

**SISTEMA DESCENTRALIZADO DE PAGAMENTO E GESTÃO
DEMOCRÁTICA NA ESCOLA NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

Marcia Florencio de Souza¹

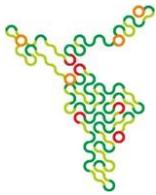
RESUMO: Este trabalho tem por objetivo analisar a efetividade das contribuições do Sistema Descentralizado de Pagamento (SDP) - mecanismo de descentralização de recursos financeiros para órgãos integrantes da administração municipal do Rio de Janeiro, instituído pelo Decreto nº 20.633/2003, que abarca a Secretaria de Educação e as Unidades Escolares – no processo de gestão democrática na escola, desvelando sua origem e (per)calços ao longo de sua existência. Aqui, tomamos por base as pesquisas bibliográfica e documental, com ênfase no estudo da legislação e no modelo de gestão do SDP praticado pela Secretaria Municipal de Educação. A pesquisa se caracteriza pela abordagem qualitativa, utilizando como um dos recursos metodológicos a análise documental. Seus resultados revelam que a origem do SDP remonta ao ano de 1993, quando foi criado o Sistema Descentralizado de Suprimento de Fundos (SDSF), o qual, embora originalmente direcionasse seus recursos exclusivamente para a educação, não tardou a beneficiar outras esferas da administração pública. A pesquisa está orientada pelo debate sobre os princípios da gestão democrática na escola, com enfoque na descentralização, autonomia financeira, participação e transparência. Entre os resultados parciais é possível evidenciar as possibilidades e fragilidades de contribuição do SDP, na consolidação de modelos e praxis de gestão democrática na escola e nas diferentes, fato que aponta para uma revisão da estrutura de gestão do referido Sistema.

Palavras-chave: Políticas Públicas Educação; Descentralização; Financiamento da educação; SDP.

**DECENTRALIZED SYSTEM OF PAYMENT AND DEMOCRATIC
MANAGEMENT OF SCHOOLS IN THE MUNICIPALITY OF RIO DE
JANEIRO**

ABSTRACT:The objective of this work is to analyze the effectiveness of the Decentralized Payment System (SDP) in the democratic management of schools, revealing its origin and challenges throughout its existence. The SDP is the mechanism for decentralization of financial resources, instituted by decree no. 20.633/2003, for the integrated organs of administration, which includes the Secretary of Education and scholastic units in the municipality of Rio de Janeiro. Here we use bibliographic and documental research, with an emphasis on the study of legislation and the model of management of the SDP practiced by the municipal Secretary of Education. The research

¹ Psicóloga, Mestra em Educação pelo Programa de Pós Graduação em Educação (PPGEdu) da Universidade Federal do Rio de Janeiro/UNIRIO, Rio de Janeiro, Brasil.



is characterized by a qualitative approach, utilizing document analysis as one of the primary methodologies. Results reveal that the SDP originated in 1993 with the creation of the Decentralized System of Supply Funds (SDSF). Although the SDSF originally directed resources exclusively for education, it soon began to benefit other spheres of public administration. This research is oriented around the debate over the principles of democratic management of schools, with a focus on decentralization, financial autonomy, participation and transparency. Preliminary results reveal possibilities and weaknesses of the SDP in the consolidation of models and the praxis of democratic management of schools, which points to a need for structural revision of the SDP.

Keywords: Public Education Policies; Decentralization; Education Financing, SDP.

Introdução

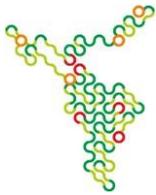
O objeto deste estudo foi estruturado a partir do trabalho de campo, junto ao Programa Escolas do Amanhã² da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro (SMERJ), quando uma questão despertou interesse: a gestão dos recursos financeiros direto na escola e as possibilidades de contribuição dessas iniciativas na perspectiva da gestão democrática.

