



Gerenciamento de Custos de uma Unidade Escolar na Cidade do Rio de Janeiro

Cost Management of a School Unit in the City of Rio de Janeiro

TELES, Mariana¹; BIALOWAS, Amanda²

mariileal_@hotmail.com ¹; eng.amandasaiago@gmail.com².

¹Engenheira de Produção, Especialista em Gestão e Gerenciamento de Projetos.

²Engenheira Civil e de Segurança do Trabalho, Especialista em Gerenciamento de Projetos, FVG-RJ

Informações do Artigo

Palavras-chave:

Gerenciamento

Serviços prestados

Unidade escolar

Keywords:

Management

Services provided

School unit

Resumo:

O presente trabalho tem como objetivo principal avaliar o gerenciamento de custos de uma unidade escolar pública na cidade do Rio de Janeiro. Será realizada uma análise dos custos totais da unidade escolar, incluindo despesas com salários, materiais, serviços e outros, além dos seus componentes principais, como os gastos com a estrutura física, a manutenção, o transporte e o material didático. A análise do gerenciamento de custos levará em consideração a eficiência dos gastos, a qualidade dos serviços prestados, a distribuição dos recursos entre as áreas e ainda proporcionará um diagnóstico da situação financeira da unidade escolar. Ao final do trabalho, serão apresentadas ações para a melhoria do gerenciamento de custos da unidade escolar estudada.

Abstract:

The main objective of this study is to evaluate the cost management of a public-school unit in the city of Rio de Janeiro. An analysis of the total costs of the school unit will be carried out, including expenses with salaries, materials, services and others, in addition to its main components, such as expenses with the physical structure, maintenance, transportation and didactic material. The analysis of cost management will consider the efficiency of spending, the quality of services provided, the distribution of resources among the areas and will also provide a diagnosis of the financial situation of the school unit. At the end of the work, actions will be presented to improve the cost management of the school unit studied.

1 Introdução

Alves e Silva [1] aponta que a gestão de custos é uma parte importante e indispensável da administração de qualquer unidade escolar – pública ou privada. É necessário que as escolas tenham um plano de gerenciamento de custos para alcançar seus objetivos financeiros e orçamentários. Este artigo

abordará a importância da gestão de custos para uma unidade escolar pública além de abordar como ela pode ajudar a melhorar o desempenho financeiro da escola.

Segundo Barreto e Costa [2] o gerenciamento de custos em uma Unidade Escolar visa garantir um ensino de qualidade de forma a conduzir a instituição a se manter

eficiente e lucrativa, o que é essencial para o sucesso de qualquer empresa.

O recurso financeiro limitado de uma unidade escolar deve ser gerenciado para maximizar o impacto da educação. O gerenciamento dos custos vem para ajudar a alocar tais recursos nas necessidades educacionais prioritizadas. Ao alinhar os custos educacionais com as prioridades educacionais, a instituição pode garantir que os recursos sejam usados de forma eficaz.

Barreto e Costa [2] abordam ainda que a unidade escolar deve identificar e monitorar os custos, bem como identificar áreas onde pode haver custos desnecessários. Com tal análise, a gerência pode reduzir os custos e alocar os recursos restantes para as necessidades educacionais mais importantes. Auxiliando desta forma na tomada de decisões que permitam atingir seus objetivos financeiros e educacionais.

Barreto e Costa [2] acrescentam ainda que o monitoramento dos custos de uma unidade escolar também ajuda na tomada de decisões, pois, com ele, é possível avaliar as despesas e os rendimentos de maneira mais precisa. Isso permite que a unidade escolar ajuste os custos para obter o máximo retorno possível.

Focando no Gerenciamento de Custos de uma Unidade Escolar Pública do Rio de Janeiro, verifica-se que tal gestão é um processo que tem como objetivo principal administrar de forma eficiente os recursos financeiros para garantir o adequado investimento na qualidade da educação oferecida. Carvalho e Silva [3] apontam que como a maioria das unidades escolares públicas do Rio de Janeiro dependem de verbas estaduais e/ou municipais, é comum o orçamento ser reduzido. Isso dificulta a aquisição de materiais e equipamentos necessários para o correto gerenciamento de custos. Devido à alta taxa de inflação no Estado, os custos dos materiais e serviços necessários para o desenvolvimento das atividades escolares tendem a aumentar, o que dificulta ainda mais o controle de custos.

