

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO
Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC)

**PARCERIAS ENTRE ESCOLAS PÚBLICAS E ORGANIZAÇÕES PRIVADAS:
UM ESTUDO DE CASO DA ASSOCIAÇÃO PARCEIROS DA EDUCAÇÃO NA
CIDADE DE SÃO PAULO**

Aluna: DANIELA NOGUEIRA MENDES

Orientador: FERNANDO LUIZ ABRUCIO

SÃO PAULO

2018

**Parcerias entre escolas públicas e organizações privadas – um estudo de caso da
Associação Parceiros da Educação na cidade de São Paulo**

Aluna: Daniela Nogueira Mendes

Orientador: Fernando Luiz Abrucio

Campo de estudo: Administração Pública, Gestão em Educação Pública, Parceria Público-Privada na Educação

Pergunta de pesquisa: Quais as contribuições que as parcerias entre instituições privadas e escolas públicas podem dar para a melhoria de qualidade da educação pública?

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
2. OBJETIVOS	1
3. METODOLOGIA	2
4. REFERENCIAL TEÓRICO	3
4.1 Contexto das parcerias	3
4.2 As parcerias na área de educação	5
4.3 As parcerias no contexto de São Paulo	8
5. SOBRE A ASSOCIAÇÃO PARCEIROS DA EDUCAÇÃO	10
6. RESULTADOS	11
6.1 Um panorama geral sobre as escolas parceiras	11
6.2 Um quadro comparativo das escolas parceiras na cidade de São Paulo	16
6.3 Uma análise qualitativa das parcerias	23
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho pretende contribuir com a discussão acerca das parcerias público-privadas na área da educação básica. Partindo do princípio de que os desafios da educação no Brasil são vários e, nesse sentido, de que não há uma ação única para enfrentá-los, pretende-se apontar possíveis aspectos positivos e negativos dessas parcerias, a fim de ter uma melhor compreensão sobre elas e de vislumbrar possibilidades ainda não exploradas dentro dessa relação, bem como pensar alternativas aos pontos contraproducentes.

Assim, este trabalho consisti em um estudo de caso das parcerias firmadas entre a Associação Parceiros da Educação e escolas públicas da cidade de São Paulo. Além de utilizar dados quantitativos, a partir de indicadores oficiais de desempenho, a pesquisa se baseia em análises qualitativas realizadas a partir de entrevistas com os diferentes atores envolvidos nas parcerias entre escolas e associação.

2. OBJETIVOS

O presente trabalho tem como objetivo geral entender, a partir do estudo de caso da Associação Parceiros da Educação na cidade de São Paulo, quais são as contribuições que organizações privadas podem oferecer à educação pública sob a forma de parcerias, bem como quais são os desafios de governança aí presentes.

Para auxiliar o alcance do objetivo geral, definiu-se alguns objetivos específicos, tais como:

- (i) discutir as diferentes perspectivas teóricas que abordam o tema de parcerias público-privada na educação básica;
- (ii) analisar os impactos qualitativos da ação da Parceiros da Educação nas escolas públicas de São Paulo, bem como o impacto no desempenho medido por indicadores oficiais;
- (iii) entender as condições institucionais e legais que permitem a existência dessas parcerias; e
- (iv) analisar o potencial de contribuição e as limitações que tais parcerias possuem.

3. METODOLOGIA

O desenvolvimento deste trabalho consistiu em diferentes metodologias, com o intuito de encontrar os insumos necessários para responder à pergunta de pesquisa a qual se propôs. Em uma primeira fase, analisou-se a literatura existente sobre o tema aqui exposto, buscando observar questões conceituais e os diferentes pontos de vista que existem acerca das parcerias público-privada na educação, a fim de obter uma melhor compreensão sobre o fenômeno estudado. Além disso, também foi realizado um estudo mais aprofundado sobre a Associação Parceiros da Educação, bem como sobre a sua atuação nas escolas públicas do município de São Paulo, para ter uma melhor compreensão sobre o que é a organização estudada, como ela atua e quais são as relações existentes com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo.

Em um segundo momento, realizou-se um levantamento e mapeamento das escolas públicas que têm parcerias firmadas com a Parceiros da Educação, para identificar se há algum perfil territorial específico e/ou predominante entre as escolas que recebem ações da associação. Para essa análise geoespacial, utilizou-se o *software* QGIS e as informações públicas de endereço e CEP das escolas. Ainda nesse sentido, contabilizou-se a quantidade de escolas parceiras por Diretoria de Ensino.

Além disso, ainda para obter um panorama mais detalhado acerca dessas unidades escolares, utilizou-se o Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo (IDESP) de 2016 para comparar o desempenho das escolas parceiras com o universo de escolas estaduais da cidade de São Paulo. Para isso, verificou-se o IDESP de cada Diretoria de Ensino, bem como o IDESP do Estado de São Paulo, para compará-los com o IDESP de cada escola e, assim, observar quão próximas essas unidades escolares estavam da realidade regional.

Em um terceiro momento, analisou-se a evolução do IDESP das escolas parceiras, comparando os anos de 2016 e 2017, bem como as metas que foram estabelecidas de um ano para ou outro em cada uma dessas escolas. Desse modo, calculou-se a evolução de cada unidade escolar subtraindo o IDESP 2017 do IDESP 2016 e, assim, pode-se observar se essa evolução foi positiva, negativa ou nula, e quão expressiva foi a alteração da nota. Essa mesma análise foi feita para as Diretorias de Ensino, de modo a identificar se a evolução do IDESP das escolas parceiras estava seguindo uma tendência regional.

Por fim, dentro das análises quantitativas tendo como base os resultados do IDESP, criou-se um grupo de controle para analisar comparativamente as escolas em parceria com a Parceiros da Educação e escolas que não possuem parceria com organizações privadas. Para definir essas últimas, seguiu-se alguns critérios que permitissem a criação de pares escolares com contextos semelhantes – por exemplo, pertencentes não apenas a mesma Diretoria de Ensino, mas também ao mesmo distrito e com o mesmo atendimento de ciclos. Após definir o grupo de controle e formar os pares escolares, realizou-se um quadro comparativo tendo como base o IDESP 2016 e, assim, calculou-se a média de cada um dos grupos – escolas com e escolas sem parceria. Em seguida, comparou-se os dois grupos escolares com base em suas evoluções do IDESP entre os anos de 2016 e 2017, bem como no atingimento de metas individuais.

Para analisar qualitativamente as parcerias firmadas com a Associação Parceiros da Educação, realizou-se entrevistas com questionários semiestruturados. Foram entrevistados membros da associação e equipes gestoras de seis escolas dos diferentes ciclos. Também houve a tentativa de entrevista com as Diretorias de Ensino – que durante a pesquisa de campo foi evidenciada como um importante ator –, mas sem sucesso. Assim, a análise qualitativa desta pesquisa está baseada sobretudo nas entrevistas dos envolvidos diretamente na parceria e nas observações que foram feitas durante as visitas de campo.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Contexto das parcerias

De acordo com Peroni e Caetano (2012), as parcerias público-privadas na educação estão imersas em um contexto particular da história brasileira, no qual dois movimentos diferentes entre si ocorreram simultaneamente. O primeiro, a partir dos anos 1980, com a abertura política, no qual a participação popular e a organização da sociedade na luta por direitos sociais estavam fortemente presentes. Já o segundo, diz respeito ao processo de adoção de estratégias neoliberais para superação da crise, que já estavam sendo adotadas em outros países, e que exigiam a contenção das políticas sociais.

Dentro dessa ideologia neoliberal, o incentivo à diminuição de gastos públicos para superação da crise e fim do déficit fiscal implica em redução de direitos sociais. Desse modo, o papel do Estado passa a ser a racionalização dos recursos e o esvaziamento do poder das instituições, consideradas improdutivas pela lógica de mercado (PERONI e CAETANO, 2012). Assim, como as instituições seriam “improdutivas”, a responsabilidade pela execução das políticas sociais deve ser repassada para a sociedade, na forma de privatização ou a partir do terceiro setor, na linha da terceira via.

A terceira via, assim, não discorda do discurso neoliberal no que diz respeito ao Estado como causador da crise, mas, ao invés de apontar o mercado como solução, aponta o terceiro setor, caracterizado como o público não estatal. A terceira via representa a transferência da tarefa de execução das políticas sociais para a sociedade, em nome da participação e da democratização da democracia (GIDDENS, 2001, apud PERONI e CAETANO, 2012).

O empreendedorismo civil é qualidade de uma sociedade civil modernizada. Ele é necessário para que os grupos cívicos produzam estratégias criativas e enérgicas para ajudar na lida com problemas sociais. O governo pode oferecer apoio financeiro ou proporcionar outros recursos a tais iniciativas (GIDDENS, 2001, p. 26 apud PERONI, 2010, p. 04).

Conforme aponta Peroni (2010), tanto o neoliberalismo quanto a terceira via entendem que é necessário racionalizar recursos, diminuindo os gastos do Estado com políticas sociais e o papel das instituições públicas.

