

**ACCOUNTABILITY NA GESTÃO FINANCEIRA ESCOLAR: UMA REVISÃO  
SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

**IGOR PESTILLI**

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

**JOSÉ DE ARIMATÉIA DE OLIVEIRA**

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES - MG

**LARISSA CARVALHO VILAS BOAS**

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES - MG

# **ACCOUNTABILITY NA GESTÃO FINANCEIRA ESCOLAR: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

## **Resumo**

A *accountability* tem ganhado importância na administração pública brasileira, sobretudo em relação à gestão financeira das escolas de educação básica. A pesquisa parte da constatação de que a responsabilização na esfera educacional tem se tornado uma exigência crescente, tanto em termos legais quanto políticos, exigindo maior atenção à transparência e à efetividade do uso de recursos públicos. O objetivo principal foi analisar criticamente a produção acadêmica nacional sobre a temática, buscando compreender como os estudos têm abordado a *accountability* financeira no contexto escolar. Para isso, adotou-se o método da revisão sistemática de literatura, com recorte temporal de 2019 a 2024, a partir da seleção de onze estudos identificados em bases científicas reconhecidas. A análise dos dados foi conduzida por meio de leitura integral e categorização temática, permitindo identificar os enfoques teóricos predominantes, as abordagens metodológicas utilizadas e os desafios apontados. Os resultados indicam uma diversidade de interpretações sobre a *accountability* escolar, revelando tensões entre controle e autonomia, bem como limitações na implementação de práticas efetivas de prestação de contas. Conclui-se que, embora haja avanços significativos no debate acadêmico, persistem lacunas importantes, especialmente no que se refere à articulação entre os mecanismos de controle financeiro e as práticas democráticas de gestão escolar. O estudo também sugere direções para pesquisas futuras, voltadas à qualificação das políticas públicas educacionais nesse campo.

**Palavras-chave:** Gestão escolar. Financiamento público. Prestação de contas.

## **Abstract**

This study investigates the incorporation of the concept of *accountability* into Brazilian public administration, focusing on its application to financial management in basic education schools. The research stems from the observation that demands for responsibility in the educational field have grown, both legally and politically, requiring more transparency and effectiveness in the use of public funds. The main objective was to critically analyze national academic literature on the subject, aiming to understand how studies have approached financial *accountability* in school settings. A systematic literature review was conducted, covering the period from 2019 to 2024 and selecting eleven studies from recognized academic databases. Data analysis was based on full reading and thematic categorization, identifying predominant theoretical approaches, research methods, and reported challenges. The results reveal a range of interpretations of school *accountability*, highlighting tensions between external control and institutional autonomy, as well as limitations in implementing effective reporting practices. The study concludes that, although the academic debate has evolved, significant gaps remain, particularly in connecting financial control mechanisms to democratic management practices in schools. It also points to future research directions focused on improving public education policies in this area.

**Keywords:** School management. Public funding. *Accountability*.

## Introdução

Nas últimas décadas, transformações significativas no modo como os sistemas educacionais são avaliados e administrados têm reposicionado a *accountability* como elemento-chave das políticas públicas, especialmente no campo da educação básica. O conceito, originalmente associado à responsabilização e à transparência na administração pública, tem se desdobrado em diversas formas de regulação, abarcando desde avaliações em larga escala até os mecanismos de controle sobre o uso dos recursos financeiros alocados às escolas (Melo & Santos, 2024). Ao mesmo tempo em que sua adoção representa uma tentativa de qualificar os processos de governança e ampliar a confiança social nas instituições escolares, também revela as tensões entre autonomia pedagógica e controle burocrático. A gestão financeira escolar, nesse contexto, passa a ser atravessada por expectativas de eficácia, equidade e justiça distributiva, exigindo que os gestores escolares atuem como operadores técnicos de um sistema que os interpela por resultados, conformidade legal e prestação de contas.

Essa movimentação não pode ser compreendida fora do pano de fundo histórico da reforma do Estado brasileiro, em especial nas últimas décadas do século XX, quando a administração pública passou por um processo de reestruturação que deslocou o foco do controle de meios para a avaliação de resultados (Silva Santana & Vasconcelos, 2024).

Esse redesenho institucional, influenciado pelo ideário gerencialista, estimulou a incorporação da lógica da *accountability* em múltiplos níveis da administração pública, inclusive na educação. Nas escolas, a descentralização administrativa veio acompanhada de novos encargos, sobretudo no que tange ao uso dos recursos financeiros, promovendo uma responsabilização que nem sempre considera as desigualdades históricas de infraestrutura, formação e acesso às tecnologias de gestão (Fernandes & Gremaud, 2020). Assim, a *accountability* financeira escolar emerge como um campo denso, permeado por contradições entre discurso e prática, legalidade e realidade cotidiana, rigor técnico e sensibilidade contextual.

Apesar do crescimento das pesquisas sobre *accountability* educacional no Brasil, observa-se uma lacuna sistemática no que diz respeito à sua articulação específica com a gestão financeira escolar. A literatura, em grande parte, ainda prioriza os estudos sobre avaliação externa de desempenho e seus impactos nas práticas pedagógicas (Silva & Silva, 2023), enquanto aspectos estruturais da administração orçamentária das unidades escolares, como a execução de verbas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) ou a prestação de contas aos conselhos escolares, recebem atenção dispersa e pouco sistematizada. Essa fragmentação dificulta a construção de um corpo teórico robusto que dê conta da complexidade dos arranjos institucionais e das práticas locais envolvidas na *accountability* financeira. A falta de clareza sobre os parâmetros de responsabilização, os indicadores utilizados e os modos de aferição da qualidade da gestão financeira reforçam a necessidade de uma revisão sistemática da produção científica sobre o tema.