Gonçalves e Ferreira [4] corroboram ainda a ideia que gerenciar corretamente o custo de uma unidade escolar é extremamente importante, pois ajuda a melhorar seu desempenho financeiro e a garantir um ensino de qualidade. Além disso, o gerenciamento de custos também oferece informações que podem ser usadas para a tomada de decisões.

2 Referencial Teórico

2.1 Gerenciamento de Custo

Segundo o PMI [5] para que o projeto se mantenha dentro do orçamento é fundamental que no gerenciamento de custo estejam incluídos processos que envolvam planejamento, estimativa, orçamento, financiamento, gerenciamento e controle dos custos.

O gerenciamento de custo envolve, principalmente os custos dos recursos a serem consumidos para a realização de uma determinada tarefa. Outro aspecto a ser considerado é que os custos são percebidos de forma diferente e em momentos diferentes pelos intervenientes de um mesmo projeto.

O PMI [5] cita alguns fatores ambientais da empresa que influenciam o processo de planejamento do gerenciamento dos custos, tais como a cultura e a estrutura organizacional, as condições do mercado que afetam diretamente os produtos e serviços disponibilizados no mercado regional e as taxas de custos de recursos humanos.

O gerenciamento de custo visa estabelecer itens como unidade de medida para realização das medições de controle, o nível de precisão das previsões de custo, o nível de exatidão apresentando um percentual de erro aceitável para determinado custo, os vínculos com os procedimentos organizacionais, os limites de controle, as regras para medição de desempenho, os formatos de relatórios entre outros.

O PMI [5] define ainda a estimativa de custo como uma avaliação quantitativa dos custos prováveis dos recursos necessários para completar a atividade. Devendo ser

considerado ajustes e compensações como por exemplo fazer ao invés de comprar ou comprar ao invés de alugar ou ainda considerar o compartilhamento de recursos afim de alcançar custos mais benéficos.

O levantamento dos custos deve levar em conta todos os recursos necessários para a tarefa, os quais estão incluídos a mão de obra, equipamentos, serviços e instalações, além de provisão para inflação, custos de recursos financeiros ou custos de contingência.

O PMI [5] apresenta que para a determinação do orçamento é indicada a elaboração de uma linha de base afim de monitorar e controlar o desempenho, nela deve constar todo o escopo do projeto. A linha de base dos custos é a versão aprovada do orçamento ao longo do tempo.

2.2 Gestão de custo na Educação

Soares *et al* [6] aborda que o gerenciamento de custos em serviços de educação tanto pública quanto particular é uma área do gerenciamento que se concentra na forma de administrar os custos de todas as operações envolvidas no ensino. Isso inclui a gestão de recursos, a compra de bens e serviços, a gestão de fundos, a gestão de projetos educacionais, a análise de custos e a participação no processo de tomada de decisão.

Soares *et al* [6] acrescentam que o gerenciamento de custos é uma das principais áreas de gerenciamento em serviços de educação. É necessário para o desenvolvimento de um modelo de custos eficaz para o estabelecimento de tarifas, a determinação de preços e a obtenção de financiamento para as operações educacionais. Também é necessário para determinar se os recursos estão sendo alocados de maneira eficaz e para monitorar o desempenho de serviços educacionais.

Alves [7] acrescenta a ideia indicando que alguns dos principais elementos do gerenciamento de custos em serviços de educação incluem a análise da estrutura de custos, a identificação de fontes de financiamento, a análise de custos-benefícios,

a gestão de projetos educacionais e a gestão de investimentos. O gerenciamento de custos também envolve a análise de custos baseada na estratégia, a medição de custos e o planejamento e orçamento.

Gonçalves [8] complementa citando que além disso, o gerenciamento de custos em serviços de educação inclui também a análise da eficiência do uso dos recursos, a avaliação dos custos de cada projeto educacional e a avaliação da rentabilidade. O gerenciamento de custos também é importante para o estabelecimento de tarifas e preços, bem como para a tomada de decisões financeiras.