No âmbito da SMERJ, o levantamento preliminar de informações, identificou duas fontes de transferência direta de recursos financeiros para as unidades escolares³: o Programa de Dinheiro Direto na Escola (PDDE), de âmbito nacional, associado ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), com origem no Tesouro Nacional e o Sistema Descentralizado de Pagamento (SDP), com alicerce nos cofres públicos do município do Rio de Janeiro. Ainda na pesquisa inicial, um pequeno número de estudos⁴ sobre o Sistema Descentralizado

² Programa criado em 2009 pela Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, com objetivo de reduzir a evasão escolar e melhorar a aprendizagem em 155 escolas do ensino fundamental localizadas nas áreas mais vulneráveis da cidade. Disponível em: <<http://www.rio.rj.gov.br/web/sme/exibeconteudo?article-id=2281501>>. Acesso em: 20 set. 2019.

³ Neste estudo a denominação escola foi substituída por unidade escolar, exceto quando se tratar de citações, títulos ou referências a políticas/programas. A opção se dá pela compreensão da autora de que cada equipamento público de educação - escola - tem sua própria identidade e particularidades de estrutura, gestão, relação com a comunidade escolar e local, entre outros aspectos que fazem dela uma unidade específica dentro do sistema.

⁴ Em pesquisa no banco de dissertações e teses da CAPES foram encontrados dois trabalhos: Vasconcelos (2005), trabalho de conclusão de curso de especialização *lato sensu* de e a dissertação de Rezende (2003).



Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação

Produção e democratização do conhecimento na Ibero-América

de Pagamento foram encontrados despertando maior interesse no aprofundamento do tema, principalmente pelo potencial inerente de sua contribuição frente às iniciativas de fortalecimento da gestão democrática na unidade escolar.

As características do SDP e o interesse em aprofundar o conhecimento sobre o assunto resultou nesta pesquisa⁵, cujo objeto consistiu-se na análise das diretrizes do Sistema Descentralizado de Pagamentos e dos aspectos da gestão democrática nele imbricado, no âmbito da educação do município do Rio de Janeiro.

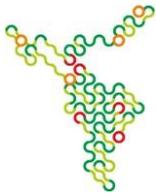
Para qualificar esta análise foram estabelecidos como objetivos específicos: a) caracterizar o SDP, considerando sua origem e as diretrizes normativas; b) apresentar a composição orçamentária do Sistema, na área da Educação; c) evidenciar os aspectos da gestão democrática presentes no SDP. Por se tratar de um tema até o momento pouco explorado, a natureza desta pesquisa se caracteriza pela abordagem qualitativa, de caráter descritivo-exploratório, pois, segundo Trivinos (2012, p. 109) “permite ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema”, ampliando seu conhecimento a respeito, sem interferir nos fatos.

As pesquisas bibliográfica e documental foram realizadas por meio de consultas aos documentos e fontes oficiais, constituindo-se assim como “fonte estável e rica” de informação (Lüdke e André, 1986, p. 32) sobre a natureza do objeto em estudo. No que tange ao levantamento específico dos dados financeiros (composição, fontes e valores) relacionados ao SDP, as fontes foram os sítios da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, Rio Transparente, Transparência Carioca e Controladoria Geral do Município.

O estudo estabeleceu como parâmetro para a pesquisa documental as informações sobre a legislação no período que compreende a institucionalização municipal do adiantamento financeiro (1981) até as atualizações referente à descentralização de pagamento (dezembro de 2012), tomando por referência para análise dos recursos financeiros - composição, fontes e valores - o ano de 2012, último ano no qual a rede estava organizada em dez Coordenadorias Regionais de Educação⁶.

⁵ Dissertação apresentada em março de 2015, pelo PPGEdu da Universidade Federal do Rio de Janeiro/UNIRIO, Rio de Janeiro, Brasil.

⁶ Em 2013, a SMERJ organizou as Coordenadorias Regionais de Educação em onze unidades.