Diante desse cenário, a presente investigação busca compreender como a literatura científica brasileira tem abordado a temática da *accountability* na gestão financeira escolar, identificando enfoques predominantes, lacunas teóricas e metodológicas, bem como possíveis contribuições para o aprimoramento das políticas públicas educacionais. A questão central que orienta este estudo é: de qual modo os estudos acadêmicos publicados no Brasil têm tratado a *accountability* aplicada à gestão financeira das escolas de educação básica? Parte-se da hipótese de que, embora haja um crescimento recente no interesse pelo tema, a produção

ainda carece de articulação conceitual sólida e de abordagens que considerem a realidade concreta das escolas públicas, especialmente aquelas situadas em contextos de vulnerabilidade social. Supõe-se também que predomina uma abordagem normativa e prescritiva da *accountability* financeira, em detrimento de análises críticas que problematizem as condições efetivas de sua implementação.

Com o intuito de aprofundar essa discussão, esta revisão sistemática tem como objetivo geral mapear e analisar a produção científica nacional que aborda a relação entre *accountability* e gestão financeira escolar.

Busca-se, de modo mais específico, identificar as principais abordagens teóricas utilizadas nos estudos revisados; examinar os métodos e técnicas de pesquisa predominantes; e refletir sobre os desafios e potencialidades apontados pelos autores quanto à efetivação da *accountability* financeira nas escolas públicas. Esses objetivos orientam uma análise densa, que não se limita à quantificação das ocorrências, mas que busca compreender os sentidos atribuídos ao conceito e suas implicações práticas na organização do trabalho escolar.

A relevância deste estudo se ancora em três dimensões complementares: teórica, científica e social. Do ponto de vista teórico, contribui para o amadurecimento do campo de estudos sobre políticas de responsabilização na educação, ao focalizar uma de suas dimensões menos exploradas: a financeira. Em termos científicos, a sistematização da produção existente permite visualizar tendências, identificar lacunas e orientar futuras pesquisas com maior rigor metodológico. Já na esfera social e aplicada, os resultados desta investigação podem subsidiar a formulação de políticas públicas mais sensíveis às condições reais das escolas, promovendo práticas de prestação de contas que sejam ao mesmo tempo eficazes e justas, respeitando a diversidade dos contextos e fortalecendo a participação democrática nas decisões escolares (Sanabria et al, 2024).

É preciso reconhecer, contudo, que a *accountability*, quando aplicada de forma acrítica ou descontextualizada, pode intensificar desigualdades e penalizar instituições que operam em condições adversas, ao invés de promover o fortalecimento da gestão democrática e o uso transparente dos recursos. A responsabilização precisa ser entendida como um processo dialógico, que articule diferentes dimensões da gestão e reconheça o papel ativo dos sujeitos envolvidos, em vez de reduzir-se a mecanismos de controle e punição (Santos & Vilarinho, 2021). Nesse sentido, a presente revisão pretende também fomentar reflexões críticas sobre os riscos e possibilidades da *accountability* financeira escolar, problematizando seus fundamentos, seus dispositivos e seus efeitos no cotidiano das escolas públicas.

A análise que se seguirá considera não apenas os textos publicados em periódicos científicos, mas também teses, dissertações e documentos institucionais que, embora nem sempre estejam indexados em bases internacionais, refletem os debates e práticas vividas no interior das redes de ensino. Trata-se, portanto, de uma revisão sistemática com escopo ampliado, que busca dar visibilidade a produções relevantes ainda que dispersas, a fim de construir uma visão mais abrangente e contextualizada do tema. Como alertam Oliveira, França-Carvalho e Tavares (2020), a compreensão da política de *accountability* no Brasil exige atenção às especificidades locais, às assimetrias federativas e às formas pelas quais os sujeitos escolares negociam, reinterpretam e, por vezes, resistem às imposições dos sistemas de avaliação e controle.

O estudo também dialoga com a literatura internacional, sem perder de vista o enraizamento local dos processos de gestão. Embora conceitos como compliance, governança e

transparência sejam frequentemente importados de modelos estrangeiros, sua aplicação na realidade brasileira exige adaptações que considerem as desigualdades históricas e estruturais do sistema educacional. Os estudos reunidos por Batista, Gomes e Panis (2021) demonstram que a *accountability*, quando pautada exclusivamente por lógicas tecnocráticas, tende a ignorar os contextos sociais nos quais os indicadores de desempenho são produzidos, gerando análises que invisibilizam os esforços cotidianos dos profissionais da educação.

Neste percurso investigativo, pretende-se ainda destacar o papel dos conselhos escolares, dos diretores e dos atores comunitários no processo de prestação de contas. O funcionamento democrático desses espaços é frequentemente apontado como uma das condições para o fortalecimento da *accountability* financeira, mas também como um de seus principais gargalos, dado o baixo nível de formação técnica e política de muitos dos envolvidos (Machado Jr. & Carvalho, 2020). Com isso, a gestão financeira da escola pública torna-se um campo de disputas, onde se entrelaçam interesses pedagógicos, burocráticos e comunitários, exigindo habilidades que vão muito além do conhecimento contábil.

Ao evidenciar essas múltiplas camadas, esta investigação espera não apenas organizar e analisar criticamente a produção existente, mas também provocar novas perguntas. Qual é o lugar da escola na engrenagem da *accountability*? Como transformar a prestação de contas em uma prática formativa, ética e partilhada, e não apenas em um procedimento técnico? Que indicadores seriam mais sensíveis às realidades das escolas? Quais formas de apoio institucional poderiam efetivamente qualificar a gestão financeira sem sobrecarregar os profissionais da educação?

Essas inquietações guiam a estrutura do trabalho que se segue, conduzindo a uma revisão sistemática fundamentada, crítica e comprometida com a transformação das práticas de gestão educacional. Trata-se, enfim, de um esforço para compreender, com profundidade e rigor, as possibilidades e os limites da *accountability* financeira no âmbito escolar, reconhecendo sua centralidade nas discussões sobre qualidade, equidade e justiça social na educação brasileira contemporânea.