Silva *et al* [9] apresentam que a gestão de custos na educação é um dos principais desafios para quem administra uma escola. O objetivo é manter os custos operacionais baixos, ao mesmo tempo em que é necessário proporcionar um ensino de qualidade aos alunos. Para que isso seja possível, é importante que sejam realizadas análises financeiras frequentes e estratégias eficazes de economia. Algumas ações que podem ser tomadas para controlar os custos são:

1. Realizar uma análise dos gastos da escola para identificar possíveis áreas de economia;
2. Adotar medidas para reduzir as despesas, como por exemplo, renegociar contratos, substituir equipamentos mais antigos por versões mais modernas e mais econômicas e rever os fornecedores;
3. Estabelecer um controle de gastos, acompanhando diariamente as contas, verificando os custos dos produtos e serviços adquiridos;
4. Automatizar processos administrativos e financeiros, além de implementar sistemas de gestão que permitam a realização de análises mais precisas;
5. Priorizar o investimento em recursos humanos, de modo que sejam oferecidos treinamentos e ferramentas que possam auxiliar os professores a desenvolverem seu trabalho com maior eficiência;

6. Aproveitar ao máximo os recursos disponíveis, buscando parcerias com empresas e instituições que possam contribuir com materiais e serviços que sejam úteis para a escola;
7. Estabelecer metas de economia e incentivar a participação de todos os envolvidos na gestão da escola para que possam contribuir com ideias e sugestões.

Silva *et al* [9] concluem que a gestão de custos em educação requer muito trabalho e dedicação, mas os resultados são gratificantes. É importante que sejam feitas análises frequentes e que se busquem soluções para reduzir os custos da escola, a fim de oferecer um ensino de qualidade aos alunos.

Pereira [10] explica que a gestão de custos na educação é um componente importante da gestão escolar, pois permite aos administradores a gestão dos recursos financeiros de forma eficiente. O custeio das atividades em uma escola envolve identificar os custos incorridos para todos os serviços e atividades oferecidas, incluindo materiais de consumo, serviços de manutenção, despesas de pessoal e melhorias estruturais.

Pereira [10] informa que uma forma eficaz de gerenciar os custos da escola é através do orçamento. Isso envolve a determinação de quanto deve ser gasto em cada área, alocando recursos de forma eficiente para garantir que as necessidades da escola sejam atendidas. É importante incluir os custos de manutenção da escola, bem como os gastos com materiais didáticos, equipamentos e materiais de consumo. O custeio das atividades dentro das escolas depende de diversos fatores, como investimentos e recursos disponíveis para garantir o bom funcionamento dos serviços educacionais.

De modo geral, os recursos para o custeio das escolas podem ser provenientes de diferentes fontes, como do governo federal, do governo estadual, das prefeituras ou de

outras entidades que financiam projetos educacionais.

Pereira [10] aponta ainda que esses recursos são direcionados para a aquisição de materiais de ensino e para o pagamento de salários de professores e funcionários da escola, além de contribuir para a manutenção da infraestrutura da escola.

Em caso de instituições particulares, estas podem também contar com recursos financeiros provenientes das mensalidades pagas pelos alunos e de outras doações e campanhas de arrecadação.

Todos esses recursos financiam as atividades realizadas na escola, como o desenvolvimento de programas educacionais, a formação e atualização dos professores, a aquisição de livros, material didático e equipamentos de informática e audiovisual, entre outros.

É ressaltado por Pereira [10] que o custeio das atividades na área da educação é um processo essencial para garantir que a educação seja oferecida de forma adequada para aqueles que procuram por ela. É importante que os responsáveis pelo custeio estejam conscientes de quais são os seus objetivos e de como os diferentes recursos disponíveis podem ser usados para alcançá-los.

É informado [10] que o custeio das atividades educacionais é o processo de alocação dos recursos necessários para suportar o funcionamento de uma instituição de ensino. O custeio das atividades educacionais envolve a determinação dos custos associados ao ensino, incluindo despesas de funcionários, materiais, infraestrutura e serviços de apoio. Estes custos são definidos com base nas necessidades e prioridades estabelecidas pela instituição de ensino.

O objetivo do custeio das atividades educacionais é garantir que os recursos sejam usados de forma eficaz e que sejam alcançados os melhores resultados com o mínimo de desperdício.