Essa discussão acerca do papel do Estado também se faz presente ao analisar o Plano Diretor da Reforma do Estado, de 1995. Nele, Bresser Pereira afirma que a reforma do Estado “deve ser entendida dentro do contexto da redefinição do papel do Estado, que deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento” (BRASIL, MARE, 1995, p. 12). Logo, o ponto principal dessa reforma diz respeito à transferência de tarefas para o setor privado e para o setor público não-estatal, com o objetivo de garantir maior eficiência. De acordo com o ex-ministro da Administração Federal e Reforma do Estado, trata-se de “uma reforma que, ao fazer um uso melhor e mais eficiente dos recursos limitados disponíveis, contribuirá para o desenvolvimento do país e tornará viável uma garantia mais efetiva dos direitos sociais por parte do Estado” (BRESSER PEREIRA, 2000, p. 24).

Em relação aos serviços sociais como educação, tema discutido neste trabalho, o Plano Diretor da Reforma do Estado coloca que:

o Estado reduz seu papel de executor ou prestador direto de serviços, mantendo-se entretanto no papel de regulador e provedor ou promotor destes, principalmente dos serviços sociais como educação e saúde, que são essenciais para o desenvolvimento, na medida em que envolvem investimento em capital humano; para a democracia, na medida em que promovem cidadãos; e para uma distribuição de renda mais justa, que o mercado é incapaz de garantir, dada a oferta muito superior à demanda de mão-de-obra não-especializada. Como promotor desses serviços o Estado continuará a subsidiá-los, buscando, ao mesmo tempo, o controle social direto e a participação da sociedade. (BRASIL, MARE,1995, p. 13)

Ainda de acordo com o documento, a execução ou prestação dos serviços sociais por organizações públicas não-estatais se daria através de um sistema de parcerias entre Estado e sociedade, utilizando organizações de direito privado, mas com finalidades públicas, sem fins lucrativos (BRESSER PEREIRA, 2000).

Existe uma linha de pensamento, no entanto, que entende esse sistema de parcerias da reforma gerencial como um modo mais sutil de privatização. De acordo com Queiroz (2010), a estratégia adotada pela reforma é tão devastadora quanto a própria privatização,

na medida em que visa transferir a responsabilidade das políticas sociais para o setor privado e para o terceiro setor. Além disso, visa promover a conformação da sociedade civil ao novo projeto político, econômico e societário através do forte apelo ideológico a valores humanos, como solidariedade e ajuda mútua, como se a sociedade fosse isenta de conflitos de classes e frações de classes (QUEIROZ, 2010, p. 49)

Iniciada nos anos 1990, a estratégia de realização de parcerias com organizações não-estatais se manteve durante os dois governos de Luiz Inácio Lula da Silva e, depois, no mandato de Dilma Rousseff. Para Queiroz (2010), esse movimento representa o redesenho das políticas sociais, com a decadência do padrão de intervenção direta do Estado, incidindo na emergência e no fortalecimento do terceiro setor como alternativa à ineficiência atribuída ao setor estatal na execução de políticas. Ainda de acordo com a autora, a estratégia de parcerias também propõe o rompimento da dicotomia público/privado, uma vez que o Estado passa a buscar parceiros na sociedade, “constituindo um protagonismo forçado dos cidadãos” (QUEIROZ, 2010, p. 51).

4.2 As parcerias na área de educação

A parceria público-privada entre unidades públicas de ensino e organizações privadas, com ou sem fins lucrativos, vem se apresentando cada vez mais como uma alternativa de enfrentamento dos desafios da educação pública. A presença de instituições não governamentais que atuam na temática da educação é significativa; de acordo com o censo produzido pelo Grupos de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE (2016), educação é a principal área de investimento social realizado por organizações com ou sem fins lucrativos no Brasil – embora não necessariamente em relações diretas com unidades escolares públicas. Para Sousa (2000),

as empresas privadas vêm sendo “convocadas” pelo Estado para serem co-responsáveis pelo financiamento do ensino público, sob pena de se verem incapacitadas para competir na sociedade tecnológica moderna. Considerando-se a pressuposta incapacidade do poder público de gerir e financiar a educação, a parceria com o empresariado emerge como uma das soluções para sua melhoria. (SOUSA, 2000, p. 172)

Arelaro (2007) aponta que a alternativa de parcerias com instituições privadas começou a ser adotada a partir do processo de municipalização do ensino – o qual ela considera turbulento e irresponsável –, quando as redes municipais não tiveram condições de se organizarem para oferecer um serviço de melhor qualidade, direcionando essa tarefa para instituições privadas consideradas como bem-sucedidas.

No contexto da educação, segundo Luz (2011), essas parcerias podem ser entendidas como a criação ou ampliação de diferentes mecanismos políticos e administrativos, com fins de legitimar a governabilidade educativa por meio da participação de outros atores. Trata-se, de acordo com a autora, de reformas implementadas em meio ao clima intelectual e ideológico de disseminação de uma visão negativa do Estado e, ao mesmo tempo, de exaltação das virtudes do mercado. A participação desses novos atores da sociedade civil é incluída na administração, organização e definição das políticas educacionais. Com uma ideia similar, Peroni e Caetano (2015) afirmam que a atuação das organizações privadas se dá tanto por meio da direção, quanto da execução das políticas.

Apesar da trajetória de articulação entre educação e democracia disposta na Constituição Federal de 1988 sobre o princípio da gestão democrática, a reforma gerencial do Estado influenciou a forma de se pensar a gestão escolar. Peroni, Oliveira e Fernandes (2009) apontam para um novo padrão que, a partir dos anos 1990, colocou a gestão dos sistemas e das escolas sob um novo modelo, este, orientado pelos princípios do modelo gerencial, em busca de maior eficiência e eficácia.

Do ponto de vista institucional, esse pensamento ganhou forma a partir da legislação criada nesse mesmo período. Peroni, Oliveira e Fernandes (2009) dão como exemplo a Lei das Organizações Sociais (OS), nº 9.637/98, e a Lei das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), nº 9.790 /99 – ambas federais. No âmbito do estado de São Paulo, Adrião e Garcia (2014) afirmam que a indução às parcerias entre escolas e o setor privado, lucrativo ou não, vigora na Secretaria de Educação desde o ano de 1995, com a criação do "Projeto Escola em Parceria" – Resolução SEE 234/95, alterada pela Resolução SEE 24/2005.

De acordo com Canen e Peixinho (2010), a distinção entre o público e o privado é fundamental para discutir parcerias entre a administração pública e a iniciativa privada. Segundo os autores, o que é público não necessariamente é estatal e, assim, a esfera pública e a esfera privada não são vistas como “pólos opostos, mas complementares, para o bem comum” (CANEN & PEIXINHO, 2010, p. 2193). Para os autores, parcerias entre os setores público e privado são fundamentais para garantir a viabilização de políticas, sobretudo em razão da escassez de recursos públicos destinados às demandas sociais. “Desta forma, os acordos bilaterais entre a iniciativa privada e o Poder Público podem viabilizar investimentos economicamente rentáveis aos parceiros privados e politicamente estratégicos para os Estados” (CANEN & PEIXINHO, 2010, p. 2198).

Numa perspectiva semelhante, em seu estudo acerca de parcerias na gestão escolar, Lopes (2006) afirma que a parceria entre escolas e organizações privadas se configura como um importante recurso que deve ser utilizado para que a função social da escola seja efetivamente cumprida. Para o autor, conhecer os objetivos dessas organizações na sociedade pode “beneficiar as escolas cujos diretores possuam uma visão clara do processo administrativo, conheçam os recursos humanos disponíveis da escola e mantenham um diálogo permanente com elas de forma a usufruir os recursos por ela disponibilizados” (LOPES, 2006, p. 132).

Em seu estudo sobre parcerias em escolas paulistas, Sousa (2000) afirma que representantes das escolas e das organizações privadas têm em comum a opinião de que

a parceria não é solução para resolver o quadro de carência em que se encontra o ensino público, constituindo-se em uma prática que pode contribuir para amenizar tal situação, com caráter de suplementação ou complementação à ação do Estado. Há um reconhecimento de que o poder público não vem cumprindo as responsabilidades que lhe cabem, e “uma saída”, não “solução”, que se apresenta é a escola buscar alternativas para conseguir resolver alguns de seus problemas e suprir suas necessidades de

forma mais ágil, dentre as quais a parceria com empresas. (SOUSA, 2000, p. 182)

Embora exista uma ampla discussão sobre o tema, com atores contra e a favor das parcerias, Sousa (2000) constata em seu estudo que esta é uma prática de abrangência restrita no estado de São Paulo. Segundo a autora, em sua pesquisa foi evidenciada a fragilidade presente nos vínculos que eram estabelecidos entre escola e empresa. Desse modo, é entendido que tais parcerias, apesar de serem assim denominadas e registradas pela Secretaria de Educação e pelas empresas, são na realidade “ações pontuais de colaboração de empresas ou instituições sem fins lucrativos para com a escola, que podem ser classificadas como assistencialismo social” (SOUSA, 2000, p. 183).