## **Procedimentos metodológicos**

A construção de qualquer conhecimento científico exige não apenas o rigor dos dados, mas também a lucidez dos caminhos metodológicos escolhidos. No caso desta investigação, o propósito delineado foi compreender de forma ampla e sistemática como a produção acadêmica brasileira tem tratado a *accountability* no âmbito da gestão financeira escolar, focalizando particularmente o que foi publicado entre os anos de 2019 e 2024. Diante da complexidade do tema e da dispersão das publicações que o abordam, optou-se por desenvolver uma revisão sistemática de literatura, entendida como uma estratégia metodológica potente para o mapeamento, a análise crítica e a síntese de evidências científicas, respeitando critérios de transparência, reprodutibilidade e exaustividade na coleta e na seleção dos dados.

Conforme apontado por Gil (2019), a revisão sistemática distingue-se das revisões tradicionais justamente por sua estrutura metódica e pelo uso de critérios explícitos tanto na busca quanto na filtragem das informações, o que permite reduzir vieses e produzir sínteses mais confiáveis. Ao assumir tal estratégia, partiu-se de um compromisso não apenas com a organização do conhecimento acumulado, mas com a própria ética da pesquisa científica, que exige, como destaca Lakatos (2003), clareza na definição dos procedimentos e coerência entre

os objetivos e os instrumentos de investigação. A decisão por esse método respondeu também ao caráter exploratório e descritivo da pesquisa: busca-se, de um lado, explorar um campo teórico ainda em consolidação no Brasil — a *accountability* financeira no contexto escolar — e, de outro, descrever os traços predominantes nas produções acadêmicas que lhe são dedicadas.

Trata-se, portanto, de uma pesquisa bibliográfica com natureza qualitativa, que visa não à quantificação dos fenômenos, mas à interpretação das categorias, enfoques e lacunas presentes no corpo teórico selecionado. Embora parte das etapas possa incluir dados numéricos — como a contagem de artigos identificados, excluídos ou incluídos —, o foco principal recai sobre a análise do conteúdo dos textos, respeitando o sentido mais profundo das construções conceituais mobilizadas por seus autores. Como sugere Minayo (2022), a abordagem qualitativa é particularmente adequada quando se trata de compreender fenômenos complexos e contextualizados, como é o caso da *accountability* aplicada à gestão escolar, cujo entendimento exige a consideração simultânea de múltiplas variáveis, discursos, políticas e práticas.

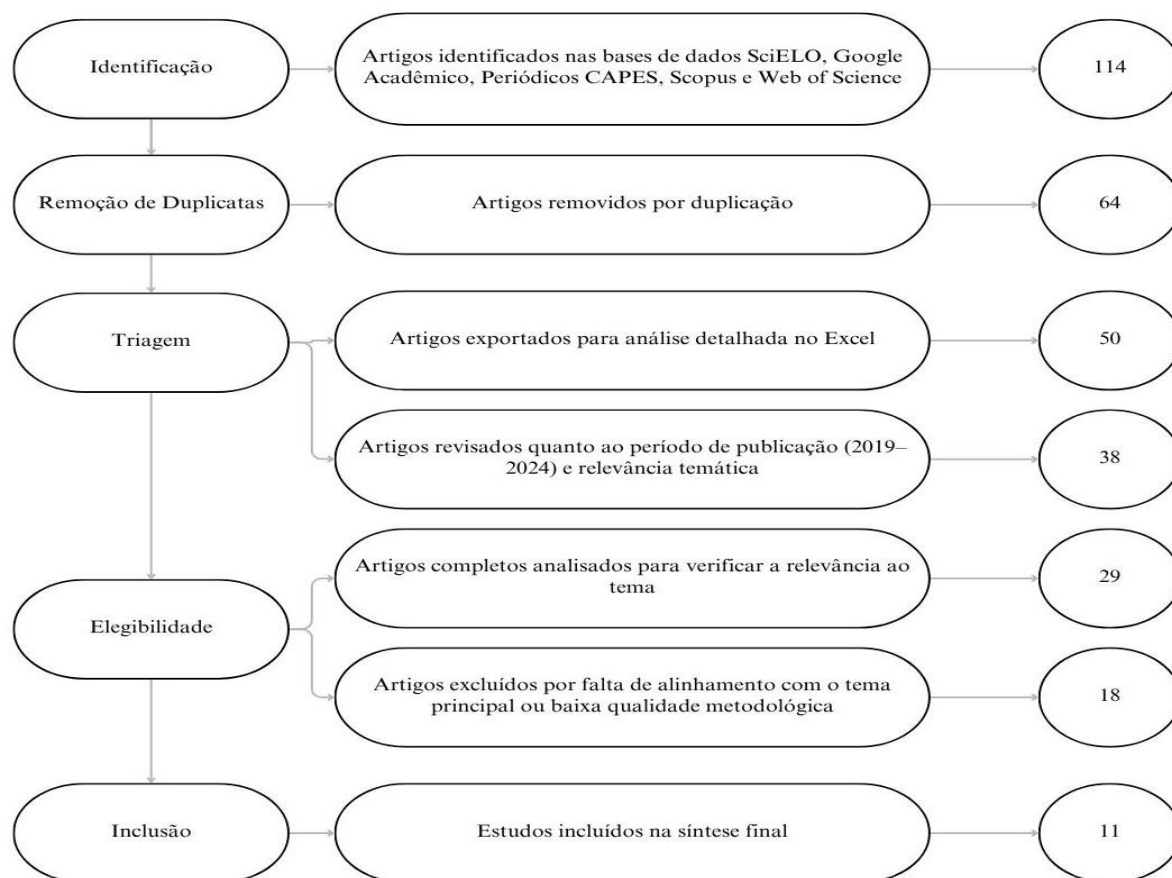
O objeto de estudo foi, desde o início, cuidadosamente delimitado: interessava-nos exclusivamente a literatura acadêmica que discutisse a *accountability* no contexto da gestão financeira escolar, com foco na educação básica brasileira. Tal delimitação visou evitar uma dispersão temática que comprometesse a coesão da análise, restringindo o escopo a textos que apresentassem discussões explícitas sobre prestação de contas, responsabilidade administrativa, controle social, transparência e/ou governança financeira no âmbito escolar. Foram, assim, excluídos da busca textos que abordassem *accountability* apenas em sua dimensão pedagógica ou avaliativa, sem qualquer conexão com a gestão de recursos financeiros. Essa escolha, embora tenha estreitado o campo de pesquisa, garantiu maior precisão analítica e permitiu construir um quadro mais fiel da produção específica sobre o tema.

