

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: ESTUDO DE CASO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTROPICA EM FRANCA

Daniela Silva Areco Gomes
Leandro de Souza Schweter
Rafaela Rumao de Souza
Marcia Freitas Abad Gonzaga

RESUMO: Este estudo analisa o papel estratégico da gestão nas Parcerias Público Privadas (PPP) para a educação infantil, investigando práticas para ampliar o acesso e a qualidade do serviço. No contexto brasileiro, marcado por escassez de recursos e alta demanda, as PPPs emergem como modelo crucial para superar esses desafios, amparadas pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC). O trabalho focaliza a atuação do gestor de uma instituição benéfica em Franca (SP), parceira do poder público, examinando suas táticas de gestão para alinhar diretrizes pedagógicas, administrativas e legais. Os objetivos incluem compreender os desafios, mapear as estratégias implementadas e avaliar sua efetividade na qualidade do serviço e no desenvolvimento integral das crianças. A pesquisa, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 4 (Educação de Qualidade), 10 (Redução das Desigualdades) e 17 (Parcerias), adota uma abordagem qualitativa por meio de estudo de caso, centrado na análise documental. Os resultados visam identificar um conjunto de boas práticas gerenciais, incluindo o uso potencial de ferramentas tecnológicas para monitoramento e transparência, que possam servir de referência para outras instituições, contribuindo para o fortalecimento dessas colaborações e para a construção de uma educação infantil mais equitativa e baseada em evidências.

Palavras-chave: Parcerias Público-Privadas; Gestão Educacional; Educação Infantil; Terceiro Setor; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);

1 INTRODUÇÃO

A educação pré-escolar é essencial para o desenvolvimento integral das crianças, tendo um papel crucial na construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Esta etapa educacional, além de desenvolver as habilidades cognitivas, sociais e emocionais das crianças, estabelece os alicerces para um aprendizado constante e uma vida cidadã participativa. Portanto, a aplicação de recursos na educação infantil é uma das estratégias mais eficientes para fomentar a igualdade de oportunidades e diminuir as desigualdades a longo prazo, conforme destaca Teixeira (2023). No Brasil, as políticas governamentais visam assegurar a

¹Graduando do curso de Gestão Empresarial da Fatec São Paulo – Gemp EaD.

²Professor do curso de Gestão Empresarial da Fatec São Paulo – Gemp EaD.

universalidade do acesso à educação infantil, com o objetivo de proporcionar oportunidades de desenvolvimento completo e cidadania a todas as crianças, particularmente nos primeiros anos de vida, que são fundamentais para o aprendizado e o desenvolvimento de competências sociais e cognitivas fundamentais ao longo da vida , segundo Santos (2024).

Diante desse contexto, a questão que se coloca é: Como a parceria público-privada na educação infantil na Instituição, e como ela contribui para a ampliação do acesso e melhoria da qualidade da educação pré-escolar, alinhando-se às políticas governamentais e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

No entanto, mesmo com os esforços governamentais e legislativos para expandir o acesso e aprimorar a qualidade da educação infantil, o setor lida com desafios complexos e constantes. A escassez de recursos financeiros, a ausência de infraestrutura apropriada e a alta procura por vagas em creches e pré-escolas são desafios que tornam o objetivo de universalizar o acesso à educação infantil um desafio de difícil realização. A falta de vagas se agrava ainda mais em áreas com rápido crescimento populacional, onde a procura por serviços de educação infantil supera significativamente a oferta disponível. Portanto, é essencial a implementação de novas estratégias de atendimento para que o Brasil possa atingir os objetivos definidos na legislação e nos planos de educação.

Neste contexto de restrições, o enfoque deste estudo está nas Parcerias Público-Privadas voltadas para a educação infantil, examinando detalhadamente o papel do gestor institucional como um componente crucial para o êxito deste tipo de colaboração. Com o crescimento da demanda e as limitações dos recursos públicos, as Parcerias Público-Privadas surgem como uma opção prática e eficaz para lidar com os desafios estruturais enfrentados pelo setor público, conforme Agência BNDES de Notícias (2024). Essas colaborações se sobressaem particularmente em áreas onde o financiamento do governo é insuficiente para suprir a demanda presente. No âmbito educacional, as Parcerias Público-Privadas possibilitam que organizações privadas, frequentemente representadas por entidades do terceiro setor, colaborem com o governo para aprimorar a qualidade e o acesso aos serviços de educação infantil. Nesse sentido, o MROSC oferece o arcabouço jurídico necessário para formalizar tais parcerias, estabelecendo diretrizes para a participação das entidades sem fins lucrativos na consecução de