4.3 As parcerias no contexto de São Paulo

Atualmente, as parcerias entre organizações privadas e unidades escolares públicas no estado de São Paulo estão regulamentadas pela Resolução SEE 24/2005, de 5 de abril de 2005, que Dispõe sobre Escola em Parceria. A resolução foi feita pelo então secretário da Educação, Gabriel Chalita, no âmbito do que foi chamado de projeto “Escola Educadora”, considerando (i) “a importância da participação da sociedade civil no processo de recuperação e melhoria da qualidade do ensino público paulista”, e (ii) “a necessidade de descentralizar e desconcentrar ações de forma a propiciar a autonomia de gestão em nível local” (SÃO PAULO, 2005), e determina que:

Artigo 1º - A unidade escolar, por meio da Associação de Pais e Mestres, poderá desenvolver ação conjunta com a comunidade - entidades representativas da sociedade civil, Indústrias, Empresas, Comércio e outras - com o objetivo de proporcionar a melhoria da qualidade do ensino, em consonância com o artigo 4º, inciso III c.c. o artigo 6º, inciso IV e V do Estatuto Padrão Anexo ao Decreto 12.983/78, com as alterações introduzidas pelo Decreto 48.408/2004.

Artigo 2º - A parceria que constará de projeto e protocolo de intenções, modelo anexo a esta resolução, deverá ser aprovada pelo Conselho de Escola e poderá abranger ações de conservação e manutenção do prédio escolar, equipamentos, mobiliário e materiais educacionais, atividades culturais e de lazer, atividades de assistência ao escolar nas áreas socioeconômica e de saúde, programa de capacitação para equipe escolar e reforço escolar aos alunos. (SÃO PAULO, 2005, p.1)

Segundo Sousa (2000), desde a década de 1980, o governo do estado de São Paulo estimula relações entre escolas e organizações privadas, “inicialmente a ideia

divulgada era a de ‘adoção de escolas’ e posteriormente a de parceria, sugerindo uma relação mais interativa entre as partes” (SOUSA, 2000, p. 173). De acordo com o estudo realizado pela autora, durante o governo de Orestes Quércia – de 1987 a 1990 –, foi lançado o programa “Adote uma Escola”, com a finalidade de incentivar empresas a apoiar financeiramente unidades escolares para recursos materiais, humanos e até complementação salarial de professores. Em 1994, no governo Fleury, é divulgado o “Programa de Parceria Empresa-Escola Pública”, com os seguintes objetivos: “facilitar e ampliar a participação de empresários e agentes da comunidade na gestão do ensino público; captar recursos financeiros e aprimorar seu gerenciamento em benefício da escola pública; regionalizar ações e desenvolver mecanismos que facilitem a interação escola-comunidade” (SOUSA, 2000, p. 173)

Do mesmo modo, durante o governo de Mário Covas – de 1995 a 1998 – houve iniciativas de fortalecimento da relação entre escolas e organizações privadas, representadas na Resolução SEE 234/95, que normatiza o programa “Escola em Parceria”. Segundo o documento, os motivos que levaram à criação do programa são:

responsabilidade do Estado em definir formas para mobilizar parceiros com o objetivo de desencadear um processo efetivo de recuperação da qualidade de ensino; importância da educação para o desenvolvimento social e econômico do estado; importância da participação da sociedade no processo de recuperação e melhoria da qualidade do ensino público paulista; necessidade de descentralizar e desconcentrar ações de forma a propiciar a autonomia da gestão em nível local. (SOUSA, 2000, p. 174)

Sousa (2000) faz uma diferenciação entre os três programas realizados nos diferentes governos. Segundo a autora, o programa realizado no governo Quércia era direcionado para empresas com o objetivo de angariação de recursos financeiros, em uma espécie de adoção da escola pela empresa. As escolas, assim, teriam a necessidade de criar iniciativas em busca desses recursos para melhoria de suas condições de funcionamento. Essa finalidade de captação de recursos se mantém no programa criado no governo Fleury, porém o escopo da parceria é ampliado, apontando para a possibilidade da participação de organizações privadas na gestão da escola, com intervenção na organização do trabalho escolar. Já no programa lançado no governo Covas – cuja estrutura se mantém até os dias de hoje –, as proposições são direcionadas não especificamente ao empresariado, mas à sociedade.

De acordo com Sousa (2000), os três programas têm em comum um discurso de necessidade de autonomia da escola.

Nota-se que, gradualmente, vem se explicitando uma intenção de delegar, a cada escola, a responsabilidade de viabilizar recursos, na sociedade, para melhoria de suas condições, apoiada em padrões de gestão da educação que enfatizam a importância da autonomia administrativa e financeira da escola. O empresariado é o segmento social mais diretamente convocado, abrindo-se, também, a possibilidade de virem a trazer para as instituições educacionais os critérios de organização empresariais, visando torná-las mais eficientes e produtivas. (SOUSA, 2000, p. 175)

5. SOBRE A ASSOCIAÇÃO PARCEIROS DA EDUCAÇÃO

Segundo informações do próprio site, a Parceiros da Educação é uma associação sem fins lucrativos, fundada no ano de 2004, registrada como OSCIP, que atua na área de educação com dois focos: (i) "promover a parceria entre empresas, empresários e organizações da sociedade civil com escolas públicas, visando a melhoria do desempenho acadêmico dos alunos"; e (ii) "apoiar o governo na adoção de políticas públicas consistentes que promovam a qualidade da educação pública".

Ainda de acordo com o site da associação, os programas formulados e monitorados pela Parceiros da Educação visam potencializar os investimentos governamentais na área de educação, "tornando redes de ensino e escolas mais eficientes com o objetivo central de melhorar o aproveitamento escolar dos alunos".

A relação entre a associação e as escolas públicas do estado de São Paulo inicia no ano de 2005, com o Projeto Empresa Educadora lançado pela Secretaria da Educação, por meio da Resolução SEE 24/2005. Em 2009, a associação cria um núcleo no Rio de Janeiro. A parceria com a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo acontece no ano de 2011.

Segundo a própria associação, mais de 260 escolas do estado de São Paulo, entre municipais e estaduais, já participaram das parcerias. De acordo com informações do site,

a Parceiros da Educação tem como foco escolas de ensino fundamental dos anos iniciais e escolas de ensino integral. A associação "identifica escolas públicas que necessitem e têm interesse em estabelecer parceria". Uma das "empresas ou empresários parceiros" escolhe uma das escolas cadastradas pela Parceiros da Educação para apoiar

financeiramente. Assim, com o financiamento de uma das empresas, a associação inicia um conjunto de ações na escola selecionada, abrangendo apoio pedagógico, apoio à gestão, apoio comunitário e apoio à infraestrutura.

Apesar dessa entrada de recursos financeiros – que varia de R\$ 150 mil a R\$ 200 mil por ano –, a associação ressalta que a Secretaria de Educação, seja municipal ou estadual, permanece responsável por todos os custos básicos da escola – água, luz, salários, etc. Isso porque, conforme consta no site, "a parceria não visa substituir a secretaria na sua responsabilidade de prover educação básica à população, mas sim potencializar os seus investimentos nessa área".

6. RESULTADOS

Encontrar as informações acerca das parcerias que são mantidas entre escolas públicas e organizações privadas não é um processo simples e transparente para a sociedade. Apesar de haver um sistema de parcerias regulamentado pelo Secretária de Educação, não há uma maneira de conseguir tais informações através dos canais oficiais do governo. Desse modo, para obter a relação de unidades escolares com parceria ativa com a Parceiros da Educação, foi necessário entrar em contato com a própria associação, uma vez que esses dados também não constavam no site da organização.

Segundo o levantamento disponibilizado pela própria organização, atualmente existem 32 unidades escolares com parceria ativa no estado de São Paulo, todas fazem parte da Rede Estadual. Dessas, 25 escolas estão localizadas na capital; as cidades de Santos, Praia Grande, Campos do Jordão, Americana, Carapicuíba, São José dos Campos e Pindamonhangaba possuem, cada uma, uma escola parceira. Para este trabalho, contudo, serão consideradas apenas as escolas localizadas no município de São Paulo.

6.1 Um panorama geral sobre as Escolas Parceiras

As escolas que possuem parceria firmada com a Parceiros da Educação foram mapeadas, utilizando a ferramenta QGIS, e suas respectivas localizações podem ser visualizadas na figura 1, que apresenta a distribuição das escolas parceiras na cidade de

São Paulo, bem como a identificação dos distritos¹ que possuem pelo menos uma escola em parceria com a Associação Parceiros da Educação – 19 dos 96 distritos.

Das 13 Diretorias de Ensino que existem em São Paulo, nove delas possuem ao menos uma escola atuando em parceria, conforme a tabela 1. As Diretorias Leste 1, 2 e 4; e Sul 3 são as únicas que não contam com nenhuma unidade escolar relacionada com a Parceiros da Educação.