1 A cidade do Rio de Janeiro, a Rede de Educação Pública e a iniciativa municipal de descentralização de recursos financeiros: o Sistema Descentralizado de Pagamento

As dimensões territorial e populacional da cidade impõem desafios de diferentes ordens, tanto de estrutura, quanto de escala. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), referente ao ano de 2017⁷, entre os 5.570 municípios brasileiros, o Rio de Janeiro, organizado em 160 bairros, encontra-se como o segundo mais populoso com pouco mais de 6,5 milhões de habitantes, ocupando o quarto lugar no ranking de concentração metropolitana.

O porte do município demanda estruturas que correspondam às suas dimensões. Neste sentido, um destaque é a rede pública de educação, considerada a maior da América Latina. De acordo com os dados publicados pela Prefeitura⁸ é formada por 1.537 escolas, 654.949 alunos matriculados, 41.216 professores e 14.963 funcionários de apoio administrativo.

Uma rede de educação deste porte coloca uma série de desafios para a gestão, sendo um deles os resultados de desempenho dos estudantes. Uma dessas referências avaliativas é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)⁹, criado com objetivo de “medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino” (INEP, 2014). No ano de 2015, os resultados para os anos iniciais do ensino fundamental foi de 5,6 alcançando a meta prevista. Situação diferente para os anos finais, onde o resultado de 4,3 ficou 0,7 abaixo da projeção inicial de 5.0.

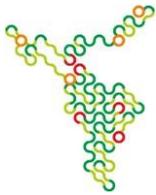
1.1 O Sistema Descentralizado de Pagamento: origem e diretrizes normativas

No ano de 2001, foi constituído no município do Rio de Janeiro, um mecanismo de transferência financeira para os órgãos integrantes da administração pública, incluindo as unidades escolares, destinado ao exercício da autonomia financeira dos órgãos administrativos municipais. Trata-se do Sistema Descentralizado de Pagamento (SDP).

⁷ Fonte: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/rio-de-janeiro/panorama>>. Acesso em 04 de abril de 2018.

⁸ Fonte: <<http://www.rio.rj.gov.br/web/sme/educacao-em-numeros>>. Acesso em 04 de abril de 2018.

⁹ Criado em 2017 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira Fonte: <<http://ideb.inep.gov.br/resultado/>>. Acesso em 04 de abril de 2018.



Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação

Produção e democratização do conhecimento na Ibero-América

No que tange à educação, conforme as indicações previstas no Plano Municipal de Educação¹⁰, compete à Secretaria Municipal de Educação/Coordenadorias Regionais de Educação a responsabilidade de garantir de modo eficiente e ágil, a efetivação de despesas pequenas e específicas que exijam soluções rápidas que não possam aguardar pelos trâmites formais e que prejudiquem o serviço prestado pelo órgão solicitante.

Como o SDP decorre de iniciativa anterior de suprimento de recursos financeiros, considerou-se pertinente apresentar o significado de suprimento de fundos, ou de adiantamento de despesa, de modo a facilitar o entendimento sobre a origem do SDP.

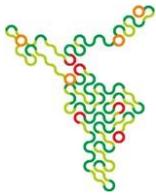
De acordo com a legislação, a finalidade do suprimento de fundos é atender as despesas que, pela emergência ou especificidade, não podem ser submetidas ao processo normal, ou seja, funciona como exceção frente ao procedimento licitatório, conforme determina o Decreto Federal nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, tal qual um mecanismo assegurador do processo de “descentralização administrativa, com o objetivo de assegurar maior rapidez e objetividade às decisões, [...]” (art.11).

Na esfera da administração da cidade do Rio de Janeiro, o adiantamento financeiro tem origem no Decreto nº 3.221, de 18 de setembro de 1981, ao ser instituído o Regulamento Geral do Código de Administração Financeira e Contabilidade Pública, que estabelece a destinação de recursos para a realização de despesas que não pudessem “ser submetidas ao processo normal de aplicação” (art. 134).