A pesquisa foi realizada entre os meses de fevereiro e abril de 2025, envolvendo um rastreamento amplo em cinco bases de dados acadêmicas: SciELO, Google Acadêmico, Periódicos CAPES, Scopus e Web of Science. A seleção dessas bases se deu pela sua relevância no contexto nacional e internacional, bem como por abrangerem periódicos de diferentes áreas do conhecimento, o que permite captar produções que, embora não estejam publicadas em revistas estritamente educacionais, dialogam com a temática por meio de enfoques administrativos, sociológicos ou políticos. Utilizou-se, para a busca, uma combinação de descritores em português e inglês, a fim de ampliar o alcance da revisão, embora a análise final tenha se restringido a textos publicados em português. Os principais termos utilizados foram: “*accountability* na educação”, “gestão financeira escolar”, “prestação de contas escolar”, “transparência na educação pública”, “responsabilização financeira”, “governança escolar” e “controle social na escola”.

O processo metodológico de seleção dos estudos seguiu uma sequência estruturada em seis etapas, representada no fluxograma a seguir.

**Figura 1**

*Fluxograma de pesquisa*



Na primeira etapa, correspondente à fase de identificação, foram encontrados inicialmente 114 artigos, distribuídos entre as bases de dados consultadas. Essa etapa envolveu uma busca automatizada com os descritores mencionados, filtrando os resultados por período de publicação (2019–2024) e por tipo de documento (artigos completos, revisados por pares, disponíveis em acesso aberto ou institucional). Em seguida, realizou-se a etapa de remoção de duplicatas, eliminando 64 registros que se repetiam entre bases diferentes. Restaram, assim, 50 artigos únicos, que foram exportados para planilhas do Excel, um programa da Microsoft, com o intuito de permitir uma triagem mais detalhada, conforme recomendações de revisão sistemática estabelecidas por autores como Santos (2016).

Na fase seguinte, denominada triagem, os artigos foram submetidos a uma leitura inicial dos títulos, resumos e palavras-chave. Esse processo teve por objetivo verificar a pertinência temática de cada texto em relação ao recorte da pesquisa. Foram excluídos, nesta fase, os estudos cujo conteúdo não se referia especificamente à dimensão financeira da *accountability*, ou que abordavam outros níveis de ensino, como o ensino superior ou a educação infantil. Após esse filtro, restaram 38 estudos, que avançaram para a etapa de elegibilidade. Nesta nova fase, procedeu-se à leitura integral de todos os textos selecionados, de modo a verificar sua aderência ao foco da investigação, a consistência de seus métodos e a relevância de suas contribuições para o campo.

Durante essa leitura criteriosa, foram excluídos mais 18 textos, por dois motivos principais: ou não apresentavam alinhamento direto com o objeto de estudo — tratando, por exemplo, da gestão escolar sem qualquer menção à *accountability* — ou apresentavam fragilidades metodológicas evidentes, como ausência de fundamentação teórica, uso impreciso de categorias ou falta de clareza nos procedimentos de análise. Por fim, foram incluídos na síntese final 11 estudos, que compõem o corpus efetivo desta revisão sistemática e são analisados de forma aprofundada nas seções subsequentes do trabalho. Ainda que esse número possa parecer modesto, trata-se de um conjunto altamente qualificado, que oferece diferentes olhares sobre a temática e permite identificar padrões, divergências e lacunas relevantes.

Para assegurar a validade e a confiabilidade do processo de análise, foram adotados critérios bem definidos de inclusão: estar publicado entre 2019 e 2024; abordar diretamente a relação entre *accountability* e gestão financeira escolar; apresentar rigor metodológico explícito; e estar disponível integralmente para leitura. Os critérios de exclusão, por sua vez, envolveram a ausência de relação com o tema central, a duplicação, a inadequação ao nível de ensino estudado e a baixa qualidade científica, avaliada a partir da clareza metodológica, da fundamentação teórica e da coerência argumentativa. Tais critérios foram aplicados de forma rigorosa e transparente, sendo documentados em planilhas de registro que acompanharam todo o processo.

No que se refere à técnica de análise de dados, optou-se por realizar uma síntese narrativa para discutir os estudos selecionados à luz do objetivo da pesquisa.

Para mitigar tais limitações e fortalecer a robustez da análise, foram utilizadas estratégias como a busca em diferentes bases, a revisão feita por mais de um pesquisador durante o processo de seleção e a constante confrontação entre as categorias empíricas e os marcos teóricos adotados. Com isso, buscou-se construir uma narrativa metodológica sólida, coerente com os princípios da revisão sistemática e comprometida com a produção de conhecimento confiável e útil para o campo educacional.

Ao longo deste percurso, a metodologia revelou-se não apenas como uma sequência técnica de passos, mas como um campo de escolhas éticas, epistemológicas e políticas. Cada decisão do recorte temporal aos critérios de elegibilidade, da definição dos descritores à forma de análise foi tomada com consciência de seus efeitos sobre os resultados e sobre as interpretações possíveis. É esse entendimento da metodologia como prática reflexiva e situada que sustenta a credibilidade desta investigação e justifica sua contribuição para o debate sobre *accountability* financeira escolar no Brasil.

