



ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA

ANALYSIS OF THE FINANCIAL MANAGEMENT OF A PUBLIC EDUCATION INSTITUTION

Tiago Santos Barreto Thomaz¹

Resumo

O estudo avaliou dados disponibilizados eletronicamente referentes à evolução de gastos orçamentários de uma instituição de ensino, ocorridos no período de 2016 a 2020. Foram avaliados os dados de forma comparativa para o fornecimento de aspectos contidos na operacionalização orçamentária em uma instituição de ensino brasileira, sediada no Distrito Federal. A pesquisa constitui-se em uma revisão bibliográfica a qual auxiliou na comparação dos dados existentes. Dentre os resultados encontrados, destacaram-se o aumento dos gastos referentes ao Auxílio ao Estudante, contratação e manutenção de pessoal e com Material de Consumo. Também foi perceptível a redução com os gastos referentes ao auxílio ao pesquisador. No que se refere aos gastos totais da instituição de ensino pesquisada, estes aumentaram aproximadamente 50% nos cinco anos analisados. Concluiu-se com o estudo que a gestão financeira necessita de uma priorização de ações pelo administrador educacional, as quais são cruciais na execução e monitoramento do planejamento financeiro das instituições educativas.

Palavras-Chave: Gestão Financeira. Monitoramento. Instituições Educativas.

Abstract

The study evaluated data from the Education Institute website referring to the evolution of budgetary expenditures in the period from 2016 to 2020. The data were evaluated in a comparative to provide aspects contained in the budgetary execution of a Brazilian federal educational institution, located in the Federal District. The study a bibliographic review was made, to compare the existing data. Among the results found, there was the increase related to student assistance, maintenance of professionals and consumption material. As well as the reduction in expenses related to the aid to the researcher was noticeable. The total expenditures of the researched educational institution, these increased approximately 50% in the five years analyzed. It was concluded from the study that financial management needs a prioritization of actions by the educational administrator, which they are crucial in the execution and monitoring of the financial planning of educational institutions.

Keywords: Financial Management. Monitoring. Educational Institutions.

1 INTRODUÇÃO

A administração educacional também exige que haja uma gestão financeira eficiente para o alcance de um adequado funcionamento das instituições educativas. Similar a uma

¹ Técnico-Administrativo em Educação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília. Mestrando em Ciências da Educação/Administração Educacional. E-mail: tiagoduninthomaz@gmail.com.



empresa de capital aberto, composta por vários grupos de interesse, tais como os acionistas, empregados, fornecedores, clientes, dentre outros, as instituições educativas também são formadas por vários grupos de interesses, tais como os alunos, professores, funcionários, fornecedores e a comunidade externa.

Brealey, Myers e Allen (2013) destacam a importância da competência na gestão financeira para a execução das atividades e o devido monitoramento das operações pelos diferentes interessados existentes em um empreendimento.

Assim, os administradores educacionais também operam diferentes demonstrativos financeiros com o objetivo de monitorar o desempenho das instituições em que atuam, e ajudar a compreender não somente a situação da organização, mas também ao dar condições de lidar com o contexto em que elas estão inseridas (BREALEY; MYERS; ALLEN, 2013).

Brealey, Myers e Allen (2013, p.673) esclarecem que “os índices financeiros dificilmente geram soluções, mas contribuem para que os gestores façam perguntas eficazes que os possibilitem gerenciar a organização”. Dessa forma, é necessário que os administradores educacionais gerenciem as finanças das instituições educativas.

Por este motivo, o conhecimento conceitual na área de finanças torna-se importante na elaboração das perguntas certas a serem realizadas na estruturação do orçamento da organização, assim como, no real monitoramento da gestão financeira (BREALEY; MYERS; ALLEN, 2013).

Esta necessidade de monitoramento tornou-se ainda mais imperativa a partir de 2008, ano da comemoração dos cem anos da rede federativa que oferta educação profissional e tecnológica. Nesta celebração, o Governo Federal pactuou a expansão da rede federal de ensino, com grandes aportes de recursos que oportunizaram a implementação de novas instituições de ensino e o aumento de *campi* em institutos em funcionamento (BARBOSA; MEDEIROS NETA, 2018).