FIGURA 1 – Distribuição das escolas parceiras no município de São Paulo

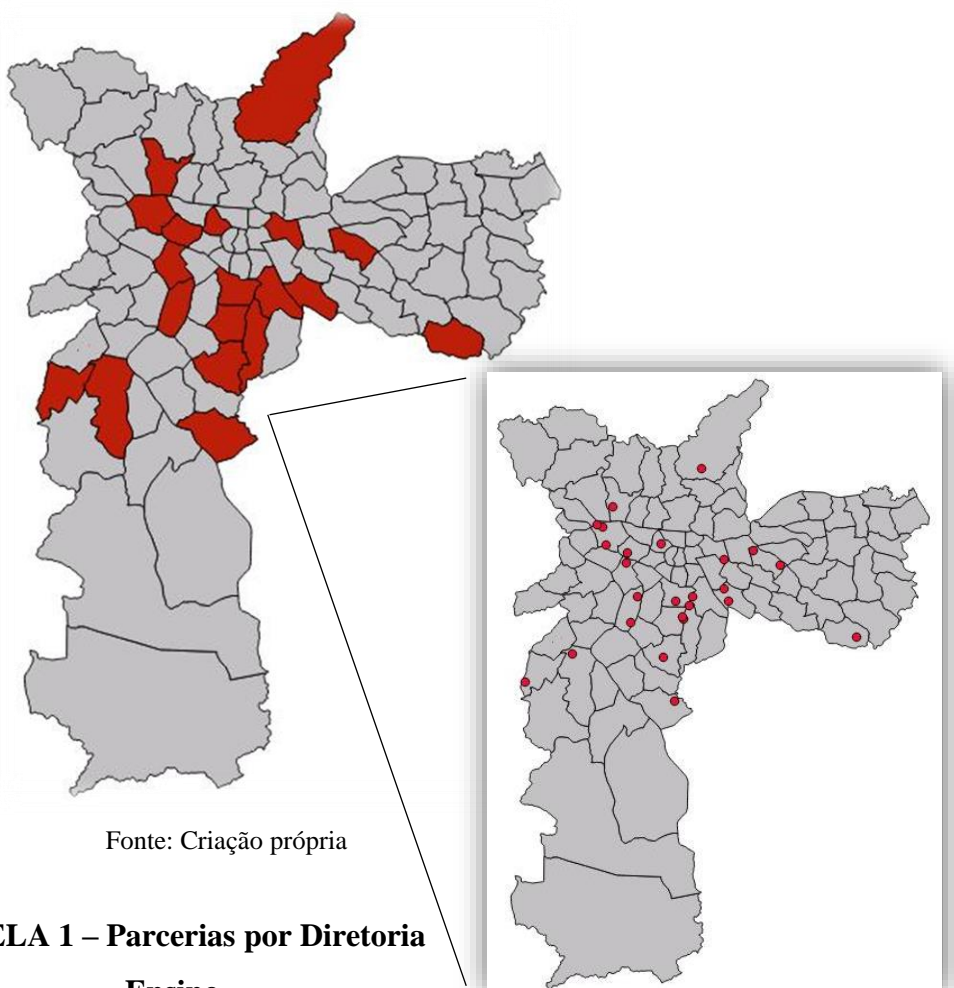


TABELA 1 – Parcerias por Diretoria de Ensino

Diretorias	Nº de Parcerias	%
Centro	2	8%

¹ Os 19 distritos que possuem pelo menos uma escola em parceria com a Parceiros da Educação são: Belém, Capão Redondo, Carrão, Cursino, Freguesia do Ó, Ipiranga, Itaim Bibi, Jabaquara, Jardim São Luís, Lapa, Pedreira, Perdizes, Pinheiros, Santa Cecília, São Rafael, Saúde, Tremembé, Vila Mariana e Vila Prudente

Centro Oeste	9	36%
Centro Sul	5	20%
Leste 1	-	-
Leste 2	-	-
Leste 3	1	4%
Leste 4	-	-
Leste 5	2	8%
Norte 1	1	4%
Norte 2	1	4%
Sul 1	2	8%
Sul 2	2	8%
Sul 3	-	-
Total	25	100%

Fonte: Criação própria

A parceria da associação se dá, sobretudo, com escolas do Ensino Fundamental I. Apenas quatro unidades parceiras atuam concomitantemente com os ciclos Fundamental II e Ensino Médio. A tabela 2 apresenta a relação das escolas da capital paulista que mantêm atualmente parceria com a Associação Parceiros da Educação.

TABELA 2 – Escolas em parceria com a Associação Parceiros da Educação

Nome da Escola	Diretoria	Ciclo
EE Alcides Boscolo	Leste 3	F1
EE Alcides da Costa Vidigal	Centro Oeste	F1
EE Alexandre Von Humbolt	Centro Oeste	EM
EE Alfredo Paulino	Centro Oeste	F1
EE Alvino Bittencourt Prof.	Leste 5	F1
EE Brasília Machado	Centro Oeste	F1
EE Brigadeiro Faria Lima	Centro	F1
EE Carlos Maximiliano	Centro Oeste	F2
EE Clorinda Tritto Giangiacomo	Sul 2	F1
EE Conselheiro Antônio Prado	Centro	F1
EE Irene Ribeiro Prof.	Leste 5	F1
EE João Maria Pires de Aguiar Prof.	Sul 1	F1
EE Maria Jannuzzi Mascari Prof.	Sul 2	F1
EE Maria Ribeiro Guimarães Bueno Prof.	Centro Oeste	F2
		EM
EE Milton da Silva Rodrigues Prof.	Norte 1	EM
EE Ministro Costa Manso	Centro Oeste	EM
EE Olga Benatti	Centro Sul	F2
		EM
EE Oswaldo Aranha	Centro Oeste	F2
		EM

EE Pasquale Filipelli	Sul 1	F1
EE Princesa Isabel	Centro Sul	F2
EE Raul Humaitá Villa Nova Cel	Centro Sul	F1
EE Reinaldo Ribeiro da Silva Dr.	Centro Oeste	F2
EE República do Paraguay	Centro Sul	F2
EE Teotônio Alves Pereira Prof.	Centro Sul	F2
		EM
EE Sócrates Brasileiro	Norte 2	F1

Fonte: Criação própria.

A partir do levantamento das escolas parceiras, foram realizadas consultas de seus respectivos desempenhos, através do Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo (IDESP). O IDESP é composto por dois critérios: (i) o desempenho dos alunos nos exames do SARESP e (ii) o fluxo escolar. De modo geral, é possível observar que as escolas parceiras da organização estudada possuem IDESP acima da média quando comparadas ao IDESP do estado de São Paulo como um todo e, inclusive, à Diretoria de Ensino a qual pertencem. A tabela 3 apresenta o IDESP 2016 de cada Diretoria, separado por ciclos de ensino.

TABELA 3 – IDESP das Diretorias de Ensino por ciclo

Diretoria	F1	F2	EM
Centro	5,45	2,73	2,28
Centro Oeste	5,55	3,07	2,52
Centro Sul	5,94	2,89	2,17
Leste 1	5,20	2,51	1,85
Leste 2	4,86	2,34	1,78
Leste 3	4,69	2,23	1,70
Leste 4	5,42	2,54	2,06
Leste 5	5,77	2,87	2,24
Norte 1	5,18	2,46	1,80
Norte 2	5,46	2,47	1,81
Sul 1	5,26	2,30	1,87
Sul 2	4,70	2,33	1,94
Sul 3	5,08	2,28	1,96
Estado de SP	5,40	2,93	2,30

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

A tabela 4 apresenta as escolas de Ensino Fundamental I, com seus respectivos IDESP, referente ao ano de 2016. É possível perceber que, com exceção de duas unidades, todas as escolas possuem um IDESP maior do que o índice do estado de São Paulo (5,40) e maior do que o índice apresentado pela Diretoria de Ensino a qual pertencem. Destacam-se as duas primeiras escolas listadas abaixo, com 7,86 e 7,30 respectivamente, pois elas ultrapassaram, já em 2016, a meta que o governo estabeleceu para o ano de 2030 – a meta é alcançar índice 7 para o ciclo Fundamental I (1º ao 5º ano), dentro dos próximos 12 anos. A penúltima escola parceira ranqueada, ainda que esteja abaixo do índice do estado, está acima do índice de sua Diretoria de Ensino, a Sul 2, o que pode ser considerado algo positivo. Já a última escola apresentada na tabela ficou abaixo até mesmo do índice de sua própria Diretoria, a Sul 1.

TABELA 4 – IDESP das escolas parceiras no ciclo Fundamental I

Nome da Escola	Diretoria	IDESP 2016
EE Brasília Machado	Centro Oeste	7,86
EE Raul Humaitá Villa Nova Cel	Centro Sul	7,30
EE Alfredo Paulino	Centro Oeste	6,99
EE Sócrates Brasileiro	Norte 2	6,74
EE Brigadeiro Faria Lima	Centro	6,18
EE Clorinda Tritto Giangiacomo	Sul 2	6,16
EE Alvino Bittencourt Prof.	Leste 5	6,09
EE Irene Ribeiro Prof.	Leste 5	6,08
EE Alcides Boscolo	Leste 3	5,95
EE Alcides da Costa Vidigal	Centro Oeste	5,76
EE Conselheiro Antônio Prado	Centro	5,64
EE Pasquale Filipelli	Sul 1	5,56
EE Maria Jannuzzi Mascari Prof.	Sul 2	5,27
EE João Maria Pires de Aguiar Prof.	Sul 1	4,97

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

Em relação ao Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano), as escolas parceiras também apresentam resultados superiores ao índice geral do estado (2,93) e das Diretorias de Ensino. Apenas a última escola ranqueada na tabela 5 possui IDESP menor tanto em relação ao estado, quanto a sua Diretoria de Ensino, a Centro Sul, que teve IDESP de 2,89.