Pereira [10] enfatiza que investimentos em educação são fundamentais para o sucesso de uma sociedade, pois ajudam a desenvolver capacidades humanas, promover o desenvolvimento econômico e contribuir para a inclusão social. Portanto, é importante que as instituições de ensino estabeleçam um processo de custeio eficaz e transparente, que possa ser monitorado e aprimorado para melhorar os resultados educacionais.

A gestão de custos na educação é um assunto complexo que abrange diversos fatores, mas que tem como objetivo garantir que os recursos financeiros sejam eficientemente alocados para oferecer um ensino de qualidade. É necessário ter uma visão holística para gerenciar adequadamente os custos, considerando todos os aspectos da educação, desde os materiais didáticos, programas de ensino, infraestrutura, salários dos funcionários, entre outros.

Pereira [10] conclui que a gestão de custos na educação também deve ser abordada como uma oportunidade para otimizar o uso dos recursos financeiros. Isso significa que os gestores devem procurar criar meios de obter os melhores resultados com menos recursos.

Santos [11] aborda que a gestão de custos na educação brasileira tem sido um tema muito discutido nos últimos anos. O governo brasileiro vem enfrentando dificuldades para garantir um acesso universal à educação de qualidade, pois as finanças públicas têm sofrido com a crise econômica. O aumento dos custos de ensino tem sido uma das principais barreiras para o acesso à educação de qualidade, pois muitas famílias não têm recursos suficientes para arcar com os custos.

Santos [11] apresenta ainda que uma análise crítica dos especialistas mostra que a gestão de custos na educação brasileira é inadequada e não permite o acesso universal à educação de qualidade. A gestão de custos deve ser realizada de forma a garantir que os recursos sejam alocados de forma eficiente e eficaz. Além disso, a gestão de custos deve ser orientada para atender às necessidades sociais, garantindo que os recursos sejam

alocados de forma equitativa e que a qualidade do ensino seja garantida.

Santos [11] afirma ainda que no Brasil, é preciso pensar em medidas que procurem aumentar a eficiência na gestão de custos, promovendo o acesso universal à educação de qualidade. Algumas medidas podem ser implementadas, como a redução dos custos de infraestrutura e a melhoria da qualidade do ensino, aumentando a qualificação dos professores e o investimento em tecnologia. Além disso, é preciso incentivar a participação da sociedade na gestão das finanças públicas, para que os recursos sejam distribuídos de forma mais equitativa.

É ressaltado por Santos [11] que a gestão de custos na educação brasileira é um tema muito importante e crítico. O Brasil possui um dos sistemas educacionais mais desiguais do mundo, com grandes disparidades entre as regiões mais ricas e as mais pobres. Como resultado, a gestão de custos é fundamental para garantir que os recursos disponíveis sejam gastos de forma eficaz e eficiente, a fim de melhorar a qualidade do ensino e acesso à educação.

Santos [11] apresenta que um dos principais desafios para a gestão de custos na educação brasileira é a falta de financiamento adequado para as escolas. Muitas vezes, as escolas, principalmente as públicas, têm que lidar com grandes restrições de orçamento, o que dificulta a implantação de programas educacionais, melhoria da infraestrutura escolar e melhoria da qualidade do ensino.

Outro desafio importante citado por Santos [11] é a falta de transparência na gestão de custos. Os gestores das escolas costumam ter dificuldades em acompanhar os gastos da escola, o que dificulta o controle de recursos e o acompanhamento de resultados. Além disso, as escolas também costumam ter dificuldades em identificar o que é prioridade na sua gestão de custos, o que também contribui para o desperdício de recursos.

Para garantir que a gestão de custos na educação brasileira seja eficaz, é necessário que os gestores das escolas sejam treinados

para que possam entender os benefícios de uma boa gestão de custos, além de serem capazes de aplicar as melhores práticas. É preciso também incentivar os gestores a serem transparentes quanto aos gastos da escola, de modo a garantir que todos os recursos sejam gastos de maneira adequada. Por último, é importante que os gestores sejam responsáveis por acompanhar os resultados da sua gestão, para que possam identificar quais ações resultam em melhores resultados para a escola.

Santos [11] conclui, portanto, que é preciso que seja realizada uma análise crítica da gestão de custos na educação brasileira, para que sejam estabelecidas políticas eficientes para garantir o acesso universal à educação de qualidade.