Estas instituições, assim como as universidades, possuem garantias referendadas na Carta Magna, especialmente em seu artigo 207, o qual se refere à independência didático-científica e de gerenciamento. E também com inseparabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 2021). Dessa forma, estas instituições de ensino federais dispõem de mais autonomia do que as escolas municipais, distritais e estaduais do país.

É fundamental desempenhar suas atividades com eficiência da gestão financeira. Ferreira e Mendes (2003) destacam que as entidades federais de ensino possuem a possibilidade de efetivar um importante papel social.

O fortalecimento das instituições de ensino públicas viabiliza a realização dos direitos básicos de cidadania. E esta consolidação perpassa pelo adequado monitoramento da gestão financeira nas instituições educativas.

As instituições públicas de ensino se configuram como entidades de incomensurável valor social. Esta característica decorre da capacidade de desenvolvimento e compartilhamento da atuação cultural e científica brasileira (FERREIRA; MENDES, 2003). E para consecução desses propósitos, é fundamental o gerenciamento financeiro eficiente e eficaz, atento aos impactos sociais a serem efetivados na sociedade.

Assim, o foco de estudo deste artigo compõe a sexta temática do oitavo volume da Coletânea GPTAE, referente à realidade nas instituições de ensino federais e o orçamento público. Visa-se contribuir com estudo aplicado que permita identificar o comportamento das despesas correntes de uma entidade pública de ensino.



2 OBJETIVO

Investigar a evolução dos gastos orçamentários com despesas correntes de uma instituição federal de ensino brasileira, sediada no Distrito Federal, realizados no período de 2016 a 2020, a analisar o comportamento dos gastos de custeio.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi realizado um comparativo de dados orçamentários referentes aos anos de 2016, 2017, 2018, 2019 e 2020 a partir de uma catalogação obtida pela plataforma oficial para transparência de dados da instituição pesquisada.

O estudo realizado refere-se a uma instituição federal de ensino. Este instituto oferta educação profissional pública e gratuita, tanto a distância quanto presencial, com cursos técnicos, graduações e pós-graduações, além de formação inicial e continuada, e projetos de pesquisa e de extensão.

Esta instituição de ensino possui dez *campi* distribuídos no Distrito Federal, com mais de 20 mil estudantes matriculados no ano de 2020, operando com mais de 770 professores efetivos e cerca de 600 servidores técnico-administrativos em educação (IFB, 2021).

Esta compilação foi realizada a partir da leitura de artigos e livros descritos no referencial bibliográfico. Foram levados alguns critérios de comparação dos dados durante a revisão bibliográfica, apenas como um norteador para a análise das despesas, dentre eles, dados sobre gastos com auxílio ao estudante, material de consumo, apoio administrativo, vigilância ostensiva, água e esgoto, energia elétrica etc.

4 CONCEITOS BÁSICOS EM GESTÃO FINANCEIRA

Os conceitos básicos de gestão financeira são essenciais na administração de uma organização. Este estudo pretende avaliar o monitoramento do orçamento dos anos de 2016 a 2020 de uma instituição de ensino pública criada e mantida pelo Governo Federal.

Luz (2015) corrobora com o conceito de gestão financeira demonstrado nos trabalhos de Megliorini e Valim (2009) no qual a definem como o conjunto das ações necessárias para obtenção de recursos a serem utilizados no adequado funcionamento das organizações, inclusive das atividades relacionadas com a devida aplicação destes recursos, a visar os objetivos do empreendimento.

Usualmente as funções financeiras de uma instituição almejam a obtenção e aplicação de recursos e o planejamento e controle financeiro (LUZ, 2015). De acordo com a Lei nº 4.320/1964, a obtenção de recursos em uma instituição federal de ensino pública ocorre de forma impositiva, por meio do que seja destinado em Lei Orçamentária Anual, proposta pelo Poder Executivo, analisada pelo Poder Legislativo e ratificada pelo Presidente da República. (BRASIL, 2021). Ou seja, os recursos são captados a partir da arrecadação tributária no âmbito federal. Já a destinação destes recursos às instituições de ensino federais ocorre em observância ao aprovado em lei orçamentária.