TABELA 5 – IDESP das escolas parceiras no ciclo Fundamental II

Nome da Escola	Diretoria	IDESP 2016
EE Carlos Maximiliano	Centro Oeste	4,51
EE Reinaldo Ribeiro da Silva Dr.	Centro Oeste	4,09
EE Oswaldo Aranha	Centro Oeste	4,04
EE Princesa Isabel	Centro Sul	4,01
EE Teotônio Alves Pereira Prof.	Centro Sul	3,99
EE Maria Ribeiro Guimarães Bueno Prof.	Centro Oeste	3,84
EE Olga Benatti	Centro Sul	3,55
EE República do Paraguay	Centro Sul	2,55

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

No que diz respeito ao Ensino Médio, não há exceções; todas as escolas parceiras possuem IDESP maior do que o índice apresentado pelo estado de São Paulo (2,30) e pelas Diretorias de Ensino a qual pertencem, conforme pode ser verificado na tabela 6.

TABELA 6 – IDESP das escolas parceiras do ciclo Ensino Médio

Nome da Escola	Diretoria	IDESP 2016
EE Alexandre Von Humbolt	Centro Oeste	4,77
EE Maria Ribeiro Guimarães Bueno Prof.	Centro Oeste	4,23
EE Ministro Costa Manso	Centro Oeste	4,18
EE Olga Benatti	Centro Sul	4,03
EE Oswaldo Aranha	Centro Oeste	3,95
EE Milton da Silva Rodrigues Prof.	Norte 1	3,76
EE Teotônio Alves Pereira Prof.	Centro Sul	3,64

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

6.2 Um quadro comparativo das escolas parceiras na cidade de São Paulo

Para ordem de comparação, foi definido um grupo de controle – ou seja, um conjunto de escolas com condições similares, mas que não realizaram parceria com organizações privadas –, buscando testar se a parceria entre escola e Parceiros da Educação teve influência na variável utilizada. Essas unidades escolares são apresentadas nas tabelas 7, 8 e 9, com suas respectivas notas do IDESP 2016.

Como pode ser observado, no Ensino Fundamental I, as escolas que possuem parceria com a organização apresentam uma média do IDESP ligeiramente maior quando comparadas ao conjunto de outras escolas. Quando a comparação é feita individualmente para cada par de unidade escolar, verifica-se que metade das escolas com parceria apresentaram IDESP maior do que as outras. Entre as escolas que não possuem parceria, mas apresentaram IDESP superior, a diferença comparativa é ligeiramente menor. Comparando o IDESP dessas escolas com o de suas respectivas Diretorias de Ensino, verifica-se que apenas uma delas está abaixo do IDESP da Diretoria a qual faz parte.

TABELA 7 – IDESP das escolas comparadas no ciclo Fundamental I

Ensino Fundamental I			
Escolas não parceiras	Diretoria	IDESP	IDESP Escola Parceira
Helena Lemmi Professora	Centro Oeste	6,08	7,86
Guilherme Kuhlmann	Centro Oeste	5,43	6,99
Alberto Badra Doutor	Sul 2	4,78	6,16
Frederico Vergueiro Steidel	Leste 5	6,38	6,09
Eugenio Zerbini Professor	Sul 1	6,00	5,56
Cesar Yasigi Professor	Sul 2	5,81	5,27
Média das unidades escolares comparadas		5,75	6,32

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

Quando são comparadas no Ensino Fundamental II, verifica-se que todas as escolas com parceria possuem IDESP superior àquelas que não possuem. Porém, a diferença nessa variável é menor do que a apresentada na comparação do grupo de escolas do Fundamental I. Na comparação com o IDESP das Diretorias de Ensino, metade das escolas do grupo de controle atingiram IDESP superior ao da Diretoria a qual pertencem.

TABELA 8 – IDESP das escolas comparadas no ciclo Fundamental II

Ensino Fundamental II			
Escolas não parceiras	Diretoria	IDESP	IDESP Escola Parceira
Odon Cavalcanti Professor	Centro Oeste	4,41	4,51
Fernão Dias Paes	Centro Oeste	2,98	4,04
Brisabella Almeida Nobre Professora	Centro Sul	3,96	3,99
Francisco Borges Vieira Doutor	Centro Sul	2,61	3,55
Média das unidades escolares comparadas		3,49	4,02

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

É na comparação do Ensino Médio que a diferença no IDESP das escolas se expressa de maneira mais significativa. Entre as escolas sem parceria, apenas uma delas apresenta IDESP maior do que a Diretoria de Ensino a qual faz parte. Além disso, o IDESP das escolas com parceria é significativamente mais alto. A diferença da média do grupo de escolas é de 1,81.

TABELA 9 – IDESP das escolas comparadas no ciclo Ensino Médio

Ensino Médio			
Escolas não parceiras	Diretoria	IDESP	IDESP Escola Parceira
Manuel Ciridiao Buarque Professor	Centro Oeste	3,39	4,77
Francisco Borges Vieira Doutor	Centro Sul	2,14	4,03
Fernão Dias Paes	Centro Oeste	2,16	3,95
Jacomo Stavale Professor	Norte 1	1,60	3,76
Média das unidades escolares comparadas		2,32	4,13

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2016.

Para analisar a evolução das escolas que contam com a parceria da associação, comparou-se os resultados individuais de cada unidade escolar nos dois últimos anos. Como pode ser observado na tabela 10, sete escolas do Fundamental I tiveram um aumento no IDESP. Estão destacadas em verde na tabela as seis unidades que conseguiram atingir ou superar a meta definida para ela própria. Nessa comparação entre os anos de 2016 e 2017, observou-se que oito escolas não atingiram a sua meta, sendo que sete delas alcançaram um IDESP menor do que no ano anterior.

TABELA 10 – Evolução IDESP das escolas parceiras Fundamental I, 2016-2017

Nome da Escola	Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução
EE Brasília Machado	Centro Oeste	7,86	7,71	-0,15
EE Raul Humaitá Villa Nova Cel	Centro Sul	7,30	8,12	0,82
EE Alfredo Paulino	Centro Oeste	6,99	7,29	0,30
EE Sócrates Brasileiro	Norte 2	6,74	3,94	-2,80
EE Brigadeiro Faria Lima	Centro	6,18	5,39	-0,79
EE Clorinda Tritto Giangiacomo	Sul 2	6,16	6,98	0,82
EE Alvino Bittencourt Prof.	Leste 5	6,09	5,56	-0,53
EE Irene Ribeiro Prof.	Leste 5	6,08	7,33	1,25
EE Alcides Boscolo	Leste 3	5,95	5,44	-0,51
EE Alcides da Costa Vidigal	Centro Oeste	5,76	6,34	0,58
EE Conselheiro Antônio Prado	Centro	5,64	5,13	-0,51
EE Pasquale Filipelli	Sul 1	5,56	5,08	-0,48
EE Maria Jannuzzi Mascari Prof.	Sul 2	5,27	5,32	0,05
EE João Maria Pires de Aguiar Prof.	Sul 1	4,97	5,15	0,18

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

O cenário é diferente quando a mesma comparação é feita entre as escolas do ciclo Fundamental II, conforme pode ser verificado na tabela 11. Apenas uma escola não apresentou aumento no seu IDESP e não atingiu a sua meta para 2017. Todas as demais – indicadas em verde – tiveram uma evolução positiva, sendo que algumas delas conseguiram aumentar mais de um ponto de um ano para o outro.

TABELA 11 – Evolução IDESP das escolas parceiras Fundamental II, 2016-2017

Nome da Escola	Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução
EE Carlos Maximiliano	Centro Oeste	4,51	5,21	0,70
EE Reinaldo Ribeiro da Silva Dr.	Centro Oeste	4,09	5,61	1,52
EE Oswaldo Aranha	Centro Oeste	4,04	4,19	0,15
EE Princesa Isabel	Centro Sul	4,01	3,74	-0,27
EE Teotônio Alves Pereira Prof.	Centro Sul	3,99	4,54	0,55
EE Maria Ribeiro Guimarães Bueno	Centro Oeste	3,84	4,43	0,59
EE Olga Benatti	Centro Sul	3,55	5,49	1,94
EE República do Paraguay	Centro Sul	2,55	3,79	1,24

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

O ciclo de Ensino Médio apresentou uma proporção parecida com a comparação realizada para as escolas de Ensino Fundamental II. Das sete escolas parceiras, apenas três evoluíram em seu IDESP e atingiram ou ultrapassaram suas metas individuais. Como pode ser observado nos dados apresentados na tabela 12, as demais escolas

tiveram uma queda na nota do IDESP – ainda que bastante pequena em alguns casos – no período comparado.