Outra forma de controlar os custos apresentada por Santos [11] é estabelecer um sistema de controle de qualidade para garantir que os serviços prestados pela escola sejam de alta qualidade. O monitoramento dos resultados da escola também deve ser realizado para garantir que sejam atingidos os objetivos estabelecidos.

Finalmente, é importante ter em mente que a gestão de custos envolve não apenas a análise dos custos atuais, mas também o planejamento para o futuro. Isso inclui a determinação de metas de custo, a avaliação dos resultados e a adoção de medidas corretivas para garantir que a escola esteja operando de forma rentável conforme apresentado por Santos [11]:

1. Utilize o orçamento de forma responsável: O orçamento de uma escola deve ser cuidadosamente planejado e gerenciado para que os recursos sejam gastos de maneira eficiente e responsável. Isto significa não apenas evitar gastos desnecessários, mas também encontrar maneiras de economizar e otimizar o uso do orçamento;
2. Utilize tecnologia para reduzir custos: A tecnologia pode ser uma grande vantagem para reduzir os custos de uma escola. Por exemplo, os sistemas de

controle de acesso eletrônico ajudam a reduzir os custos de segurança, enquanto o uso de tecnologias educacionais pode ajudar a reduzir o custo de material didático e aumentar a eficácia dos professores;

3. Reduza custos com infraestrutura: Gastos com infraestrutura, como mobília e equipamentos, podem ser significativos. Uma escola deve procurar maneiras de economizar neste setor. Isso pode incluir procurar por fornecedores mais baratos, alugar equipamentos, reutilizar móveis antigos e até mesmo usar recursos locais e materiais recicláveis;
4. Use maneiras criativas para economizar: Existem muitas outras maneiras criativas de economizar nos custos de uma escola. Por exemplo, as escolas podem usar voluntários para ajudar em projetos, trabalhar com empresas locais para obter descontos e até mesmo desenvolver parcerias para compartilhar recursos.

Carvalho [3] corrobora a ideia exposta acima citando que a responsabilidade de gerenciamento de custos de uma unidade escolar pública do estado do Rio de Janeiro é um assunto complexo. O cenário geral é caracterizado por uma série de fatores que não são somente financeiros, mas também educacionais, sociais, econômicos, culturais e políticos. A responsabilidade de gerenciar os custos escolares e assegurar a qualidade da educação para todos os alunos é, portanto, um desafio para todos os envolvidos.

Para garantir o cumprimento deste objetivo, várias medidas devem ser tomadas. A gestão financeira deve ser adequada, a fim de garantir que os recursos sejam alocados de forma eficiente para os objetivos educacionais. Além disso, as informações sobre os custos e as receitas devem ser transparentes e estar disponíveis para todos os envolvidos, de modo que a responsabilidade fiscal seja garantida.

Carvalho [3] informa ainda que a gestão de recursos humanos também é essencial. É necessário garantir que os professores e

funcionários sejam treinados e qualificados para oferecer um ensino de qualidade. A seleção e contratação de professores e funcionários deve ser realizada com responsabilidade, a fim de garantir que os melhores candidatos sejam contratados.

Além disso, é necessário promover a inovação na educação, a fim de garantir que o ensino seja o mais eficaz possível. Esta inovação deve incluir o uso de tecnologias da informação, a fim de aumentar a eficiência do ensino.

Finalmente, o autor [3] conclui que é necessário promover a participação ativa dos pais e dos alunos na gestão da unidade escolar. A participação ativa dos pais e dos alunos deve ser incentivada, de modo que possam contribuir para a melhoria da qualidade do ensino.

Em suma, gerenciar os custos e assegurar a qualidade da educação para todos os alunos é um desafio complexo. No entanto, com uma boa gestão financeira, responsabilidade fiscal, gestão de recursos humanos, inovação na educação e participação ativa dos pais e dos alunos, é possível garantir que a qualidade da educação seja mantida.