A aplicação destes recursos compreende os investimentos em ativos circulantes e não circulantes. Os ativos circulantes compreendem os recursos relacionados com o capital de giro, em outras palavras, contas continuamente alteradas no decorrer de todo o período operacional da instituição. E ativos não circulantes que correspondem aos investimentos estruturais de produção do produto ou serviço ofertado (LUZ, 2015).

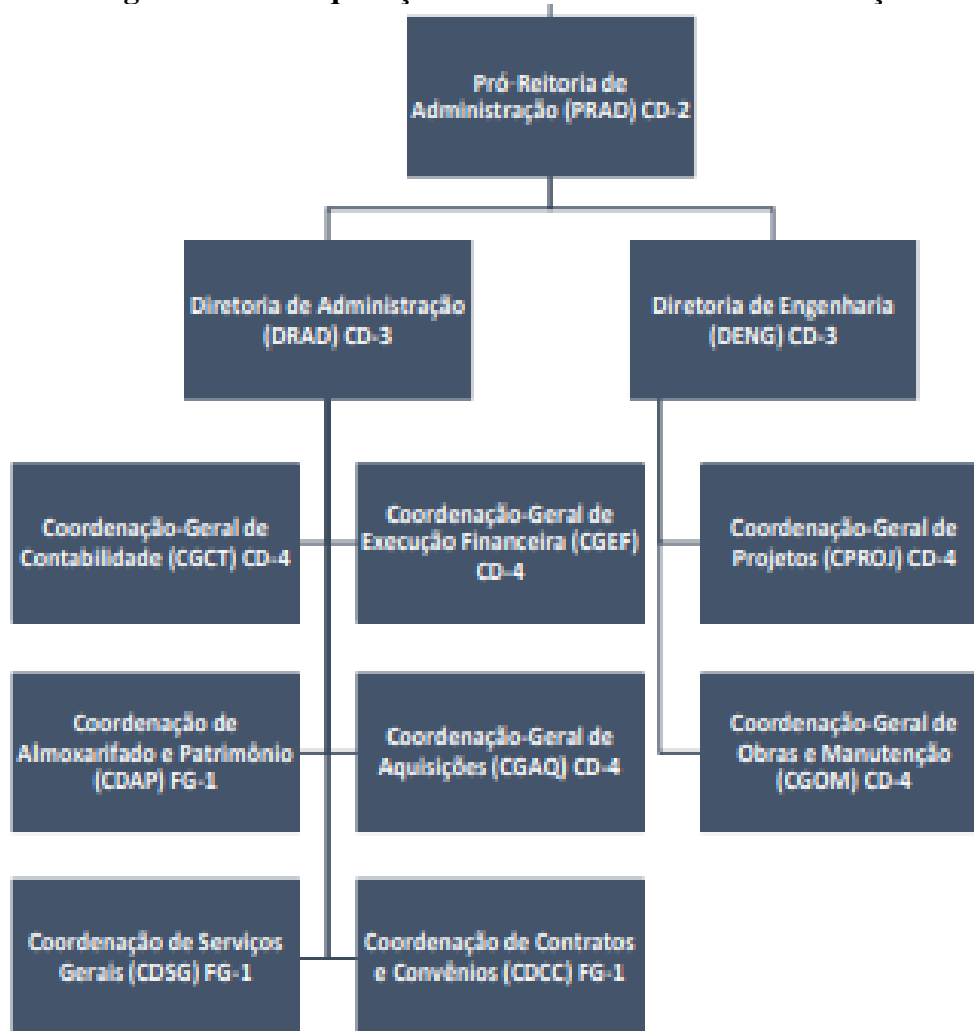


O planejamento e controle financeiro objetivam prever a alocação futura de recursos e o manejo de sua aplicação. O monitoramento financeiro é realizado com base no planejamento estabelecido pela própria instituição e a considerar o aprovado em lei (LUZ, 2015).