TABELA 12 – Evolução IDESP das escolas parceiras Ensino Médio, 2016-2017

Nome da Escola	Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução
EE Alexandre Von Humbolt	Centro Oeste	4,77	4,82	0,05
EE Maria Ribeiro Guimarães Bueno	Centro Oeste	4,23	3,96	-0,27
EE Ministro Costa Manso	Centro Oeste	4,18	3,89	-0,29
EE Olga Benatti	Centro Sul	4,03	4,12	0,09
EE Oswaldo Aranha	Centro Oeste	3,95	3,94	-0,01
EE Milton da Silva Rodrigues Prof.	Norte 1	3,76	3,72	-0,04
EE Teotônio Alves Pereira Prof.	Centro Sul	3,64	4,47	0,83

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

Para compreender se o comportamento do IDESP das escolas em parceria com a Associação Parceiros da Educação seguiu alguma tendência expressa no IDESP das Diretorias de Ensino a qual pertencem, realizou-se uma outra comparação. Na tabela 13, é possível observar a evolução do IDESP para cada Diretoria entre os anos de 2016 e 2017, no ciclo Fundamental I. Assim, verifica-se que oito das 13 Diretorias apresentaram queda no IDESP no período comparado. Apenas quatro tiveram um sensível aumento, e uma delas manteve a mesma nota que o ano anterior. Assim, o IDESP do Estado de São Paulo também diminuiu 0,07 ponto.

TABELA 13 – Evolução IDESP das Diretorias de Ensino, Fundamental I 2016-2017

Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução
Centro	5,45	5,43	-0,02
Centro Oeste	5,55	5,58	0,03
Centro Sul	5,94	5,81	-0,13
Leste 1	5,2	5,16	-0,04
Leste 2	4,86	4,65	-0,21
Leste 3	4,69	4,61	-0,08
Leste 4	5,42	5,25	-0,17
Leste 5	5,77	5,83	0,06
Norte 1	5,18	5,01	-0,17
Norte 2	5,46	5,57	0,11
Sul 1	5,26	5,10	-0,16
Sul 2	4,70	4,70	0
Sul 3	5,08	5,24	0,16

Estado de SP	5,4	5,33	-0,07
---------------------	------------	-------------	--------------

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

Já no Ensino Fundamental II, todas as Diretorias de Ensino conseguiram uma evolução positiva, conforme mostra a tabela 14. Assim, o Estado de São Paulo também teve um aumento de 0,28 no IDESP. As Diretorias que apresentaram maior evolução nesse ciclo de ensino no período de 2016 e 2017 foram Centro, Norte 2, Sul 2, e Centro Oeste, respectivamente.

Quando a comparação é feita no Ensino Médio, tem-se que o comportamento mais presente entre as Diretorias foi de aumento no IDESP, de acordo com os dados apresentados na tabela 15. Apenas as Diretorias Leste 3 e Leste 4 tiveram uma pequena queda entre 2016 e 2017, e a Norte 1 se manteve com o mesmo IDESP que o ano anterior.

TABELA 14 – Evolução IDESP das Diretorias de Ensino, Fundamental II 2016-2017

Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução
Centro	2,73	3,16	0,43
Centro Oeste	3,07	3,48	0,41
Centro Sul	2,89	3,16	0,27
Leste 1	2,51	2,76	0,25
Leste 2	2,34	2,58	0,24
Leste 3	2,23	2,46	0,23
Leste 4	2,54	2,77	0,23
Leste 5	2,87	3,19	0,32
Norte 1	2,46	2,73	0,27
Norte 2	2,47	2,90	0,43
Sul 1	2,3	2,52	0,22
Sul 2	2,33	2,75	0,42
Sul 3	2,28	2,59	0,31
Estado de SP	2,93	3,21	0,28

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

TABELA 15 – Evolução IDESP das Diretorias de Ensino, Ensino Médio 2016-2017

Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução
Centro	2,28	2,36	0,08
Centro Oeste	2,52	2,69	0,17

Centro Sul	2,17	2,28	0,11
Leste 1	1,85	1,86	0,01
Leste 2	1,78	1,89	0,11
Leste 3	1,7	1,67	-0,03
Leste 4	2,06	2,01	-0,05
Leste 5	2,24	2,50	0,26
Norte 1	1,8	1,80	0,00
Norte 2	1,81	1,99	0,18
Sul 1	1,87	1,96	0,09
Sul 2	1,94	2,04	0,10
Sul 3	1,96	2,06	0,10
Estado de SP	2,3	2,36	0,06

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

Além de realizar a análise de evolução do IDESP entre as Diretorias de Ensino, também foi desenvolvida a mesma comparação para as escolas do grupo de controle definidas neste trabalho – ou seja, unidades escolares sem parceria com instituições privadas, mas que fazem parte da mesma Diretoria e distrito das escolas com parceria firmada com a Parceiros da Educação. Nesse sentido, buscou-se analisar a evolução do IDESP e não a comparação entre as notas desses pares escolares. Conforme pode ser observado na tabela 16, as escolas que não possuem parceria apresentaram melhor evolução comparativa, uma vez que quatro delas atingiram ou ultrapassaram suas metas individuais. Nesses pares de comparação, apenas duas escolas parceiras atingiram a meta – indicadas em verde na tabela.

TABELA 16 – Evolução IDESP das escolas comparadas, Fundamental I 2016-2017

Escolas não parceiras	Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução	Evolução Escola Parceira
Helena Lemmi Professora	Centro Oeste	6,08	6,37	0,29	-0,15
Guilherme Kuhlmann	Centro Oeste	5,43	5,56	0,13	0,30
Alberto Badra Doutor	Sul 2	4,78	5,45	0,67	0,82
Frederico Vergueiro Steidel	Leste 5	6,38	6,61	0,23	-0,53
Eugenio Zerbini Professor	Sul 1	6,00	5,28	-0,72	-0,48
Cesar Yasigi Professor	Sul 2	5,81	5,21	-0,60	0,05

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

A situação muda quando a análise dos dados se volta para o Ensino Fundamental II, como apresenta a tabela 17. Enquanto todas as escolas parceiras atingiram ou ultrapassaram suas metas no IDESP, apenas duas escolas sem parceria o fizeram.

Quando os pares de unidades escolares são comparados no ciclo do Ensino Médio, há uma nova inversão. As escolas sem parceria apresentaram maior evolução positiva, tendo em vista que apenas uma delas não conseguiu alcançar a sua meta. Três escolas parceiras conseguiram evoluir no IDESP e atingiram ou ultrapassaram sua meta. Além disso, a evolução das escolas sem parceria também foi significativamente maior, com uma média de 0,82 de aumento no IDESP. Esses dados são apresentados na tabela 18.

TABELA 17 – Evolução IDESP das escolas comparadas, Fundamental II 2016-2017

Escolas não parceiras	Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução	Evolução Escola Parceira
Odon Cavalcanti Professor	Centro Oeste	4,41	4,27	-0,14	0,7
Fernão Dias Paes	Centro Oeste	2,98	3,37	0,39	0,15
Brisabella Almeida Nobre P.	Centro Sul	3,96	4,31	0,35	0,55
Francisco Borges Vieira Dr.	Centro Sul	2,61	2,8	0,19	1,94

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

TABELA 18 – Evolução IDESP das escolas comparadas, Ensino Médio 2016-2017

Escolas não parceiras	Diretoria	IDESP 2016	IDESP 2017	Evolução	Evolução Escola Parceira
Manuel Ciridiao Buarque	Centro Oeste	3,39	3,87	0,48	0,05
Francisco Borges Vieira Dr.	Centro Sul	2,14	1,97	-0,17	0,09
Fernão Dias Paes	Centro Oeste	2,16	2,91	0,75	-0,01
Jacomo Stavale Professor	Norte 1	1,6	2,51	0,91	-0,04
Brisabella Almeida Nobre P.	Centro Sul	3,23	4,35	1,12	0,83

Fonte: Criação própria a partir dos dados do IDESP 2017.

6.3 Uma análise qualitativa das parcerias

Para uma escola firmar uma parceria com a Parceiros da Educação é necessário a composição de uma tríade, formada pelo investidor – organização privada que deseja aportar recursos financeiros para uma escola –, pela Parceiros da Educação, e pela Diretoria de Ensino. A associação realiza uma ponte entre (i) quem deseja investir financeiramente em uma escola pública e (ii) escolas que desejam firmar uma parceria.

Nesse processo, a Diretoria tem um papel muito importante, pois é ela quem indica algumas unidades escolares para a Parceiros da Educação. A partir dessa “pré-seleção” feita pela Diretoria, a associação realiza visitas nas escolas indicadas apresentando a sua proposta de atuação e verificando se a escola atende a alguns requisitos necessários para a formalização da parceria. Algumas escolas, no entanto, contatam diretamente a Parceiros da Educação para solicitar uma parceria; elas ficam em um cadastro para possíveis investidores que se interessam pelo seu perfil.

De acordo com os membros da Parceiros, esses requisitos necessários para parceria não estão relacionados necessariamente aos resultados de desempenho das escolas, mas, sim, à vontade, comprometimento e crença da equipe gestora da unidade escolar sobre o potencial do projeto desenvolvido pela associação. Nesse sentido, os membros da organização afirmam que não há um perfil específico de escola; mas é possível identificar como ponto em comum entre as escolas parceiras o fato de possuírem uma equipe gestora comprometida com os resultados e uma liderança muito forte – seja representada pela coordenação ou pela direção.