políticas públicas, com foco na transparência, na eficiência e no controle social, segundo Brasil (2014). Assim, o modelo tem como objetivo não só assegurar uma educação de alto padrão e adequada às suas necessidades particulares, mas também dividir as obrigações administrativas e operacionais entre os setores público e privado, sempre com o objetivo de maximizar os resultados educacionais, conforme FIA (2019).

No entanto, para atingir efetivamente os objetivos de uma Parceria Público-Privada, a função do gestor nas instituições parceiras é crucial. É responsabilidade do gestor estabelecer práticas pedagógicas de alto padrão, garantir a transparência e eficiência na administração, além de garantir a conformidade com as leis e regulamentos institucionais. Ele é o responsável por assegurar que as diretrizes da PPP sejam implementadas conforme o planejado. A função do gestor ultrapassa a administração de recursos e procedimentos administrativos, abrangendo também a intermediação entre as necessidades da comunidade beneficiada e as metas definidas em conjunto com o setor público. Isso requer uma perspectiva estratégica e um compromisso com o crescimento infantil e a excelência da educação proporcionada.

Uma administração eficaz, ética e focada em resultados sociais possibilita não só maximizar a utilização dos recursos existentes, mas também garantir que os objetivos pedagógicos sejam atingidos, trazendo vantagens diretas para as crianças e seus familiares.

Este trabalho foca na avaliação da experiência da instituição, situada em Franca, São Paulo, que trabalha na área da educação infantil através de uma colaboração com o setor público. Ao analisar a atuação desta entidade, procura-se entender a função do gestor diante dos desafios e particularidades que envolvem uma Parceria Público-Privada no âmbito educacional. Com base nessa avaliação, este estudo busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: " Que táticas de administração podem maximizar o sucesso das Parcerias Público privadas na educação infantil, levando em conta os desafios e demandas específicas deste modelo institucional, e como elas são implementadas na prática pela gestão da instituição em Franca para solucionar problemas locais?"

A relevância deste estudo está na necessidade de identificar e registrar as práticas de gestão que favorecem o êxito das PPPs no ambiente educacional,

particularmente na educação infantil, que está em expansão e em constante adaptação às necessidades sociais. O cenário atual da educação infantil demanda abordagens inovadoras, tanto para expandir a oferta de vagas quanto para garantir a excelência no serviço prestado. Com o aumento da procura e a falta de recursos públicos, é essencial compreender como os gestores podem adotar táticas eficientes para assegurar tanto a excelência dos serviços educacionais quanto a realização das metas estipuladas em uma Parceria Público-Privada, conforme Vasconcelos et al. (2021).

A ampliação do entendimento sobre a gestão de parcerias público-privadas é um passo importante para a criação de estratégias eficazes de implementação de políticas e procedimentos que possam provocar efeitos positivos na educação infantil em todo o território nacional.

Portanto, a pesquisa busca auxiliar na compreensão da administração de Parcerias Público-Privadas no setor educacional, fornecendo perspectivas e orientações que possam ser implementadas em outras instituições e cenários. Esta pesquisa, ao oferecer uma avaliação dos desafios que os gestores enfrentam, destaca a importância da parceria público-privada como um recurso estratégico e crucial para o crescimento e melhoria da educação infantil no Brasil, incentivando não apenas a ampliação da oferta, mas também a melhoria do serviço educacional oferecido aos pequenos. Assim, o objetivo deste estudo é fornecer um panorama que apoie o fortalecimento e a valorização das parcerias público-privadas na educação infantil, evidenciando que, quando bem administradas, essas parcerias podem contribuir de maneira relevante para a formação de uma sociedade mais justa e equitativa.

Por meio dessa conexão, o estudo da Instituição demonstra como modelos de parceria podem contribuir para o alcance dessas metas globais, proporcionando benefícios sociais duradouros. Além disso, reforça a importância de políticas públicas alinhadas aos ODS para promover o desenvolvimento sustentável em nível local e regional.