A gestão financeira da instituição educativa, alvo desta pesquisa, é de responsabilidade da Reitoria da instituição. Ressalta-se o trabalho da Diretoria de Planejamento e Orçamento (DPO). Esta Diretoria assessora o Reitor e a alta gestão da instituição no acompanhamento e gerenciamento das tarefas de planejamento estratégico, orçamentário e educacional de todas as unidades da instituição, inclusive da definição de diretrizes, no fomento e no alinhamento do planejamento institucional.

Além disso, há a Pró-Reitoria de Administração, cujas atividades foram atribuídas pela adequação da estrutura organizacional aprovada pela Resolução n. 01/2017/CS-IFB, cujas coordenações podem ser visualizadas na Figura 1.

Figura 1: Hierarquização na Pró-Reitoria de Administração



Fonte: Adaptado de IFB (2017)

Como exposto na Figura 1, esta Resolução n. 01/2017/CS-IFB atribui à Pró-Reitoria de Administração duas diretorias e oito coordenações. A Diretoria de Administração gerencia, planeja, auxilia e acompanha as execuções orçamentária e financeira, contábil, de aquisições e de gestão de bens e serviços.



A Coordenação-Geral de Contabilidade cuida da consistência no balanço patrimonial da instituição, a avaliar balancetes mensais, balanços patrimoniais e demonstrativos das variações patrimoniais. A Lei nº 4.320/1964 determina que a elaboração e acompanhamento de quadros demonstrativos são essenciais para adequada gestão financeira.

Luz (2015) coaduna do mesmo conceito de Frezatti (2009) acerca de orçamento, percebido como um plano financeiro para executar a estratégia do empreendimento no período definido. No caso das instituições públicas, este período converge com o ano civil, sendo aprovado para execução no período dos doze meses do corrente ano. A Lei nº 4.320/1964 preconiza que tanto as receitas recolhidas quando as despesas que tiveram o empenho devidamente realizados são pertencentes a esse período definido (BRASIL, 2021).

A Lei nº 4.320/1964 designa o empenho de despesa como o instrumento que obriga o Poder Público a honrar com o pagamento pelos serviços prestados ou produtos adquiridos pela administração pública. Por isso, é proibido ao administrador educacional gerar quaisquer despesas sem que haja primeiramente a realização do devido empenho. Há pouquíssimas exceções a essa regra em alguns casos especiais. Este é mais um reforço da importância de uma devida gestão financeira pelas instituições educativas a fim de cumprir os preceitos legais e eliminar ou mitigar intermitências ou desprovimentos nos processos educativos.

Lochagin (2016) enfatiza o aspecto assimétrico do direito orçamentário brasileiro, em que o orçamento das instituições públicas ao mesmo tempo em que restringe a discricionariedade da alocação de recursos, mantém lacunas que permitem várias permissividades de atribuições decorrentes de possibilidades existentes dos executores realizarem mudanças no que foi aprovado.

Ainda assim, o orçamento é um plano norteador, isto é, não é mera estimativa, mas uma incumbência a ser seguida pelos administradores educacionais das instituições federais. A descentralização orçamentária, com a alocação de recursos financeiros às diferentes instituições da administração pública, consolida uma separação entre a administração das finanças e a política financeira discutida no parlamento (LOCHAGIN, 2016).

Valadares (2021) explicita que os processos de descentralização constituíram o que ficou conhecido como Administração Indireta, em que as entidades públicas, como a instituição de ensino federal pesquisada, assumem características jurídicas específicas, com destinação de recursos específicos e limitados.

Feita a descentralização, tem-se a execução financeira, compreendida por Valadares (2021) como a movimentação dos recursos financeiros essenciais à execução efetiva dos gastos públicos, conforme as previsões e autorizações do planejamento orçamentário.