## **Resultados e discussão**

Com o intuito de garantir a clareza, a rastreabilidade e a transparência metodológica que caracterizam uma revisão sistemática de literatura, a seleção dos estudos foi conduzida com rigor técnico e alinhamento aos critérios definidos previamente, conforme detalhado no capítulo metodológico. A tabela 1 apresenta os onze estudos que compõem o corpus final da investigação, organizados por ordem numérica, com informações referentes aos autores, título da obra, ano de publicação, periódico ou fonte, metodologia adotada e objetivo principal de cada trabalho. Essa sistematização não apenas confere legitimidade ao processo de seleção, como também permite visualizar, de forma comparativa, as principais abordagens e contribuições de cada estudo no campo da *accountability* aplicada à gestão financeira escolar.

**Tabela 1***Descrição dos estudos selecionados*

<b>Nº</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Título</b>	<b>Ano</b>	<b>Periódico</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Objetivo</b>
1	Batista, I., Gomes, R., & Panis, A.	<i>Accountability</i> sob o enfoque da governança pública no Brasil: Uma revisão sistemática da produção científica entre 2012 e 2021	2021	Encontro Brasileiro de Administração Pública	Revisão sistemática	Revisar a produção científica sobre governança e <i>accountability</i> no Brasil entre 2012 e 2021
2	Colman Sanabria, D., de Lima Fava, H., de Oliveira Ferreira, N. I., & Fabiano Cintra, R.	Assistência estudantil à luz da <i>accountability</i> : Instrumento de medição em portais eletrônicos	2024	REUNIR Revista de Administração Contábil e Sustentabilidade	Análise documental	Desenvolver instrumento de medição da <i>accountability</i> em portais eletrônicos de assistência estudantil
3	De Oliveira, L. X., França-Carvalho, A. D., & do Nascimento Tavares, A. M. B.	Política de responsabilização escolar ( <i>accountability school</i> ) e formação de professor: Cenários e atores na avaliação educacional brasileira	2020	Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação	Estudo qualitativo	Investigar as implicações da <i>accountability school</i> na formação docente no Brasil
4	Fernandes, R., & Gremaud, A. P.	Avaliação educacional em larga escala e <i>accountability</i> : Uma breve análise da experiência brasileira	2020	Pesquisa e Debate em Educação	Estudo teórico-analítico	Analisar a experiência brasileira com avaliação em larga escala e <i>accountability</i> educacional

5	Machado Jr., E., & Carvalho, C.	Democracia, transparência e <i>accountability</i> : Modelagem de avaliação de portais de transparência	2020	Revista Brasileira de Administração Científica	Modelagem e análise documental	Propor modelo para avaliação de portais de transparência pública sob a ótica da <i>accountability</i>
6	Melo, D., & Santos, A.	<i>Accountability</i> educacional e aproximações entre os sistemas estaduais de avaliação	2024	EccoS Revista Científica	Estudo analítico-comparativo	Mapear as aproximações entre <i>accountability</i> e sistemas estaduais de avaliação educacional
7	Oliveira, M. A. A.	Discursos em circulação sobre políticas de avaliação e <i>accountability</i> na Educação Básica: Estados da região Nordeste em foco	2019	Repositório UFPE (Tese de Doutorado)	Análise documental crítica	Examinar os discursos sobre políticas de avaliação e <i>accountability</i> em estados do Nordeste
8	Rigoni, B., Gonzaga, R., & Zuccolotto, R.	Transparência e <i>accountability</i> : Análise dos indicadores de gestão dos institutos federais de educação	2021	Contabilidade, Gestão e Governança	Estudo estatístico-descritivo	Analisar indicadores de gestão nos institutos federais sob o prisma da transparência
9	Rodrigues Silva, A., dos Santos Santana, A., & Vasconcelo	Noções de <i>accountability</i> na reestruturação da administração	2024	De Computis - Revista Española de Historia de la Contabilidad	Análise histórica e documental	Estudar a gênese da <i>accountability</i> na administração pública

	s, A.	o pública brasileira (1822–1831)				imperial brasileira
10	Santos, A. L. F., & Vilarinho, E.	Regulação e <i>accountability</i> na (re)configur ação das políticas para a educação	2021	Revista Brasileira de Política e Administraç ão da Educação	Estudo qualitativo com base documental	Discutir a reconfiguração das políticas educacionais sob a ótica da regulação e <i>accountability</i>
11	Silva, E., & Silva, G.	Avaliações externas e <i>accountability</i> como políticas de regulação da educação	2023	Dialogia	Estudo teórico com base em revisão de literatura	Investigar o papel das avaliações externas como mecanismo de regulação e responsabilização

A partir dessa sistematização, torna-se possível reconhecer que a discussão teórica sobre *accountability* educacional no Brasil, embora em expansão, ainda se apresenta de maneira fragmentada e marcada por múltiplos enfoques disciplinares. Os estudos selecionados revelam um predomínio de abordagens teóricas e documentais, voltadas tanto à análise de instrumentos de avaliação e regulação quanto à compreensão histórica e crítica da responsabilização na administração pública e na gestão educacional. Tal constatação reforça a importância de se aprofundar o debate sobre a *accountability* na gestão financeira das escolas públicas, destacando a necessidade de articular as dimensões política, técnica e social que envolvem os processos de prestação de contas. A leitura atenta desses estudos fornece subsídios valiosos para a construção do referencial teórico, que buscará não apenas dialogar com as contribuições existentes, mas também identificar lacunas, tensões e possibilidades de avanço no campo da gestão educacional com base na responsabilização democrática.