Em dezembro de 1993, pouco mais de uma década de institucionalização do adiantamento financeiro, por meio do Decreto nº 12.547, foi criado o Sistema Descentralizado de Suprimento de Fundos (SDSF), constituindo-se como desembolso de recursos financeiros para despesas específicas, de caráter emergencial, com exclusividade de solicitação por parte da Secretaria Municipal de Educação com o propósito de:

- a) descentralizar ações e recursos financeiros para as escolas municipais, que integram a estrutura da Secretaria Municipal de Educação;

¹⁰ O município do Rio de Janeiro, até o momento de apresentação deste artigo, não havia sancionado a atualização do Plano Municipal de Educação ao novo Plano Nacional de Educação (2014/2024). Está em vigência o documento publicado no ano de 2008, disponível em: <<https://onedrive.live.com/?cid=09A0409FEB089278&id=9A0409FEB089278%21905&parId=9A0409FEB089278%21904&o=OneUp>>. Acesso em 05 de abril de 2018.



Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação

Produção e democratização do conhecimento na Ibero-América

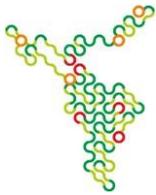
- b) dotar as escolas de meios eficientes, capazes de proporcionar maior agilidade na realização de pequenas despesas; [...]. (art. 2º)

Aproximadamente três meses depois da destinação específica desses recursos para a educação, em março do ano de 1994, mais uma mudança entra em vigor a partir da publicação do Decreto nº 12.742, que amplia o acesso aos recursos financeiros para outros órgãos da administração municipal. Em 18 de outubro de 2001, ocorre mais uma alteração. O Decreto nº 20.633, marcou a instituição do Sistema Descentralizado de Pagamento (SDP), destinado à “descentralização de recursos financeiros para os órgãos integrantes da Administração Municipal, que necessitem de soluções ágeis e rápidas, para a realização de suas atividades” (art. 1º, parágrafo 1º).

As singularidades do Sistema Descentralizado de Suprimentos de Fundos (1993) e do Sistema Descentralizado de Pagamento (2001) estão organizadas no Quadro 1. Destaque para a inclusão da categoria de serviços de conservação, manutenção e reparos, destinados, prioritariamente, às escolas.

Quadro 1: Leitura comparativa entre os Decretos nºs 12.547/1993 e 20.633/2001

Decretos	Sistema Descentralizado de Suprimentos de Fundos	Sistema Descentralizado de Pagamento
Natureza Jurídica/Data de Publicação	Decreto Municipal nº 12.547, de 15.12.1993.	Decreto Municipal nº 20.633, de 18.10.2001.
Objetivos do Decreto	<p>a) <i>descentralizar ações e recursos financeiros para as escolas</i> municipais, que integram a estrutura da Secretaria Municipal de Educação; (grifo nosso)</p> <p>b) dotar as escolas de <i>meios eficientes, capazes de proporcionar maior agilidade</i> na realização de pequenas despesas; (grifo nosso)</p> <p>c) oferecer condições adequadas aos diretores de escolas, para que possam <i>desempenhar suas atividades, de forma descentralizada e eficaz</i>. (grifo nosso)</p>	<p>a) dotar os <i>Órgãos da Administração Municipal de meios eficientes, capazes de proporcionar maior agilidade</i> na realização de despesas que exijam ações imediatas ou que não possam ser submetidas ao processo normal de aplicação; (grifo nosso)</p> <p>b) disponibilizar recursos aos dirigentes dos Órgãos da Administração Municipal para o <i>exercício de suas atividades de forma dinâmica, econômica e eficaz</i>. (grifo nosso)</p>