Analisar detalhadamente a função do gestor na criação, administração e preservação de uma parceria público-privada em uma instituição de educação infantil, utilizando como exemplo a instituição benficiante espírita, situada na cidade de Franca, São Paulo.

Este estudo busca examinar as práticas e táticas de gestão implementadas pela instituição para atender aos requisitos e diretrizes da PPP, avaliando como essas estratégias são aplicadas na manutenção da aderência às normas e na promoção de um ensino de alto padrão. Além disso, pretende compreender os principais desafios enfrentados pelo gestor na condução da parceria entre o setor público e a instituição, com ênfase nos aspectos pedagógicos, administrativos e éticos, bem como nas dificuldades em equilibrar as expectativas de ambas as partes. Também se propõe a analisar a percepção dos funcionários e parceiros sobre a efetividade das práticas de gestão, buscando entender de que forma essa visão interna influencia as rotinas e o ambiente organizacional. Por fim, examina o impacto das táticas de gestão na qualidade dos serviços educacionais e no desenvolvimento das crianças atendidas, observando como o planejamento e a execução das ações administrativas contribuem para a excelência e o aprimoramento contínuo do processo educativo no contexto da PPP.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo o IBGE, Franca (SP) possui 605,679 km², 352.536 habitantes e situa-se a 400 km da capital. Conforme a Prefeitura (2025), o município é referência em alfabetização, superando médias estaduais e nacionais. No Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC), obteve pontuação geral de 57,57, ocupando a 474^a posição nacional, o que o classifica com desenvolvimento médio.

Considerando os ODS, a cidade apresenta nível alto para o ODS 4 (Educação), baixo para o ODS 10 (Desigualdades) e muito baixo para o ODS 17 (Parcerias). No comparativo temporal, houve redução de 8,1% na pontuação geral entre 2015 e 2025 (de 58,38 para 53,64), indicando leve declínio sustentável.

Cerca de 25% do orçamento municipal destina-se à Educação, contando com 83 creches integradas à rede pública. Em 2022, a escolarização de 6 a 14 anos foi de 98,98%, posicionando o município em 387º lugar no estado. Quanto à qualidade, o IDEB 2023 foi de 7,0 para os anos iniciais e 5,6 para os finais, classificando Franca nas posições 85 e 102 em São Paulo, respectivamente.

A busca pelo desenvolvimento nacional tem fomentado investimentos em educação e, mais recentemente, na implementação de PPPs. Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (Lei nº 9.394/1996), a educação possui um sentido amplo, abrangendo diversos processos formativos:

“A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.” (BRASIL, 1996, art. 1º).

Além da relevância econômica, a educação é um direito social assegurado pelo Estado conforme Brasil (1988). Contudo, Menezes-Filho (2007) aponta que disparidades entre redes de ensino limitam a inclusão e o crescimento, enquanto a UNESCO (2023) reforça que a gestão eficiente é fundamental para a eficácia educacional.

A eficácia de políticas públicas depende de dados confiáveis. Goldenberg (2020) e Vosviewer et al. (2018) vinculam a validade das pesquisas intrinsecamente à solidez metodológica e à transparência das evidências.

No Brasil, a participação privada (Leis nº 8.987/1995 e nº 11.079/2004) transfere a execução de serviços ao setor privado, mantendo o Estado como regulador, Di Pietro (2006). A fiscalização da eficiência permanece dever estatal, via auditorias dos Tribunais de Contas Instituto Rui Barbosa (2022). Na educação infantil, destacam-se as parcerias com o Terceiro Setor (OSCs). Regidas pelo MROSC (Lei nº 13.019/2014), tais parcerias priorizam o caráter social e a transparência, diferindo das concessões tradicionais (Brasil, 2014; MPGO, [s.d.]).

Em Franca, a gestão municipal assumiu as creches conveniadas em 1998, focando na capacitação e legislação (Salgado; Martins). Entre 2002 e 2011, a expansão do atendimento e a qualificação marcaram a transição do assistencialismo para um modelo educativo indissociável do cuidado. Contudo, persiste a demanda reprimida (0 a 3 anos), evidenciando que a universalização depende de parcerias qualificadas.