Além desses requisitos, a escolha das escolas está de certa maneira relacionada ao interesse do investidor. Segundo a Parceiros, muitos dos empresários já apresentam desde o início o desejo de investirem em um determinado ciclo de ensino ou em uma determinada região da cidade, de modo que isso já se apresenta como um primeiro filtro de seleção. Conforme os membros explicaram, alguns investidores têm interesse de aportar recursos financeiros para uma escola que de certa forma têm alguma relação com a sua empresa, ou porque os filhos dos funcionários estudam em uma determinada escola, ou porque a escola está próxima da empresa e há o desejo de acompanhar o projeto com uma participação mais ativa, etc. Por vezes esse interesse não é tão específico, então o investidor apenas escolhe uma região de seu interesse e a seleção da escola é feita pela Parceiros da Educação com apoio da Diretoria de Ensino.

De acordo com os membros da associação, a decisão de atuar sobretudo com escolas de tempo integral é uma estratégia de atuação definida pelo conselho da organização – de fato, essas são as principais escolas com as quais as parcerias são firmadas. Um dos argumentos apontados para justificar essa linha de atuação é que nas escolas de tempo integral a rotatividade da equipe gestora tende a ser menor do que nas escolas de ensino regular. Dessa forma, o envolvimento da coordenação e direção da escola tende a ser maior, bem como o comprometimento com os resultados e aprendizado de seus alunos.

Segundo a associação, para se firmar parcerias é necessário ter muita transparência com as escolas. Deve-se apresentar o que a Parceiros tem a oferecer para garantir que a escola concorda e vê importância em todos os quatro pilares de atuação – pedagógico, gestão, comunitário e infraestrutura. De acordo com os membros, algumas escolas que são visitadas para possíveis parcerias se preocupam demasiadamente com o pilar da infraestrutura, por exemplo, e vê na parceria uma possibilidade para realizar reformas e obras de embelezamento nas escolas, sem se preocupar com o que a parceria tem a oferecer nas demais áreas da escola. Por isso, o papel da liderança escolar é um fator crucial; um gestor escolar que compreende a importância da integração entre as diferentes áreas de uma escola para atingir melhores resultados de aprendizagem tende a ser o perfil de gestor escolar com o qual a Parceiros da Educação lida em suas parcerias. Além disso, eles citam que é a figura de uma liderança fortalecida que criará o ambiente necessário para novas práticas dentro da escola, pois assim é possível lidar com resistências vindas de professores e/ou funcionários.

A partir do momento que uma parceria é firmada, há o comprometimento mútuo de todas as partes envolvidas por um período de em média cinco anos. Os primeiros passos referem-se a uma fase diagnóstica, sobre a qual o facilitador da Parceiros realiza em conjunto com a escola um plano de ação. Este é customizado de acordo com as necessidades de cada unidade escolar. Assim, as ações desenvolvidas ao longo da parceria são baseadas nesse plano, que serve como instrumento de monitoramento do projeto.

O facilitador é uma figura que atua *in loco* nas escolas, acompanhando de perto os projetos que são desenvolvidos e fazendo o intermédio entre a escola e o escritório da organização. Segundo os membros da Parceiros, em geral, os facilitadores são pessoas com formação em pedagogia, que já atuaram profissionalmente na rede estadual de ensino seja como professores, coordenadores ou diretores. Nas escolas, eles atuam como um gestor de projetos que visa alcançar determinados resultados acordados entre escola e Parceiros da Educação.

De acordo com os membros da organização, a figura do facilitador dialoga com o objetivo que a Parceiros tem de fortalecer a gestão da escola. O facilitador leva para a escola um modelo de gestão do qual os gestores escolares ainda não estão familiarizados, que se relaciona com o acompanhamento, verificação e análise de resultados. A ideia, segundo eles, é que a equipe gestora da escola se aproprie de um *know-how* nas atividades de gestão que possibilite a elaboração de ações estratégicas de

acordo com os resultados que a escola apresenta. Eles contam que muitas vezes as escolas se surpreendem com a quantidade de dados que são apresentados a elas e que vieram de informações que as próprias unidades escolares forneceram. Dessa forma, a Parceiros pretende mostrar aos gestores escolares que é possível usar os seus próprios dados para pensar em estratégia de melhoramento. Os membros contam que esse é um ponto muito importante dentro da parceria e, por isso, vem ganhando mais investimento como por exemplo na formação continuada de facilitadores na área de gestão.

Um dos maiores problemas apontados pela organização para a execução da parceria com as escolas é a rotatividade da equipe gestora. Esse fator impacta negativamente no desenvolvimento dos projetos que são desenhados no plano de ação, pois, quando entra uma nova equipe ou uma nova direção na escola, é necessário realinhar todas as decisões que já tinham sido tomadas anteriormente com o novo integrante da direção escolar. Esse processo leva bastante tempo e pode prejudicar inclusive a continuidade da parceria, pois, segundo eles, nesse momento é necessário reconstruir laços de confiança, métodos de trabalho, etc.

Quando questionados sobre os problemas sistêmicos enfrentados pelas redes de ensino, os membros da Parceiros da Educação dizem que sempre buscam fazer a escola pensar nas resoluções que estão ao seu alcance. É um grande desafio lidar com os problemas que dizem respeito não à unidade escolar, mas ao sistema de ensino como um todo. No entanto, eles afirmam que utilizam uma postura de “o que dá para fazer” – ou seja, é necessário trabalhar com o que é possível fazer dentro da escola, sem esperar que os grandes problemas da educação brasileira sejam resolvidos. Para isso, as escolas parceiras são estimuladas a pensar junto com a associação em possíveis soluções para problemas que estão no seu alcance.

Em relação ao diálogo com a Secretaria de Educação, a associação afirma que tem boa relação, mas não indica um canal institucional por onde esse diálogo acontece. Segundo eles, o contato com a Secretaria se dá de forma dinâmica, de acordo com as necessidades que vão surgindo no momento. Além disso, eles afirmam que a Secretaria está sempre aberta para que a Parceiros apresente ideias e projetos que possam ser pilotados em escolas públicas da rede.

É nesse sentido que a equipe da Parceiros da Educação enxerga o seu papel de contribuição com a educação pública. Segundo eles, a associação realiza muitos projetos pilotos que podem ser replicados nas secretarias de ensino caso sejam bem-sucedidos. Eles acreditam que têm um ambiente mais propício e um maior espaço para

inovar e buscar soluções para os atuais problemas das escolas públicas. Também é muito forte no discurso da equipe a ideia de que as ações desenvolvidas pela Parceiros da Educação buscam potencializar as ações do próprio Estado.

Nas entrevistas com as equipes das escolas parceiras esse discurso também esteve muito presente. Todos os gestores escolares entrevistados disseram acreditar que a escola pública sozinha não tem forças para enfrentar seus atuais problemas. Na opinião deles, o Estado não tem recursos suficientes para lidar com as demandas de todas as escolas e, por isso, é necessário buscar parcerias com organizações e outros setores da sociedade. Também foi mencionado mais de uma vez que as parcerias não precisam necessariamente serem feitas com organizações privadas que vão aportar recursos financeiros; segundo alguns gestores, por exemplo, contar com a parceria da comunidade já representaria um grande apoio às escolas.

Quando questionadas sobre as melhorias que as escolas alcançaram a partir da parceria com a organização, os gestores unanimemente enfatizam a formação continuada de seus quadros de professores. Segundo eles, por mais que a escola não possua recursos financeiros, se ela conta com professores bem capacitados e preparados para lidar com as necessidades específicas que a escola apresenta, é possível oferecer uma educação de qualidade e alcançar melhores índices nas avaliações externas. Além disso, para alguns gestores, a formação continuada de professores representa um incentivo ao profissional da educação.

Uma das diretoras entrevistadas mencionou aspectos mais abrangentes de melhoria que foram adquiridos a partir das ações de parceria, como por exemplo o aumento da autoestima de alunos, professores e funcionários, e a maior integração de toda a equipe escolar. Essa mesma diretora contou sua experiência pessoal de busca por parcerias; ela buscou por cerca de oito anos firmar uma parceria com a Parceiros da Educação, até conseguir encontrar um investidor que aceitasse firmar o acordo. Segundo ela, muitas escolas desejam ter uma parceria, “mas infelizmente não conseguem porque há poucos parceiros”.

Os gestores também enfatizaram que a Parceiros da Educação leva para dentro das escolas práticas de trabalho “atualizadas e inovadoras”, que ajudam desde a gestão até as aulas oferecidas aos alunos. Alguns exemplificaram essas práticas com a aquisição de plataformas digitais com foco em processos pedagógicos que permitiram melhorar a metodologia das aulas. Nesse sentido, a maioria dos gestores afirmaram que

a maior contribuição da parceria se dá pelo fato de que a escola recebe um investimento maior, mas com um foco totalmente direcionado à qualidade do ensino.