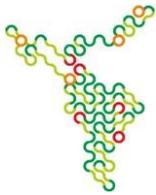
Destinação dos Recursos	Secretaria Municipal de Educação.	Todos os órgãos descentralizados da administração pública/Unidades Municipais.
Finalidade	<i>Descentralizar recursos financeiros para as escolas</i> integrantes da estrutura da Secretaria Municipal de Educação que necessitem, para a realização de suas atividades, de soluções ágeis e rápidas, a fim de não obstem os serviços	<i>Descentralização de recursos financeiros para os órgãos integrantes da Administração Municipal</i> , que necessitem de soluções ágeis e rápidas, para a realização de suas atividades. (grifo nosso)
	que prestam ao alunado do Município. (grifo nosso)	
Despesas autorizadas	a) aquisição de material de consumo e prestação de serviços que não possam submeter-se ao processo normal de aplicação, porém necessários ao funcionamento das atividades específicas das escolas da rede municipal; b) aquelas que exijam ações imediatas, em situações de emergência, que envolvam solução de problemas que possam acarretar prejuízos ao funcionamento das unidades escolares e a de seus componentes.	a) aquisição de material de consumo e prestação de pequenos serviços necessários à manutenção e ao funcionamento das atividades específicas de cada Órgão/Unidade Municipal; b) despesas que exijam ações imediatas, que envolvam solução de problemas que possam acarretar prejuízos ao funcionamento dos Órgãos/Unidades Municipais e aos seus componentes.

Fonte: Elaboração própria com referência nos Decretos Municipais 12.547/1993 e 20.633/2001.

2 Composição orçamentária no contexto da educação

Por se tratar de um sistema com características próprias de gestão, destinado a diferentes órgãos municipais, na educação, a primeira instância responsável pela definição da destinação interna e pelo cumprimento das orientações administrativas, as especificidades de despesa e orçamentária é o Nível Central da Secretaria. A seguir, as especificidades relacionadas ao SDP serão elencadas a título de apresentar seu funcionamento, composição e as possibilidades de contribuição com a gestão democrática na educação.

No âmbito da Secretaria Municipal de Educação, a escrituração orçamentária é organizada por Planos de Trabalho. Um deles seria o SDP. No entanto, identificam-se duas alterações a saber: Plano de Trabalho por Programa de Trabalho e SDP por Descentralização da Gestão Participativa, sem que tenha sido possível encontrar justificativa para tais modificações nos documentos e fontes



Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação

Produção e democratização do conhecimento na Ibero-América

pesquisados, sendo este um aspecto importante por interferir no processo de controle social e, conseqüentemente nas possibilidades de avançar na perspectiva da “transparência e democratização do acesso às informações, em contraposição ao sigilo das mesmas” (Tristão, 2002, P.1)

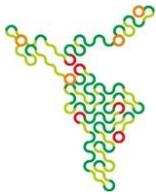
Os recursos do SDP são descentralizados do nível central da Secretaria para as Coordenadorias Regionais de Educação¹⁰ (CREs), instância responsável por “executar, de acordo com as peculiaridades de cada região, as políticas educacionais emanadas do nível central, a gestão dos recursos descentralizados e a administração das unidades escolares de sua região” (Rezende, 2003, p.21).

Para compreender a destinação orçamentária do SDP no ano de 2012, período proposto neste estudo, fez-se necessário conhecer, minimamente, a composição orçamentária municipal para o ano em referência, quando a Secretaria de Educação recebeu o valor de R\$3.962.366.097,49 (três bilhões, novecentos e sessenta e dois milhões, trezentos e sessenta e seis mil, noventa e sete reais e quarenta e nove centavos), equivalente a 21% do total transferido para os demais órgãos municipais, sendo, entre as secretarias, o maior orçamento.

As informações referentes ao orçamento da Secretaria, também organizadas por Programas de Trabalho (TABELA 1), onde pode ser verificado a dotação orçamentária para os recursos financeiros com cunho de gestão direta pelas unidades escolares e outros segmentos da educação. Vale a ressalva, de que na descrição dos Programas de Trabalho, os recursos financeiros que são diretamente transferidos para as unidades escolares são identificados como “Descentralização da Gestão Participativa”.