A capacitação docente exige monitoramento via indicadores de impacto Campos et al. (2011), alinhando-se à cultura de avaliação da UNESCO (2021) e ODS 4. A inovação tecnológica (ERPs, BI) amplia a transparência e o controle social nas PPPs; entretanto, Castro e Saavedra (2020) alertam que sua efetividade depende da infraestrutura e formação integradas a políticas estruturadas. A gestão

democrática exige a articulação de recursos para garantir a aprendizagem, Observatório de Educação (2025).

Investimentos na primeira infância geram retornos sociais superiores a intervenções tardias, rompendo ciclos de desigualdade, Heckman (2006). O tema educação infantil está diretamente relacionado aos ODS:

ODS 4 - Educação de Qualidade: Meta 4.2 - Garantir que todas as crianças tenham acesso ao desenvolvimento, cuidados e educação pré-escolar de qualidade. A parceria público-privada na educação infantil pode ampliar o acesso a serviços de qualidade para crianças, promovendo uma educação inclusiva e equitativa desde os primeiros anos de vida.

ODS 10 - Redução das Desigualdades: Meta 10.2 - Promover a inclusão social, econômica e política de todos. A PPP pode ajudar a reduzir desigualdades ao oferecer educação infantil a famílias que, de outra forma, não teriam acesso, promovendo a equidade desde cedo.

ODS 17 - Parcerias e Meios de Implementação: Meta 17.17 - Incentivar e promover parcerias público-privadas eficazes. O estudo aborda diretamente o fortalecimento de parcerias entre setores público e privado para ampliar serviços essenciais, como a educação infantil, alinhando interesses e recursos para um impacto social significativo.

3 METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, caracterizando-se como exploratória e descritiva, com a estratégia de estudo de caso único, conforme definem Yin (1994) e Creswell (1994). O objeto de investigação foi a PPP na educação infantil, tendo como lócus a instituição benficiente espírita localizada em Franca, São Paulo.

A natureza exploratória justificou-se pela necessidade de proporcionar maior familiaridade com o tema das PPPs na gestão educacional infantil, um campo com relativa escassez de literatura específica. Este estágio envolveu, sobretudo, um amplo levantamento bibliográfico, que, segundo Webster e Watson (2002), é o passo inicial e fundamental para qualquer pesquisa científica, permitindo definir os limites e o contexto do problema investigado, como aponta

Dane (1990). Conforme Prodanov e Freitas (2013, p. 51-52), a pesquisa exploratória de caráter flexível "pode envolver: entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e análise de exemplos que estimulem a compreensão".

Paralelamente, o caráter descritivo buscou delinear e interpretar as práticas de gestão em vigor na instituição estudada, registrando e analisando como o fenômeno se manifestava na realidade. A opção pela abordagem qualitativa deveu-se à complexidade e subjetividade inerentes aos processos de gestão e relações humanas, que não podem ser reduzidos a números. Para Pereira et al. (2018, p. 20), este método reconhece "uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito [...] A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa".

Como estratégia metodológica, adotou-se o estudo de caso, que se mostrou adequado para investigar em profundidade um sistema limitado a instituição parceira em Franca, dentro de seu contexto real. Segundo Creswell (1994, p. 61), trata-se de uma "exploração de um sistema limitado ou um caso [...] que envolve coleta de dados em profundidade e múltiplas fontes de informação em um contexto". Yin (1994, p. 13) complementa ao afirmar que o estudo de caso é uma investigação empírica que lida com fenômenos contemporâneos quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes, o que se aplicou perfeitamente à complexidade de uma PPP inserida em um ambiente social e educacional específico.

3.1 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi orientada para se aprofundar na análise documental, conforme previsto na estratégia do estudo de caso, que preconiza o uso de múltiplas fontes de informação. A robustez da pesquisa e a triangulação dos dados foram garantidas pelo cruzamento de informações provenientes de diferentes tipos de documentos, categorizados da seguinte forma:

3.1.1 Análise de documentos públicos

Foi realizada uma busca e análise sistemática de documentos que regem e registram a parceria público-privada, incluindo o MROSC - Lei nº 13.019/2014, editais de chamamento público, o Termo de Colaboração firmado entre a instituição e o poder público municipal de Franca, dados de repasses financeiros e prestações de contas consultados no Portal da Transparência do município, bem como os Planos Municipais e Nacionais de Educação que contextualizam as metas da parceria.