Outro ponto em comum que surgiu durante as entrevistas refere-se ao fato de que algumas escolas reconhecem que já tinham bons resultados antes de firmar a parceria com a associação. Uma das gestoras afirma que sua escola já vinha apresentando aumentos consecutivos nas avaliações externas há pelo menos quatro anos antes da parceria. Segundo ela, as ações da Parceiros da Educação dentro da escola potencializaram os resultados. De modo semelhante, uma outra diretora destaca que sua escola faz parte do Programa Ensino Integral, que traz uma metodologia de trabalho diferenciada e permite aos professores uma jornada de dedicação única à escola, com formação continuada já prevista. De acordo com a gestora, a parceria construída com a associação é muito positiva para a escola porque há elementos importantes que são agregados e que intensificam os benefícios de ter o professor trabalhando integralmente, mas os bons resultados apresentados se devem também ao programa do governo do estado.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista os dados e informações apresentados ao longo desta pesquisa, é possível tecer algumas considerações sobre as parcerias firmadas entre organizações privadas e escolas públicas, sobretudo em relação à Associação Parceiros da Educação. Primeiramente, é importante enfatizar que as considerações que serão aqui apresentadas não têm caráter conclusivo sobre um tema de tamanha complexidade e infinita diversidade de contextos. Ao contrário, essas considerações pretendem propor novas reflexões que impulsionem novas pesquisas dentro dessa temática.

Esta pesquisa buscou analisar as parcerias com escolas públicas tanto no caráter quantitativo – expresso pelas notas do IDESP –, quanto no qualitativo – a partir das entrevistas realizadas com a associação e os gestores das escolas. Assim, as considerações irão abordar essas duas vertentes.

Uma primeira observação importante a ser feita refere-se à concentração do número de escolas parceiras sobretudo em duas Diretorias de Ensino: a Centro Oeste – com nove escolas –, e a Centro Sul – com cinco. Essas Diretorias já apresentam um IDESP mais alto – a Centro Oeste, por exemplo, tem o índice mais alto do município nos ciclos Fundamental II e Médio; a Centro Sul, por sua vez, tem o segundo melhor IDESP no Fundamental I, com bons resultados nos demais ciclos. Dessa forma, é possível considerar que as escolas parceiras, por si só, já estão inseridas em uma realidade mais propícia a obter bons resultados nas avaliações externas – por motivos que não foram investigados neste trabalho.

Ainda assim, as escolas que possuem parcerias com a associação atingiram, de modo geral, melhores resultados no IDESP do que as Diretorias as quais pertencem, destacando-se dentro de suas próprias regiões. Além disso, quando comparadas em pares semelhantes, as escolas parceiras obtiveram notas maiores do que as escolas que não contam com parceria. No entanto, não é possível afirmar que esse resultado se deve a parceria, uma vez que para tentar responder a esse questionamento seria necessário comparar toda a evolução histórica dessas escolas no IDESP.

Quando a comparação considerou não a nota do IDESP, mas sim a evolução individual desse índice para cada escola, de modo geral, observou-se que as escolas sem parceria tiveram uma melhor evolução. Isso pode levar a interpretar que a evolução das escolas no IDESP não tem uma relação direta com as parcerias, porém análises mais detalhadas precisariam ser feitas para investigar se essa hipótese se confirma.

Em relação à seleção das escolas para participarem da parceria, é possível considerar que escolas com melhor desempenho tendem a fazer parte das ações da associação – mesmo a Parceiros da Educação afirmando que esse não é um requisito obrigatório. De acordo com as entrevistas dos gestores das escolas, suas unidades escolares já possuíam resultados ou evoluções significativas antes de iniciarem a parceria. O caso das escolas que participam do Programa de Ensino Integral – maioria dentre as escolas parceiras – evidencia uma situação de clara vantagem dessas sobre as demais, tendo em vista o modelo diferenciado do qual já fazem parte. A necessidade de possuir uma liderança fortalecida para que a Parceiros da Educação firme uma parceria com a escola também é um fator que merece reflexão. Tendo em vista a importância de líderes fortes dentro de escolas públicas, é possível compreender que escolas que os possuem já estão em vantagem comparando-se àquelas não os têm.

Assim, é possível considerar que o formato atual de parcerias desenvolvido pela Parceiros da Educação pode ampliar desigualdades já existentes na rede estadual de ensino, na cidade de São Paulo. Isso se expressa tanto pela questão territorial – com a maior parte das escolas parceiras localizadas em Diretorias de Ensino com maiores níveis no IDESP –, quanto pelo requisito de engajamento da equipe gestora e forte liderança, ou pela formação de parcerias com escolas que já recebem uma atenção diferenciada por parte do Estado – como é o caso das escolas de ensino integral.

No que diz respeito à institucionalização de parcerias, apesar dos últimos governos virem fortalecendo o incentivo a esse tipo de relação por meio da emissão de resoluções, não há um canal institucional que trate diretamente dessa temática dentro da Secretaria de Educação. Conforme pode ser observado, o diálogo que a Parceiros da Educação mantém com a Secretaria se deve mais por questões de contextos políticos favoráveis entre a organização e o governo, do que por vias formais que viabilizem e incentivem esse tipo de relação entre organizações privadas e escolas públicas.

Em relação ao trabalho de parcerias desenvolvido pela Associação Parceiros da Educação, é possível considerar que esse apresenta um grande impacto qualitativo nas escolas onde desenvolve suas ações. Todos os gestores escolares entrevistados conseguiram pontuar diversas melhorias em suas escolas com a parceria, desde aspectos envolvendo práticas de gestão, até os processos pedagógicos em sala de aula. Além disso, as escolas se mostram mais confiantes em perseguir bons resultados quando contam com os apoios técnico e financeiro que a parceria proporciona.

Desse modo, é possível considerar que parcerias entre escolas públicas e organizações privadas – ao menos no modelo desenvolvido pela Parceiros da Educação na cidade de São Paulo – têm contribuições para a melhoria na qualidade da educação pública. No entanto, o potencial dessa relação pode ser melhor aproveitado quando algumas medidas são tomadas para que não sejam ampliadas desigualdades já presentes no sistema de ensino. Aliás, o potencial dessas parcerias poderia ser, inclusive, utilizado para diminuir as atuais desigualdades existentes.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADRIÃO, Theresa; GARCIA, Teise. *Subsídio público ao setor privado: reflexões sobre a gestão da escola pública no Brasil*. Políticas Educativas, v. 7, n. 2, 2014.

ARELARO, Lisete. *Formulação e implementação das políticas públicas em educação e as parcerias público-privadas: impasse democrático ou mistificação política*. Educação e sociedade, v. 28, n. 100, p. 899-919, 2007.

BRASIL, Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE). *Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado*. Brasília, 1995.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *A reforma gerencial do Estado de 1995*. Revista de Administração Pública, v. 34, n. 4, p. 7-26, 2000.

CANEN, Doris; PEIXINHO, Manoel Messias. *Parcerias da Administração Pública com a Iniciativa Privada como Forma de Garantir os Direitos Fundamentais*. Anais do XIX Encontro Nacional do CONPENDI, 2010.

GIFE, Censo GIFE, 2016. Disponível em: <https://gife.org.br/censo-2016-keyfacts/assets/pdf/censogife2016_keyfacts.pdf>. Acesso em 11 dezembro 2017.

LOPES, Antonio. *Gestão escolar e parcerias em educação no município de Votuporanga*. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2006.

LUZ, Liliene Xavier. *Empresas privadas e educação pública no Brasil e na Argentina*. Educação & Sociedade, v. 32, n. 115, 2011.

PARCEIROS DA EDUCAÇÃO. Quem somos. Disponível em: <<http://parceirosdaeducacao.org.br/quem-somos/>>. Acesso em 15 de maio de 2017.

PERONI, Vera Maria Vidal; OLIVEIRA, Regina Tereza Cestari de; FERNANDES, Maria Dilméia Espíndola. *Estado e terceiro setor: as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação básica brasileira*. Educação & Sociedade, v. 30, n. 108, p. 761-778, 2009.

_____. *Redefinições no papel do Estado: parcerias público/privadas e a gestão da educação*. In: Congresso Ibero-Brasileiro. 2010.

_____; CAETANO, Maria Raquel. *Redefinições no papel do Estado: Terceira Via, Novo Desenvolvimentismo e as parcerias público-privadas na educação*. Revista da FAEBA-Educação e Contemporaneidade, v. 21, n. 38, 2012.

_____; CAETENO, Maria Raquel. *O público e o privado na educação-Projetos em disputa?*. Retratos da Escola, v. 9, n. 17, 2016.

QUEIROZ, Rozilane Soares do Nascimento. *O papel do terceiro setor nas políticas públicas a partir dos anos 1990 no Brasil: Análise da Parceria Instituto Ayrton Senna e Seduc-TO na Oferta dos Programas Se Liga e Acelera Brasil (2004-2009)*. Tese (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2010.

SÃO PAULO. Resolução SE 24, de 5-4-2005. Dispõe sobre Escola em Parceria. Disponível em <<http://www.educacao.sp.gov.br/lise/sislegis/detresol.asp?strAto=200504050024>>. Acesso em 12 dezembro 2017.

SOUSA, Sandra M. Zákia L. *Parceria escola-empresa no Estado de São Paulo: mapeamento e caracterização*. Educação & Sociedade, v. 21, n. 70, p. 171-188, 2000.