Tabela 1: Destinação orçamentária por Programa de Trabalho, referente ao ano de 2012

PROGRAMA DE TRABALHO	VALOR (R\$)	%
Capacitação de recursos humanos - administração direta	0,00	0,00
Capacitação pedagógica, técnico-administrativa e gestão	205.466,87	0,01
Concessionárias de serviços públicos - administração	75.621.612,03	1,91
DESCENTRALIZACAO DA GESTAO PARTICIPATIVA	73.394.099,81	1,85



Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação

Produção e democratização do conhecimento na Ibero-América

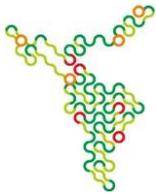
Manutenção e desenvolvimento da informática - DIRE	512.203,39	0,01
Manutenção e revitalização da educação infantil	92.765.667,75	2,34
Manutenção e revitalização das unidades da rede de ensino	300.066.850,50	7,57
Manutenção e revitalização do ensino fundamental	19.373.802,50	0,49
Merenda escolar	87.986.718,27	2,22
Educação especial	12.911.123,79	0,33
Educação física na educação básica	74.151.904,04	1,87
Gabinete do secretário Municipal de Educação	3.225.369.776,84	81,40
Manutenção do Conselho Municipal de Educação	6.871,70	0,00
VALOR TOTAL	3.962.366.097,49	100,00

Fonte: Site Rio Transparente.

O Programa de Trabalho Descentralização da Gestão Participativa é composto por recursos financeiros originários das seguintes fontes: FUNDEB (Fonte 142); Ordinários Não-Vinculados (Fonte 100); FNDE (Fonte 114) e Salário Educação (Fonte 107). Do valor total desse plano de trabalho, parte é administrada pela CRE e parte diretamente pela escola. O SPD, cuja responsabilidade de gestão é da escola, tem sua composição por recursos advindos dos ordinários não-vinculados, do salário educação e do FUNDEB. Os recursos do FNDE são repassados para os Conselhos Escolares, instância responsável pela gestão.

2.1 Aspectos da gestão democrática imbricados ao SDP.

A considerar que o atual SDP tem origem no ano de 1993, antes mesmo do PDDE, é possível inferir que a política de descentralização de recursos financeiros está em vigência ininterrupta há vinte e cinco anos com escopo e objetivos alinhados ao propósito original. O Sistema tem sua essência os pilares fundamentais da gestão democrática - descentralização, autonomia, participação e controle social - oportunizando para a área da educação condições estruturais mais apropriadas de consolidação dos processos de maior autonomia da gestão financeira das unidades escolares, de efetivação de práticas voltadas para a ampliação da participação social, assim como do acompanhamento e



transparência na aplicação dos recursos públicos.

O fato dos recursos financeiros oriundos do SDP estarem associados à definição de uma proposta vinculada aos contextos pedagógico ou estrutural de pequeno porte da unidade escolar, ele traz em si a possibilidade de aproximação entre os diferentes atores que compõem a Comunidade Escolar.

A descentralização e os mecanismos de fortalecimento da gestão democrática não é uma iniciativa simples de ser implementada e acompanhada, principalmente em uma realidade com as dimensões da cidade do Rio de Janeiro. No entanto, podem ser entendidas como iniciativas importantes no aprendizado da democracia e na promoção da educação de qualidade para todos.

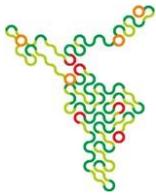
Considerações Finais

O SDP reafirma a concepção de fortalecimento da gestão democrática na escola, a partir da descentralização financeira, da ampliação da participação social e das autonomias administrativa, pedagógica e financeira.