3.1.2 Análise de documentos institucionais

Adicionalmente, foram investigados documentos produzidos e divulgados pela própria instituição com o objetivo de compreender suas práticas de gestão e seu projeto pedagógico, por meio da análise de fontes como o Projeto Político Pedagógico, quando disponível publicamente, relatórios de gestão e de atividades divulgados em seu website oficial ou redes sociais, e materiais de comunicação externa que informam sobre a missão, os valores e os resultados da instituição.

3.1.3 Análise de fontes secundárias e midiáticas

Para complementar a análise, foram pesquisadas notícias, reportagens e outros artigos publicados na mídia local ou em periódicos acadêmicos sobre a instituição estudada ou sobre o modelo de PPP na educação infantil em Franca. Esta análise visou capturar a percepção pública e o contexto social da parceria.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DE DADOS

Os dados coletados foram organizados e examinados por meio de análise de conteúdo e de uma metodologia interpretativa, possibilitando a conexão das evidências obtidas com o arcabouço teórico da pesquisa, centrado na gestão de PPPs e na educação infantil.

3.3 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

Como a pesquisa se concentrou na análise de documentos de acesso público que, segundo a Resolução CNS nº 510/2016, não necessitam de registro prévio no sistema CEP/CONEP, não houve a necessidade de aplicação do TCLE, procedimento padrão para pesquisas que envolvem contato direto com participantes.

3.4 RELEVÂNCIA E ALINHAMENTO

Por fim, os resultados foram debatidos e alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ODS, com foco nos ODS 4 (Educação de Qualidade), 10 (Redução das Desigualdades) e 17 (Parcerias e Meios de Implementação), ressaltando o papel da gestão na efetividade da parceria público privada para o avanço local. Este método possibilitou uma análise minuciosa do caso, alcançando os objetivos da pesquisa e fornecendo insights valiosos para a aplicabilidade do modelo em outros contextos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise documental da Instituição Espírita Joana de Angelis evidencia a complexidade da operacionalização de políticas públicas em parceria. Documentos como Atas e Planos de Trabalho revelam o compromisso institucional com a transparência e os desafios de gestão. A nova diretoria, registrada em fevereiro de 2024, formalizou o compromisso de executar, no mínimo, três orçamentos para todas as compras, reforçando a busca por eficiência e lisura.

A parceria na Unidade II (CCI Joana Angélica de Jesus) é um caso relevante. Diferente de contratos anteriores, o Plano de Trabalho de 2025 foca na operacionalização da Política Pública de Educação Infantil, com meta de atender 132 crianças em período integral. O 6º Termo Aditivo ajustou o número de vagas por faixa etária, demonstrando flexibilidade e alinhamento às demandas sociais. A análise financeira revela a complexidade da parceria, com orçamento previsto de R\$ 1.232.135,04 para 2025. A maior parte, R\$ 1 milhão, é destinada a recursos humanos (salários, encargos, benefícios), e o orçamento também cobre custos operacionais variados, detalhados no Plano de Trabalho.

Destaca-se a robustez dos instrumentos de gestão, monitoramento e transparência. Os documentos definem metas e mecanismos claros de verificação, como matrícula via Central de Vagas, busca ativa, reuniões com famílias, conselho escolar e avaliação institucional. No campo pedagógico, há adesão ao Currículo Paulista, assegurando os seis direitos de aprendizagem. Ações de transparência, como quadros informativos e atualizações no site, consolidam a credibilidade da gestão.

Para suprir a lacuna das entrevistas e contextualizar os achados, foram levantados dados correlatos. São Paulo (SP), com 11,9 milhões de habitantes, demonstra alta dependência do modelo de PPP, com 84% das matrículas em creches sendo conveniadas. Nas métricas do IDSC, a cidade tem pontuação geral de 60.10, ODS 4 (Educação) de 68.32 e ODS 17 (Parcerias) de 64.95. Em contraponto, Curitiba (PR), com 1,8 milhão de habitantes, atende 42.733 crianças na educação infantil. A cidade possui um IDSC geral de 67.89 e ODS 4 de 70.08 (ambos altos), mas seu indicador para ODS 17 é de 57.07 (médio), inferior ao de São Paulo.