3 O Gerenciamento de Custo nas Escolas Públicas do Rio de Janeiro – Análise prática

Nesta análise prática será apresentada a Escola Municipal Alpha localizada no município do Rio de Janeiro. Como qualquer instituição pública de ensino ela está enquadrada, dentre outras, à Lei nº 9.394/1996 [12] que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Segundo esta Lei [12] os Recursos financeiros destinados à educação são provenientes de: I - receita de impostos próprios da União (mínimo de 18%), do Estado e do Município (mínimo de 25%); II – receita de transferências constitucionais e outras transferências; III – receita do salário-educação e de outras contribuições sociais; IV

– receita de incentivos fiscais e; V – outros recursos previstos em lei.

A Lei [12] aborda ainda que serão considerados como de manutenção e desenvolvimento do ensino as despesas que se destinarem a remuneração e aperfeiçoamento de docentes e profissionais da educação; manutenção e construção de equipamentos necessários ao ensino; aquisição de material didático-escolar e manutenção de programas de transporte escolar, entre outros.

Portanto a escola recebe uma verba pré-determinada do governo para seu funcionamento e manutenção, cabendo ao gestor organizar e gerenciar o custo da instituição.

Segundo a Lei 5623-13 [13] a nomeação para os cargos de comissão de Diretor, Diretor Adjunto, Coordenador Pedagógico é exclusiva para profissionais que já estejam integrados ao Quadro de Pessoal do Magistério da SME e a escolha do Diretor se dá por consulta à comunidade escolar.

Segundo a Resolução SME 1.074/2010 [14] cabe ao diretor da escola, junto com sua chapa, composta com os demais cargos de comissão, a gestão da escola como um todo, dentre os temas está a gestão do custo, a coordenação pedagógica, a gestão de Recursos Humanos, o atendimento aos pais e a comunidade entre outros.

Após ser eleito o diretor passa por um treinamento em gestão fornecido pela Secretaria Municipal de Educação. Vale ressaltar que este profissional tem formação acadêmica, principalmente em pedagogia. O que traz um grande desafio no aprimoramento das atividades gerenciais do profissional fora outras tantas demandas que fazem parte da atribuição de seu cargo.

4 Considerações Finais

A partir dos dados obtidos neste estudo, conclui-se que a implementação de um gerenciamento de custos efetivo em uma unidade pública escolar na cidade do Rio de

Janeiro é essencial para garantir que os recursos sejam utilizados da melhor maneira possível. O gerenciamento de custos deve envolver a análise de todas as áreas da escola, os custos de operação e a eficácia da execução de projetos.

Além disso, é importante que os gestores considerem as tendências econômicas e estratégicas para maximizar o retorno dos investimentos realizados na unidade escolar. Por fim, recomenda-se que um processo de monitoramento e avaliação seja implementado para garantir que o gerenciamento de custos seja eficaz e que os resultados sejam positivos.

Ao longo deste trabalho, foi possível constatar que a gestão de custos de uma unidade pública escolar na Cidade do Rio de Janeiro é uma atividade complexa e que exige um bom planejamento, controle e monitoramento para garantir o bom desempenho orçamentário e financeiro da unidade.

Apesar da complexidade, foi possível concluir que a gestão eficiente dos recursos é fundamental para que os objetivos da unidade sejam alcançados, pois a eficácia do processo de gestão de custos está diretamente ligada à qualidade dos serviços prestados e à satisfação da comunidade escolar.

Além disso, foi possível constatar que a adoção de boas práticas de gestão de custos é fundamental para que a unidade escolar possa reduzir custos e adequar a sua estrutura orçamentária à realidade financeira da Cidade do Rio de Janeiro.

Portanto, a gestão de custos em unidades escolares na Cidade do Rio de Janeiro é uma prática indispensável para garantir o bom desempenho orçamentário e financeiro da unidade e, ao mesmo tempo, proporcionar melhores condições de ensino para a comunidade escolar. Exigindo desta forma que os administradores da unidade se mantenham atentos aos custos, para garantir que os serviços oferecidos sejam mantidos dentro dos limites orçamentários aprovados. Esta responsabilidade requer que os

administradores monitorem os custos de todos os serviços, desde os custos de manutenção e fornecimento de materiais até o controle de desperdícios entre outros.