A emergência do conceito de *accountability* como uma das principais categorias operatórias da administração pública contemporânea está historicamente ancorada nas transformações que marcaram o declínio do modelo burocrático tradicional e o surgimento de uma lógica gerencialista que passou a orientar as reformas do Estado nas últimas décadas do século XX, sobretudo no Brasil, onde a crise fiscal e a pressão por eficiência impulsionaram mudanças institucionais estruturantes que redefiniram a relação entre Estado, sociedade e políticas públicas (Silva et al., 2024). A partir desse cenário de reestruturação administrativa, a *accountability* ganha centralidade enquanto instrumento de responsabilização e racionalização da gestão pública, vinculando desempenho e transparência ao discurso da modernização do setor público, o que pode ser observado na crescente adoção de práticas de prestação de contas como mecanismos de legitimação institucional (Batista et al., 2021). Essa mudança paradigmática não implicou apenas uma reorganização técnico-administrativa, mas instaurou um novo regime de expectativas em torno da atuação estatal, especialmente nos campos sensíveis como a educação, onde a *accountability* passou a ser projetada como estratégia de garantia de qualidade e equidade nos serviços educacionais prestados à população (Santos & Vilarinho, 2021).

Sob essa perspectiva, a *accountability* deixou de ser concebida apenas como um mecanismo de controle formal das ações governamentais e passou a incorporar dimensões mais complexas, tais como o engajamento cívico, a participação social e o controle democrático dos processos decisórios, ainda que essas dimensões nem sempre encontrem efetiva materialização nos arranjos institucionais existentes (Silva et al., 2024). Com isso, o conceito passou a carregar uma tensão intrínseca entre controle e confiança, entre vigilância e cooperação, tensionando os fundamentos da ação estatal e exigindo um reposicionamento dos gestores públicos frente às novas formas de regulação e monitoramento (Batista et al., 2021). Essa ambiguidade constitutiva da *accountability* torna-se ainda mais visível quando se analisa sua aplicação no setor educacional, onde os sentidos atribuídos à responsabilização variam conforme os interesses políticos, os dispositivos normativos e as culturas institucionais que moldam a escola pública brasileira (Santos & Vilarinho, 2021).

Na educação básica, o avanço das políticas de avaliação em larga escala, articuladas a sistemas de bonificação, ranqueamento e distribuição de recursos, conferiu à *accountability* um papel preponderante na configuração dos modos de governar a escola pública, deslocando o foco da gestão para o desempenho mensurável e reforçando práticas de responsabilização técnica que, muitas vezes, obscurecem os desafios estruturais que atravessam o cotidiano escolar (Silva & Silva, 2023). Essa racionalidade avaliativa, embora travestida de neutralidade, tem implicado um deslocamento do lócus decisório das comunidades escolares para instâncias administrativas superiores, comprometendo a autonomia pedagógica dos educadores e fortalecendo uma lógica de controle centralizado baseada em métricas padronizadas (Santos & Vilarinho, 2021). A implementação desses dispositivos evidencia a polissemia do termo *accountability*, que pode assumir tanto sentidos emancipatórios, quando vinculado à ampliação da participação social e ao fortalecimento da gestão democrática, quanto sentidos normativos e disciplinadores, quando associado ao desempenho, à eficiência e ao controle (Silva & Silva, 2023).

A gestão financeira das escolas públicas constitui um dos campos mais sensíveis à lógica da *accountability*, pois envolve diretamente a relação entre os recursos públicos e os resultados educacionais, exigindo dos gestores escolares competências que transcendem a formação pedagógica e que os colocam na condição de administradores responsáveis pela legalidade, economicidade e eficácia da aplicação dos recursos (Fernandes & Gremaud, 2020). Essa responsabilidade, no entanto, se exerce em um cenário marcado por assimetrias institucionais, falta de formação técnica e sobrecarga de funções, o que transforma o ideal de transparência em um desafio operacional que requer mediações constantes entre os dispositivos normativos e a realidade concreta das escolas (Machado Jr. & Carvalho, 2020). A normatização excessiva da gestão financeira, aliada à fragmentação dos programas de repasse e à multiplicidade de sistemas de prestação de contas, impõe uma carga burocrática significativa às equipes escolares, dificultando o acesso à informação, à capacitação e à interlocução com os órgãos fiscalizadores (Fernandes & Gremaud, 2020). Nesse contexto, a *accountability* financeira corre o risco de converter-se em mera formalidade documental, desprovida de sentido pedagógico ou comunitário, quando desvinculada de um projeto coletivo de escola (Machado Jr. & Carvalho, 2020).

Os dispositivos legais que regulam a gestão financeira escolar no Brasil, como o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e as diretrizes do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), estabelecem parâmetros e obrigações para a utilização dos recursos, exigindo dos gestores escolares não apenas o cumprimento de normas contábeis, mas também a articulação com os conselhos escolares e demais instâncias de controle social (Fernandes &

Gremaud, 2020). Tais exigências, contudo, nem sempre são acompanhadas por investimentos equivalentes em formação continuada, suporte técnico e infraestrutura de gestão, o que gera uma disparidade entre a expectativa normativa de *accountability* e as condições reais de sua implementação no cotidiano escolar (Machado Jr. & Carvalho, 2020). Essa lacuna entre norma e prática evidencia que a responsabilização financeira das escolas públicas, quando não situada nas especificidades dos territórios e nas desigualdades históricas que os atravessam, tende a penalizar gestores e comunidades vulnerabilizadas, reforçando padrões de exclusão institucional sob o manto da eficiência (Colman Sanabria et al., 2024).