Em contrapartida, Santos e Silva (2016) ponderam que a descentralização de recursos financeiros às escolas desencadeia uma relativização da obrigatoriedade de o Estado garantir os recursos necessários ao devido funcionamento da comunidade escolar.

Esta não responsabilização pelo Estado decorre da imposição de que o administrador educacional consiga gerir a escola com os recursos repassados, a constranger a solicitação de aumento de repasse orçamentário para fazer frente às demandas escolares. Além disso, a burocratização forçada, em virtude da necessidade de transparência e controle dos gastos públicos é outro desafio que sobrecarrega o gestor escolar (SANTOS; SILVA, 2016).

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A utilização dos gastos públicos da instituição educativa pesquisada foi identificada a partir de dados divulgados em painel de controle disponibilizado pela própria instituição em observância aos preceitos de transparência e publicidade. Os gastos destas despesas podem ser observados na Tabela 1, considerando o período de 2016 a 2020.



Tabela 1: Gastos Totais Orçamentários

DESPESAS	2016	2017	2018	2019	2020	Total por Despesa
Pessoal	118.998.308	143.155.874	167.699.419	205.178.797	210.584.169	845.616.566
Vigilância Ostensiva	7.338.951	5.694.862	5.225.674	5.863.762	6.093.536	30.216.785
Apoio Admin.	5.480.420	3.843.834	5.509.519	6.199.943	6.273.512	27.307.228
Material Permanente	7.491.429	2.637.486	3.699.329	4.439.173	6.632.882	24.900.298
Auxílio ao Estudante	3.477.162	4.387.225	5.352.152	6.004.315	5.430.196	24.651.050
Obras e Instalações	6.778.811	4.136.140	4.617.613	4.349.371	1.917.839	21.799.774
Limpeza e Conservação	4.382.299	3.991.171	3.463.474	4.347.767	4.577.749	20.762.460
Material de Consumo	1.740.765	2.119.087	3.100.261	4.019.291	4.011.871	14.991.275
Auxílio ao Pesquisador	6.566.665	1.927.009	668.781	2.345.963	437.629	11.946.047
Energia Elétrica	2.124.080	1.971.569	2.212.188	2.746.601	1.965.917	11.020.355
Água e Esgoto	517.884	410.638	545.412	633.031	386.254	2.493.219
Tributos e Contribuições	128.618	274.263	507.585	337.298	267.491	1.515.254
Aluguel de Imóvel	819.295	231.246	0	0	0	1.050.541
Comunicação Oficial	314.560	262.656	242.198	221.414	1.948	1.042.776
Diárias e Passagens	81.841	74.270	155.934	57.271	42.836	412.152
Total Geral	166.241.087	175.117.330	202.999.538	246.743.998	248.623.828	1.039.725.782

Fonte: Adaptação de IFB (2021)

Na Tabela 1, observa-se que a maior despesa auferida no período referenciado foi a despesa com Pessoal, seguida da despesa com Vigilância Ostensiva e Apoio Administrativo.

Destaca-se que a despesa com Pessoal corresponde a um acumulado de gastos no período de mais de 845 milhões de reais, representando 81,33% do total de despesas correntes orçamentárias relacionadas. Estes gastos aumentaram 76,96% em 2020 comparado com os gastos com Pessoal realizados em 2016.



As duas despesas seguintes estão relacionadas com gastos de contratação de força de trabalho terceirizada. Apesar de identificar reduções nos gastos com Vigilância Ostensiva ao longo destes anos, no período acumulado, ainda foram gastos mais de 30 milhões de reais para preservação patrimonial da instituição.

Já as despesas com Apoio Administrativo referem-se à contratação de postos de trabalho terceirizado, como, por exemplo, recepcionista, motorista, agente de portaria, auxiliar de manutenção predial, auferindo gastos de mais de 27 milhões de reais ao longo dos cinco anos analisados.