Esse contraponto é relevante: São Paulo, com dependência massiva de parcerias (84%), possui um ODS 17 elevado. Curitiba, com ODS 4 superior, tem um indicador de parcerias mais baixo. Isso se alinha à pesquisa, pois levanta questões sobre como diferentes modelos de gestão (com mais ou menos PPPs) se relacionam com os resultados de qualidade e o cumprimento das metas do ODS 17.

No nível nacional, a dinâmica das parcerias é igualmente evidente. O Brasil (212,6 milhões de habitantes, IBGE 2024) registrou 9 milhões de matrículas na educação infantil (Censo 2023), sendo 3,8 milhões em creches. Crucialmente, 50,4% das crianças em creches privadas estão em instituições conveniadas, indicando que metade do atendimento privado é financiado pelo Estado via parcerias, reforçando a relevância do modelo MROSC.

O financiamento é viabilizado pelo Fundeb, estimado em R\$ 325,5 bilhões para 2025 (aumento de R\$ 19,8 bi), composto por R\$ 269 bi de estados/municípios e R\$ 56,5 bi de complementação federal (aumento de 15,8%). No mínimo 70% são destinados a profissionais, e o restante à infraestrutura. A lei do Fundeb estabelece um percentual específico para creches, e o ponto central é que o mecanismo de repasse considera as matrículas em escolas públicas e "conveniadas". O VAAF mínimo (referência para esse repasse) é estimado em R\$ 5.447,98 para 2025.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar o papel estratégico da gestão em PPPs na educação infantil, focando no estudo de caso de uma instituição filantrópica em Franca-SP. Buscou-se compreender como as táticas de administração implementadas na prática contribuem para a operacionalização da política pública, implementadas contribuem para a operacionalização

A metodologia de estudo de caso, centrada na análise documental, permitiu identificar os mecanismos de gestão, monitoramento e transparência adotados pela instituição. Os resultados demonstraram que a gestão da parceria se estrutura sobre pilares robustos, como o rigoroso controle financeiro (exemplificado pela

diretriz de três orçamentos) e a destinação majoritária de recursos para a equipe pedagógica. Evidenciou-se que as táticas de gestão, como os procedimentos de matrícula via Central de Vagas, a busca ativa e a adesão ao Currículo Paulista, são essenciais para garantir tanto a eficiência administrativa quanto a qualidade pedagógica, respondendo assim à questão de pesquisa deste trabalho. A parceria analisada demonstra ser um modelo funcional que alinha as obrigações legais ao desenvolvimento integral das 132 crianças atendidas.

A principal limitação da pesquisa foi a impossibilidade de realizar entrevistas diretas com os gestores. Para suprir esta lacuna e contextualizar os achados do caso de Franca, a pesquisa levantou dados correlatos em nível municipal e nacional. Essa análise adicional revelou que o modelo de parceria (instituições conveniadas) é uma estratégia crucial em larga escala, respondendo por 50,4% das vagas em creches privadas no país e sendo a política dominante em metrópoles como São Paulo, onde 84% das matrículas dependem desse modelo.

A análise dos dados do IDSC (Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades) também permitiu correlacionar diferentes modelos de gestão ao cumprimento dos ODS, levantando questões sobre a relação entre a alta dependência de parcerias (ODS 17) e os resultados em educação (ODS 4). Por fim, a pesquisa identificou o pilar de sustentabilidade financeira desse modelo em nível nacional: o Fundeb, que em sua estimativa de R\$ 325,5 bilhões para 2025, prevê explicitamente o repasse de verbas às "conveniadas" com base no número de matrículas do Censo Escolar.