A tensão entre controle externo e autonomia escolar torna-se ainda mais aguda quando se observa que, sob a retórica da *accountability*, muitas vezes se esconde uma lógica de recentralização do poder decisório e de enfraquecimento da gestão democrática, especialmente em contextos de precariedade institucional e fragilidade das instâncias colegiadas (Oliveira et al., 2020). A responsabilização financeira, nesse cenário, assume contornos ambíguos: se por um lado visa garantir o uso ético e eficaz dos recursos públicos, por outro pode funcionar como instrumento de coerção e de desresponsabilização do Estado em relação aos seus compromissos com a equidade e a justiça social (Sanabria et al., 2024). A literatura especializada tem alertado para os riscos da aplicação acrítica da *accountability* no campo da educação, ressaltando que sua eficácia depende do reconhecimento das condições materiais e simbólicas que estruturam as práticas escolares (Oliveira, et al. 2020). Trata-se, portanto, de uma disputa permanente entre diferentes projetos de escola e de sociedade, em que a *accountability* pode tanto servir à democratização da gestão quanto à sua tecnocratização autoritária.

Ao observar o conjunto de produções acadêmicas brasileiras que abordam a interseção entre *accountability* e gestão financeira escolar, nota-se uma concentração de estudos com abordagem qualitativa, ancorados majoritariamente em análises documentais, estudos de caso e revisões teóricas, o que revela tanto a complexidade do objeto quanto os desafios metodológicos de sua investigação (Melo & Santos, 2024). Essas pesquisas têm contribuído para o mapeamento das práticas de responsabilização no interior das escolas, bem como para a compreensão dos discursos e dispositivos que sustentam a implementação da *accountability* financeira no país (Batista et al., 2021). No entanto, observa-se também a existência de lacunas importantes, como a escassez de investigações empíricas com abrangência nacional, a pouca articulação entre os estudos de avaliação e os estudos de gestão financeira e a dificuldade em sistematizar indicadores de qualidade para a *accountability* que não se restrinjam aos aspectos contábeis (Melo & Santos, 2024). Essa constatação aponta para a necessidade de fortalecer a pesquisa aplicada no campo da gestão educacional, especialmente no que diz respeito ao acompanhamento e à avaliação das políticas de prestação de contas implementadas nas escolas públicas (Batista et al., 2021).

Entre os principais desafios apontados pelos estudos está a dificuldade de operacionalizar a *accountability* de forma que ela não se reduza a uma lógica punitiva ou corretiva, mas que contribua para a construção de uma cultura organizacional baseada na cooperação, na corresponsabilidade e na transparência como valor compartilhado (Santos & Vilarinho, 2021).

Para tanto, é necessário investir em processos formativos que capacitem os gestores escolares e os membros da comunidade educativa para o exercício qualificado da gestão financeira, criando condições para que a prestação de contas não se limite a um ato burocrático, mas se converta em ferramenta de planejamento participativo e de construção de confiança institucional (Silva & Silva, 2023).

Esse reposicionamento da *accountability* requer também um esforço de integração entre os diferentes sistemas de informação, os órgãos de controle e os sujeitos escolares, a fim de superar a fragmentação atual e promover uma governança educacional que seja simultaneamente eficiente e democrática (Machado Jr. & Carvalho, 2020).

Diante desse panorama, é possível afirmar que a *accountability*, longe de ser um conceito estático ou universal, constitui um campo de disputas teóricas e práticas, cuja apropriação depende dos contextos institucionais, das relações de poder e dos marcos regulatórios em que se insere (Silva et al., 2024). Sua aplicação na administração pública e, mais especificamente, na educação básica, deve ser pensada a partir de uma perspectiva crítica, que leve em conta as assimetrias regionais, os limites das capacidades institucionais e as implicações ético-políticas dos processos de responsabilização (Santos & Vilarinho, 2021). Nesse sentido, a produção científica nacional, embora ainda fragmentada, tem oferecido aportes significativos para a reflexão sobre os sentidos e os efeitos da *accountability* na gestão financeira escolar, apontando caminhos para a construção de uma cultura de responsabilidade que seja, ao mesmo tempo, técnica, política e cidadã (Melo & Santos, 2024).

### **Considerações finais**

Em vista do exposto ao longo desta investigação, é possível afirmar que os objetivos traçados foram plenamente atendidos. A proposta de mapear e analisar criticamente a produção acadêmica brasileira sobre *accountability* na gestão financeira escolar revelou um campo ainda em consolidação, marcado por múltiplas abordagens teóricas e metodológicas, mas que converge em torno de preocupações comuns relacionadas à transparência, ao controle social e à eficiência na aplicação dos recursos públicos. A revisão sistemática permitiu identificar tanto os esforços empreendidos por pesquisadores para compreender os desafios e as potencialidades da *accountability* no contexto educacional quanto os limites impostos pelas condições institucionais e normativas que estruturam o cotidiano da gestão escolar.

A análise dos estudos selecionados evidenciou que a *accountability*, embora frequentemente concebida como mecanismo neutro de racionalização administrativa, carrega em sua aplicação um conjunto de tensões que envolvem disputas por autonomia, reconfiguração das práticas de gestão e reposicionamento dos sujeitos escolares frente às exigências de controle e prestação de contas. Essa constatação confirma a hipótese inicial de que a responsabilização financeira das escolas públicas, longe de operar de modo uniforme e isento de contradições, manifesta-se de maneira desigual, sendo fortemente condicionada pelas características dos contextos em que se insere. A heterogeneidade das experiências relatadas nos trabalhos analisados reforça a necessidade de compreender a *accountability* como um fenômeno multifacetado, que demanda interpretações situadas e sensíveis às realidades locais.