As elevações nas despesas com pessoal, apoio administrativo, material permanente, obras e instalações, material de consumo, energia elétrica, água e esgoto, entre os anos de 2017 e 2018, não estão relacionadas a alguma expansão ou criação de *Campus* na instituição pesquisada, apesar das nomeações de professores efetivos realizadas neste período.

Evidencia-se uma positiva redução de despesas com Aluguel de Imóvel de 71,78% em 2017 e zerado a partir de 2018, conforme apresentado na Tabela 2. Ainda assim, houve gastos de mais de um milhão de reais realizados em 2016 e 2017 dessas despesas, sem ocorrências nos anos seguintes.

Tabela 2: Comparativo da Evolução dos Gastos Totais Orçamentários

DESPESA	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2016-2020
Pessoal	20,30%	17,14%	22,35%	2,63%	76,96%
Vigilância Ostensiva	-22,40%	-8,24%	12,21%	3,92%	-16,97%
Apoio Admin.	-29,86%	43,33%	12,53%	1,19%	14,47%
Material Permanente	-64,79%	40,26%	20,00%	49,42%	-11,46%
Auxílio ao Estudante	26,17%	21,99%	12,19%	-9,56%	56,17%
Obras e Instalações	-38,98%	11,64%	-5,81%	-55,91%	-71,71%
Limpeza e Conservação	-8,93%	-13,22%	25,53%	5,29%	4,46%
Material de Consumo	21,73%	46,30%	29,64%	-0,18%	130,47%
Auxílio ao Pesquisador	-70,65%	-65,29%	250,78%	-81,35%	-93,34%
Energia Elétrica	-7,18%	12,20%	24,16%	-28,42%	-7,45%
Água e Esgoto	-20,71%	32,82%	16,06%	-38,98%	-25,42%
Tributos e Contribuições	113,24%	85,07%	-33,55%	-20,70%	107,97%
Aluguel de Imóvel	-71,78%	-100,00%	-	-	-100,00%



Comunicação Oficial	-16,50%	-7,79%	-8,58%	-99,12%	-99,38%
Diárias e Passagens	-9,25%	109,96%	-63,27%	-25,20%	-47,66%
Total Geral	5,34%	15,92%	21,55%	0,76%	49,56%

Fonte: Adaptação de IFB (2021)

Nesta Tabela 2, é possível observar o comparativo percentual da evolução dos gastos totais orçamentários apresentados na Tabela 1. Em 2018, há um aumento de 109,96% nos gastos com Diárias e Passagens, seguidos de forte redução em 2019. É necessário investigar as necessidades destes aumentos no ano específico, seguidos de reduções de 63,27% e outros 25,20% em 2020, perfazendo gastos com Diárias e Passagens em 2020 superiores a quarenta mil reais, mesmo em meio às medidas de confinamento impostas pela COVID-19.

Outro dado a ser destacado é o referente ao Material de Consumo, que apresentou um aumento de 130,47% no ano de 2020 em comparação com estes gastos em 2016. Já investimentos em Obras e Instalações reduziram 71,71% com as despesas realizadas em 2016.

Enquanto os gastos com Pessoal aumentaram 76,96%, os gastos com Limpeza e Conservação aumentaram apenas 4,46% nestes cinco anos analisados. O aumento sutil nos gastos com Limpeza e Conservação despertam questionamentos decorrentes desta pequena variação no percentual não suportar sequer a inflação do período analisado e sugerir redução ou precarização na prestação deste serviço.

Os gastos com Auxílio ao Pesquisador apresentam oscilações no período estudado. Enquanto em 2016 foram gastos mais de 6,5 milhões nesta rubrica, houve uma redução de 70,65% nestas despesas em 2017, com outra redução em 2018, limitando os gastos neste ano em torno de 670 mil. Já em 2019 estes gastos acumularam cerca de 2,3 milhões, sofrendo outra redução em 2020 de 81,35%, ficando limitados a R\$ 437.628,93.

