquisição de equipamentos no âmbito do Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil.

SUBCLÁUSULA ÚNICA - Integra o presente Convênio o Plano de Trabalho aprovado, independentemente de sua transcrição.

DAS AÇÕES

CLÁUSULA SEGUNDA - A(s) ação(ões) aprovada(s) para a execução deste Convênio é (são):

- PRODUÇÃO DE MATERIAL DIDÁTICO
- CAPACITAÇÃO DE PROFISSIONAIS
- IMPLANTAÇÃO DE CURSOS NO ÂMBITO DO ETEC