Com base nas evidências levantadas, foi possível responder à pergunta central da pesquisa, demonstrando que os estudos acadêmicos brasileiros têm abordado a *accountability* financeira escolar sob diferentes perspectivas, com predominância de análises qualitativas voltadas à compreensão crítica das políticas públicas e das práticas institucionais que dão sustentação ao processo de responsabilização. Contudo, também se constatou a existência de lacunas relevantes, especialmente no que se refere a investigações empíricas de abrangência nacional, ao desenvolvimento de indicadores específicos para avaliar a efetividade da gestão financeira escolar e à articulação entre os sistemas de avaliação educacional e os dispositivos de controle financeiro. Essas lacunas, por sua vez, indicam caminhos promissores para futuras pesquisas, que poderão aprofundar o diálogo entre as dimensões pedagógica, administrativa e política da

*accountability*, bem como propor modelos alternativos que fortaleçam a gestão democrática e participativa nas escolas públicas.

Entre as limitações desta pesquisa, destaca-se a dependência das produções indexadas nas bases de dados selecionadas, o que pode ter restringido o acesso a estudos relevantes não publicados em periódicos científicos ou disseminados por outros meios. Ainda assim, os critérios de inclusão e exclusão adotados garantiram a consistência e a relevância do corpus analisado, conferindo legitimidade às conclusões aqui apresentadas. Em termos práticos, os resultados obtidos oferecem subsídios para o aprimoramento das políticas de formação de gestores escolares, para o fortalecimento das instâncias colegiadas e para a elaboração de estratégias mais eficazes de monitoramento e avaliação da aplicação dos recursos públicos no âmbito da educação básica. Assim, este trabalho contribui não apenas para a ampliação do debate teórico sobre *accountability*, mas também para a construção de uma agenda de pesquisa comprometida com a justiça social, a equidade e a transparência na gestão educacional.

É importante reconhecer que, como toda pesquisa científica, este estudo não está isento de limitações. Uma delas refere-se ao fato de que, embora a busca tenha sido ampla, é possível que alguns textos relevantes não tenham sido localizados, seja por não estarem indexados nas bases consultadas, seja por utilizarem terminologias distintas para tratar do mesmo fenômeno.

Outra limitação diz respeito ao foco exclusivamente nacional da análise, o que impede a comparação direta com experiências internacionais de *accountability* financeira escolar. Ainda assim, a opção por um recorte nacional foi deliberada, buscando compreender os desafios e potencialidades da implementação da *accountability* no contexto específico das políticas educacionais brasileiras, marcadas por desigualdades históricas e assimetrias federativas.

Sugere-se, portanto, que estudos futuros investiguem no âmbito da gestão financeira escolar, nas esferas federal, estadual e municipal, propostas que possam ampliar os estudos sobre *accountability*, que possam contribuir para estudos específicos visando à justiça social, a equidade e a transparência.

## Referências Bibliográficas

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (Edição revista e ampliada). Edições 70.
- Batista, I., Gomes, R., & Panis, A. (2021). *Accountability sob o enfoque da governança pública no Brasil: Uma revisão sistemática da produção científica entre 2012 e 2021*. Encontro Brasileiro de Administração Pública, 16, 1–11.
- Colman Sanabria, D., de Lima Fava, H., de Oliveira Ferreira, N. I., & Fabiano Cintra, R. (2024). *Assistência estudantil à luz da accountability: Instrumento de medição em portais eletrônicos*. REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade, 13(3), 110–128. <https://doi.org/10.18696/reunir.v13i3.1485>
- De Oliveira, L. X., França-Carvalho, A. D., & do Nascimento Tavares, A. M. B. (2020). *Política de responsabilização escolar (accountability school) e formação de professor: Cenários e atores na avaliação educacional brasileira*. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, 15(4), 2049–2065. <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/13887/9568>
- Fernandes, R., & Gremaud, A. P. (2020). *Avaliação educacional em larga escala e accountability: Uma breve análise da experiência brasileira*. Pesquisa e Debate em Educação, 10(1), 1103–1137.
- Gil, A. C. (2019). *Como elaborar projetos de pesquisa* (7ª ed.). Atlas.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (4ª ed.). Atlas.
- Machado Jr., E., & Carvalho, C. (2020). *Democracia, transparência e accountability: Modelagem de avaliação de portais de transparência*. Revista Brasileira de Administração Científica, 11(1), 127–144. <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2020.001.0010>
- Melo, D., & Santos, A. (2024). *Accountability educacional e aproximações entre os sistemas estaduais de avaliação*. EccoS – Revista Científica, 70, e 25507. <https://doi.org/10.5585/eccos.n70.25507>
- Minayo, M. C. de S. (2022). *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde* (15ª ed.). Hucitec Editora.
- Oliveira, M. A. A. (2019). *Discursos em circulação sobre políticas de avaliação e accountability na Educação Básica: Estados da região Nordeste em foco [Tese de doutorado, Universidade Federal de Pernambuco]*. Repositório UFPE. <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/36320>
- Rigoni, B., Gonzaga, R., & Zuccolotto, R. (2021). *Transparência e accountability: Análise dos indicadores de gestão dos institutos federais de educação*. Contabilidade, Gestão e Governança, 24(3), 406–421. [https://doi.org/10.51341/1984-3925\\_2021v24n3a9](https://doi.org/10.51341/1984-3925_2021v24n3a9)

Rodrigues Silva, A., dos Santos Santana, À., & Vasconcelos, A. (2024). *Noções de accountability na reestruturação da administração pública brasileira (1822–1831)*. De Computis – Revista Española de Historia de la Contabilidad, 21(1), 1–20. <http://dx.doi.org/10.26784/issn.1886-1881.21.1.9650>

Santos, A. L. F., & Vilarinho, E. (2021). *Regulação e accountability na (re)configuração das políticas para a educação*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, 37(3), 1161–1180. <https://doi.org/10.21573/vol37n32021.104999>

Santos, A. M. (2016). *Metodologia científica: A construção do conhecimento* (7ª ed.). Editora Saraiva.

Silva, E., & Silva, G. (2023). *Avaliações externas e accountability como políticas de regulação da educação*. Dialogia, (45), e23155. <https://doi.org/10.5585/45.2023.23155>