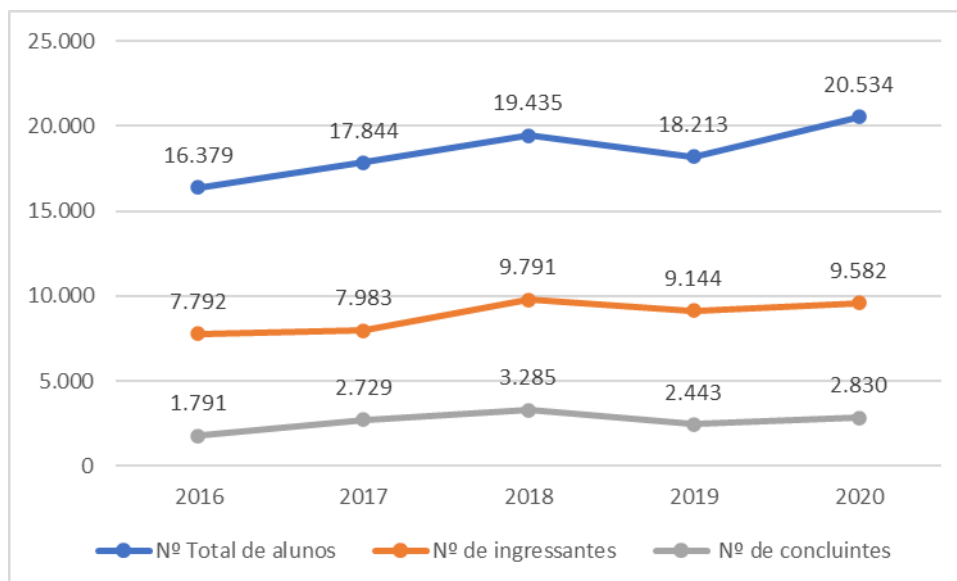
Os gastos com Comunicação Oficial vinham sendo reduzidos e tiveram uma queda de 99,12% em 2020. É necessário refletir sobre os gastos de mais de um milhão de reais realizados com Comunicação Oficial nos anos de 2016 a 2019 e reduzidos a menos de dois mil reais em 2020.

Já os gastos totais da instituição de ensino pesquisada estavam R\$166.241.087,44 em 2016, com aumento de 5,34% em 2017, outros 15,92% em 2018, e 21,55% em 2019. No ano de 2020 houve uma variação de apenas 0,76% em relação a 2019, mas com uma variação de 49,56% a mais em comparação com os gastos realizados em 2016.

Como uma das possibilidades de contextualização destes gastos de mais de um bilhão de reais realizados com as despesas descritas na Tabela 1, pode-se observar a evolução do total de alunos matriculados no período, destacando os ingressantes e concluintes nos anos de 2016 a 2020, conforme demonstrado na Figura 2.



Figura 2: Comparativo do corpo discente



Fonte: Adaptação de IFB (2021)

Como observado na Figura 2, a instituição pesquisada avançou de 16.379 alunos matriculados em 2016 para 20.534 alunos matriculados em 2020, a representar um crescimento de 25,37%. Constata-se o aumento expressivo de 22,65% no quantitativo de ingressantes em 2018 em relação ao ano de 2017. E de 58% a mais de concluintes em 2020 com relação aos concluintes de 2016.

Na comparação realizada dos dados, também é possível verificar um aumento nos gastos de Auxílio ao Estudante de 56,17% em 2020 comparado com os gastos realizados em 2016. Conforme observado na Tabela 1, em 2019 foram gastos mais de seis milhões de reais com o Auxílio ao Estudante. Ao observar a Tabela 2, identifica-se um aumento destes gastos na ordem de 26,17% no ano de 2017 em comparação com os gastos de 2016. Em 2018, houve outro aumento de 21,99%. E de outros 12,19% em 2019. Porém, em 2020, há um recuo de -9,56% nestes gastos, ainda garantindo o custeio de R\$ 5.430.196,47 para manutenção do Auxílio ao Estudante.

Apesar da Figura 2 indicar, ao longo dos cinco anos observados, o ingresso de 44.292 alunos na instituição pesquisada, há apenas 13.078 concluintes no período estudado, o que indica uma preocupante evasão de estudantes, sendo que há apenas 20.534 alunos matriculados no ano de 2020.