O estudo contribui, portanto, ao identificar um conjunto de boas práticas de gestão local e, simultaneamente, ao expor a relevância do mecanismo de financiamento federal que viabiliza esse modelo de política pública. Sugere-se, para trabalhos futuros, uma abordagem que inclua a coleta de dados qualitativos por meio de entrevistas, a fim de aprofundar a compreensão sobre a dinâmica perceptual entre o poder público e a gestão da instituição, complementando a análise documental e quantitativa aqui realizada.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BNDES DE NOTÍCIAS. Parcerias público-privadas e o desafio de ampliar a educação pré-escolar no Brasil. 2024. Disponível em:
<https://agenciadenoticias.bndes.gov.br/blogdodesenvolvimento/detalhe/Parcerias-publico-privadas-e-o-desafio-de-ampliar-a-educacao-pre-escolar-no-Brasil/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 1988. Disponível em:
<https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/constituicao1988>. Acesso em: 09 set. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Estimativas da população residente no Brasil e unidades da federação com data de referência em 1º de julho de 2024. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em:
<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html>. Acesso em: 09 nov. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Panorama do município de Franca (SP). Disponível em:
<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/franca/panorama>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Censo Escolar 2023: principais resultados. Brasília: MEC/Inep, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/censoescolar/mec-e-inep-divulgam-dados-do-censo-escolar-2023>. Acesso em: 09 nov. 2025.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 09 set. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Institui o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC [...]. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1 ago. 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-eprogramas/suas/entidades-de-assistencia-social/marco-regulatorio-dasorganizacoes-da-sociedade-civil-2013-mrosc>. Acesso em: 02 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Educação básica com R\$ 325 bilhões em 2025. [Vídeo]. Brasília: MEC, 2024. (1min30s). Publicado pelo canal Ministério da Educação. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=MOO8ZTAbkGo>. Acesso em: 09 nov. 2025.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 24 maio 2016. Seção 1, p. 44.

CAMPOS, M. M. et al. A qualidade da educação infantil: um estudo em seis capitais brasileiras. Brasília: MEC/SEB, 2011.

CASTRO, Jorge A.; SAAVEDRA, José. Tecnologia e inovação na gestão pública da educação: desafios e oportunidades para a equidade e a qualidade do ensino. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, 2020. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/>. Acesso em: 14 set. 2025.

CRESWELL, J. W. Research design: qualitative and quantitative approaches. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

CURITIBA (Cidade). Secretaria Municipal da Educação. Educação em Números. Curitiba: SME, 2024. Disponível em: <https://educacao.curitiba.pr.gov.br/numeros>. Acesso em: 09 nov. 2025.

DANE, F. C. Research methods. Pacific Grove: Brooks/Cole, 1990.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FIA. Parcerias público-privadas (PPP's): o que são e características. 2019. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/parcerias-publico-privadasppps/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

FRANCA (Município). Fundação Esporte, Arte e Cultura. Termo de colaboração: contrato n.º 0020/2017. Franca: FEAC, 2017. Disponível em: <http://feacfranca.sp.gov.br/FEAC/attachments/article/426/CONTRATO%20INSTITUI%C3%87%C3%83O%20ESPIRITA%20JOANA%20DE%20ANGELIS.pdf>. Acesso em: 21 set. 2025.

FRANCA (Município). Secretaria Municipal de Educação. 6º termo de aditamento ao termo de colaboração n.º 0073/2022. Franca: Prefeitura Municipal de Franca, 2023. Disponível em: <https://www.iejafranca.com.br/assets/unidade1/TC%200073-2022-%20TERMO%20ADITIVO%202024-unidade%201.pdf>. Acesso em: 21 set. 2025.

FRANCA (SP). Prefeitura Municipal de Franca. Educação de Franca é referência nacional. G1 Ribeirão Preto e Franca, 29 ago. 2025. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/ribeirao-preto-franca/especial-publicitario/prefeitura-defranca/noticia/2025/08/29/educacao-de-franca-e-referencianacional.ghtml>. Acesso em: 21 out. 2025.

FRANCA (SP). Prefeitura Municipal de Franca. Rede Física - Creches Municipais (atualização em 19 set. 2025). Disponível em: https://www3.franca.sp.gov.br/pdf/1-Rede_Fsica_Creches_19-092025.pdf. Acesso em: 21 out. 2025.

GOLDENBERG, M. Troubling the validity of research in education. *Educational Researcher*, v. 49, n. 9, p. 678-688, 2020.

HECKMAN, J. J. Skill formation and the economics of investing in disadvantaged children. *Science*, v. 312, n. 5782, p. 1900-1902, 2006.

INSTITUIÇÃO ESPÍRITA JOANNA DE ANGELIS. Unidade II - CCI Joana Angélica de Jesus. Franca: IEJA, [s.d.]. Disponível em:
<https://www.iejafranca.com.br/unidade2.php>. Acesso em: 21 set. 2025.