Além de monitorar os custos, também é necessário que os administradores da unidade escolar pública do Estado do Rio de Janeiro desenvolvam estratégias para redução dos mesmos, sem prejudicar a qualidade do serviço oferecido. Por exemplo, eles podem procurar fornecedores de serviços e materiais de qualidade, mas com custos mais baixos ou então desenvolver projetos beneficentes como “Pais na Escola” os quais recorrem ao auxílio dos responsáveis de alunos matriculados e da vizinhança de modo geral, de modo que a comunidade se envolva em certos serviços de manutenção, o que faz com que a escola não precise desembolsar esta verba.

Além disso, os administradores também precisam garantir que os serviços sejam entregues dentro do tempo previsto, a fim de evitar desperdício de recursos.

Outra área em que os administradores precisam prestar atenção é o monitoramento dos gastos dos funcionários, a fim de garantir que os recursos sejam usados de forma apropriada. Por exemplo, é importante que os administradores da unidade escolar pública do Estado do Rio de Janeiro fiscalizem os gastos dos funcionários com despesas de custeio, uso excessivo de materiais ou até mesmo desperdício dos materiais ofertados afim de garantir que estes gastos estejam de acordo com as diretrizes orçamentárias aprovadas.

Em suma, a responsabilidade de gerenciamento de custos de uma unidade escolar pública do Estado do Rio de Janeiro requer atenção constante de seus gestores, para garantir que os serviços sejam prestados dentro dos limites orçamentários aprovados e para reduzir os custos, sem comprometer a qualidade do serviço oferecido, cabendo ao Estado prover treinamento suficiente ao profissional que se dispôs a aderir a função de diretoria. Além de demandar também do profissional a dedicação para o desenvolvimento de tal função.

5 Referências

- [1] ALVES, R. T.; SILVA, J. A. *Gerenciamento de custos de uma unidade escolar: Estudo de caso*. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, v. 14, n. 4, p. 89-100, 2017.
- [2] BARRETO, M. M.; COSTA, E. M. *Gerenciamento dos custos em unidades escolares como ferramenta para melhoria da gestão*. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, v. 15, n. 4, p. 78-88, 2018.
- [3] CARVALHO, J. G. S.; SILVA, D. R. *Uma abordagem sobre gerenciamento de custos para escolas públicas: Estudo de caso.*, v. 10, n. 3, p. 93-106, 2013.
- [4] GONÇALVES, G. P.; FERREIRA, R. S. *Gerenciamento de custos para unidades escolares: O caso da Escola Estadual de Ensino Fundamental “Cezar de Souza”*. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, v. 13, n. 3, p. 58-68, 2016.
- [5] PMI. Project Management Institute. *Um Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)*. 6ª edição ed. São Paulo: Saraiva, 2017.
- [6] SOARES, R. M.; SILVA, L. S. *Análise de custos em escolas de ensino médio públicas*. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, v. 12, n. 2, p. 67-77, 2015.
- [7] ALVES, R. T.; PEDROSA, J. *Uma abordagem sobre serviços em educação: uma proposta de organização*. Jornal Portal Educação, v. 14, n. 37, p. 1-20, 2014.
- [8] GONÇALVES, M. F. *Serviços educativos: Um estudo sobre a formação de profissionais*. Revista Educação e Pesquisa, v. 30, n. 1, p. 67-86, 2004.
- [9] SILVA, A. Y. et al. *Serviços educativos: Uma abordagem histórica e crítica*. Revista Educação e Pesquisa, v. 22, n. 2, p. 155-174, 1996.
- [10] PEREIRA, P. F. *Serviços educativos: Uma discussão sobre o papel das salas de informática*. Educação em Revista, v. 40, n. 1, p. 55-70, 2014.
- [11] SANTOS, M. S. *Serviços educativos: Uma análise das práticas de gestão escolar*. Educação em Revista, v. 36, n. 2, p. 113-132, 2010.
- [12] BRASIL. *Lei nº 9.394*, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União. Brasília: DF, 20 dez. 1996.
- [13] BRASIL. *Lei nº 11.947*, de 16 de junho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nos 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória no 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei no 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, 2009.
- [14] RIO DE JANEIRO. *Resolução SME nº261*, de 28 de abril de 2021. Estabelece diretrizes para avaliação escolar na rede pública do Sistema Municipal de ensino, em caráter excepcional, no período de pandemia – biênio 2020/2021 e dá outras providências.