São necessários mais estudos dos impactos deste baixo desempenho de alunos concluintes apesar das volumosas despesas realizadas. Enfatizada a missão da instituição de ensino e, portanto, de sua razão de existir, pode-se utilizar dentre outros parâmetros, o comparativo do quantitativo de alunos assistidos pela instituição com os gastos totais realizados para que a instituição se mantenha em funcionamento.

Outra possibilidade para os administradores educacionais observarem é, em que medida, os recursos financeiros destas despesas de custeio possam ser redirecionados a outras ações que possam oportunizar mais concluintes na instituição de ensino.



6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo exposto, verificam-se aumentos com determinados gastos com Pessoal, Auxílio ao Estudante e Material de Consumo, cujas motivações para alocações destes recursos necessitam de mais detalhamentos. É necessário considerar a inflação do período e as fragilidades no cenário econômico decorrentes das medidas de isolamento impostas pelo COVID-19.

Caso a redução ou precarização na prestação dos serviços de Limpeza e Conservação seja uma hipótese válida, requer mais análises por parte dos administradores educacionais, tendo em vista que houve aumento da contratação de outros profissionais, na admissão de alunos e na prestação de serviços ao longo do período estudado.

Os impactos nas oscilações nos gastos com Auxílio ao Pesquisador necessitam ser investigados quanto à eficácia e efetividade nas pesquisas desenvolvidas. Também é importante que haja avaliação pelos gestores educacionais quanto ao retorno para a instituição dos aperfeiçoamentos alcançados com estas despesas.

O estudo sugere, como melhoria e aperfeiçoamento na administração pública, que as ações a serem desempenhadas pelo administrador educacional estejam norteadas pela percepção de que a gestão financeira eficiente perpassa pela implementação coerente e em conformidade contábil com o devido planejamento e monitoramento das ações.

Por fim, possibilitou-se, por meio do estudo, uma reflexão quanto à importância da priorização dos gastos a serem realizados, capazes de prever melhores planejamentos e execuções financeiros por parte das instituições educativas, tendo em vista as peculiaridades existentes no ambiente escolar.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, J. K. da S. F.; MEDEIROS NETA, O. M. de. As mudanças na carreira docente e o desenvolvimento profissional nos Institutos Federais: avanços e retrocessos. **Changes**. 2, 6–11, 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/>. Acesso em 28 mai. 21.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 28 mai. 21.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm. Acesso em 31 jul. 21.

BREALEY, Richard A.; MYERS, Stewart C.; ALLEN, Franklin. **Princípios de finanças corporativas**. 10 ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: AMGH, 2013.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e Riscos de Adoecimento**: o caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira. Ler, Pensar, Agir, 2003.

IFB, Instituto Federal de Brasília. **Resolução n.º 001/2017** - Aprova a estrutura organizacional do Instituto Federal de Brasília (IFB) e dá outras providências. Disponível em: <https://www.ifb.edu.br/institucional>. Acesso em 28 mai. 21.

IFB, Instituto Federal de Brasília. IFBemnumeros. Plataforma de dados do Instituto Federal de Brasília. Disponível em: <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br/>. Acesso em 28 mai. 21.



LOCHAGIN, Gabriel Loretto. **A execução do orçamento público**: flexibilidade e orçamento impositivo. São Paulo: Blucher, 2016.

LUZ, Érico Eleutério da (2015). *Gestão financeira e orçamentária*. Pearson Prentice Hall.
SANTOS, Inalda Maria dos; SILVA, Givanildo da. O papel do colegiado escolar na gestão financeira da escola pública. **Revista Exitus**. V. 1, p. 77-89, 2016. Disponível em:
<http://www.ufopa.edu.br/portaldeperiodicos/index.php/revistaexitus/article/view/40/40>.
Acesso em 28 mai. 21.

VALADARES, Eduardo Bernado Monteiro. **Contabilidade e orçamento governamental**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2021.