Pensar em acompanhamento do orçamento público é compreender a unidade escolar como uma das instâncias governamentais, gestora de recursos públicos, mais próxima da sociedade, que contam em sua estrutura de funcionamento com a institucionalização de mecanismos de controle interno, como o Conselho Escolar e de outras iniciativas de participação, o que pode facilitar o encontro de outras formas de apresentação das informações, utilizando recursos locais, garantindo a transparência de aplicação da verba e, conseqüentemente das políticas públicas.

O estudo documental permitiu identificar o SDP como uma estratégia direcionada para a legitimação da democracia. No entanto, no aprofundamento do estudo, a estrutura da legislação, as lacunas de informações e as mudanças ocorridas apontam para uma série de questões sobre a composição e a utilização do Sistema Descentralizado de Pagamento, com destaque para a dificuldade de identificação do processo de participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros, assim como o desafio do controle social, haja visto os desafios do acompanhamento pelo sistema de informação disponível nos sites dos órgãos públicos responsáveis.

Diante deste contexto, podemos dizer que na área de Educação o município tem



a sua disposição um sistema de descentralização de dinheiro direto para as unidades escolares, porém, não se pode afirmar que a transferência de recursos, de fato, corresponda às necessidades financeiras das unidades escolares beneficiadas e que possa ser considerada como um mecanismo impulsionador da autonomia de gestão financeira da unidade escolar e da ampliação da participação social.

Referências

BRASIL. Decreto Federal nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Acesso em 04 de abril de 2018. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm

_____. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/rio-de-janeiro/panorama>>. Acesso em 04 de abril de 2018.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6ª ed. São Paulo : Atlas, 2008.

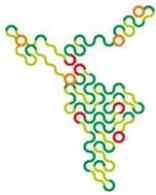
LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. *Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

TRISTÃO, Gilberto. Transparência na administração pública. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002.

REZENDE, Paulo César de Oliveira. Qualidade do ensino e o modelo de gestão da escola pública municipal da Cidade do Rio de Janeiro. Escola Brasileira de Administração Pública Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Dissertação de Mestrado em Administração Pública. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro. 2003.

Rio de Janeiro. Decreto nº 3.221, DORJ IV de 21.09.1981, Júlio Coutinho, Aprova o Regulamento Geral do Código de Administração Financeira e Contabilidade Pública do Município do Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://smaonline.rio.rj.gov.br/ConLegis/pdf/reIPdf.asp?20229>>. Acesso em 17 ago. de 2019.

_____. Decreto nº 12.547, D.O. RIO 16.12.1993, César Maia, Dispõe sobre a criação



Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação

Produção e democratização do conhecimento na Ibero-América

do Sistema Descentralizado de Suprimento de Fundos.
Disponível em:

<<http://smaonline.rio.rj.gov.br/ConLegis/pdf/relPdf.asp?2096>>. Acesso em 29 jun. de 2019.

_____. Decreto nº 12.742, D.O. RIO 16.03.1994, Dispõe sobre as novas normas para o Sistema Descentralizado de Suprimento de Fundos criado pelo Decreto nº 12.547, de 15 de dezembro de 1993. Disponível em:
<<http://smaonline.rio.rj.gov.br/ConLegis/pdf/relPdf.asp?2292>>. Acesso em 02 jun. de 2019.

_____. Decreto nº 20.633, D.O. RIO, 18.10.2001, César Maia, Institui o Sistema Descentralizado de Pagamento. Disponível em:<<http://smaonline.rio.rj.gov.br/ConLegis/pdf/relPdf.asp?6583>>. Acesso em 16 dez. de 2019.

_____. Lei Municipal Ordinária nº 4.866, de 02 de julho de 2008 do Rio de Janeiro. Aprovado o Plano Municipal de Educação. Disponível em:
<<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/254353/lei-4866-08-rio-de-janeiro-rj>>. Acesso em 12 mar. de 2019.

_____. Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro. <<http://www.rio.rj.gov.br/web/sme/educacao-em-numeros>>. Acesso em 04 de abril de 2019.