INSTITUTO CIDADES SUSTENTÁVEIS. Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades - Curitiba (PR). Disponível em:
<https://idsc.cidadessustentaveis.org.br/profiles/4106902>. Acesso em: 09 nov. 2025.

INSTITUTO CIDADES SUSTENTÁVEIS. Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades - Franca (SP). Disponível em:
<https://idsc.cidadessustentaveis.org.br/profiles/3516200/evolution/>. Acesso em: 21 out. 2025.

INSTITUTO CIDADES SUSTENTÁVEIS. Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades - São Paulo (SP). Disponível em:
<https://idsc.cidadessustentaveis.org.br/profiles/3550308>. Acesso em: 09 nov. 2025.

INSTITUTO RUI BARBOSA (IRB). Comitê de Educação. Auditoria de desempenho em educação: metodologias e evidências. Brasília: IRB, 2022. Disponível em:
<https://irbcontas.org.br/>. Acesso em: 12 set. 2025.

MENEZES-FILHO, Naércio Aquino. Os determinantes do desempenho escolar do Brasil. São Paulo: Instituto Futuro Brasil; Ibmez-SP; FEA-USP, 2007. Disponível em:
<https://repositorio.usp.br/item/001624821>. Acesso em: 10 nov. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE GOIÁS (MPGO). O que é Terceiro Setor. Disponível em: <https://www.mpgo.mp.br/portal/conteudo/o-que-e-terceirosetor>. Acesso em: 09 set. 2025.

OBSERVATÓRIO DE EDUCAÇÃO. Gestão em Educação: conceitos, práticas e metodologias. Instituto Unibanco, 2025. Disponível em:
<https://observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/em-debate/gestao-emeducacao>. Acesso em: 11 set. 2025.

PEREIRA, A. S. et al. Metodologia da pesquisa científica. 2. ed. Santa Maria: UFSM, NTE, 2018. E-book. Disponível em:
https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1. Acesso em: 05 set. 2025.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SALGADO, Carmem Silvia Peliciari; MARTINS, Eliana Bolorino Canteiro. Educação infantil no município de Franca (SP). Serviço Social & Realidade, Franca, 2018. Disponível em: <https://ojs.franca.unesp.br/index.php/SSR/article/view/4089>. Acesso em: 23 set. 2025.

SANTOS, Geni Serrano dos. O papel da escola na formação do cidadão. 2024. Disponível em: <https://meuartigo.brasilescola.uol.com.br/educacao/o-papelescola-na-formacao-cidadao.htm>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SÃO PAULO (Cidade). Secretaria Municipal de Educação. Rede Parceira: Dados de Matrículas. São Paulo: SME, 2024. Disponível em: <https://sme.prefeitura.sp.gov.br/educacao-em-numeros/numeros-da-redeparceira/>. Acesso em: 09 nov. 2025.

TEIXEIRA, Ana Cristina de Souza. A importância da educação infantil para o desenvolvimento e aprendizagem das crianças e suas famílias. 2023. Disponível em: <https://www.socialbomjesus.org.br/post/importanciadaeducacaoinfantilparaodesenvolvimentoeaprendizagendascriancaesuasfamilias>. Acesso em: 15 jun. 2025.

UNESCO. Educação inclusiva e de qualidade no Brasil. Brasília: UNESCO, 2023. Disponível em: <https://www.unesco.org/pt/fieldoffice/brasilia>. Acesso em: 07 set. 2025.

UNESCO. Relatório de monitoramento global da educação Não há tempo a perder: a urgência de se fazer avançar o ODS 4. Paris: UNESCO, 2021. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/>. Acesso em: 12 set. 2025.

VASCONCELOS, Joyciane Coelho et al. Infraestrutura escolar e investimentos públicos em Educação no Brasil: a importância para o desempenho educacional. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, [S.L.], v. 29, n. 113, p. 874-898, dez. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/w9HwRXMQ3FVZ9fzJJKBgLLt>. Acesso em: 15 jun. 2025.

VOSVIEWER, L. et al. A crise de replicação nas ciências sociais: causas e soluções. Annual Review of Psychology, v. 69, p. 511-534, 2018.

WEBSTER, J.; WATSON, R. T. Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review. MIS Quarterly, v. 26, n. 2, p. xiii-xxiii, June 2002.

YIN, R. K. Case study research: design and methods. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.