

ARTIGOS

SUBSÍDIO PÚBLICO AO SETOR PRIVADO: REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA NO BRASIL¹

Theresa Adrião – Universidade Estadual de Campinas (Unicamp)

Teise Garcia – Universidade Estadual de São Paulo (USP – campus Ribeirão Preto)

RESUMO

O trabalho busca refletir sobre uma das tendências de privatização da educação pública que vem sendo incorporada à agenda das políticas educativas no Brasil: introdução de programas que atribuem à gestão privada das escolas públicas ou de sistemas públicos efeitos de melhoria da e na educação básica. Esses formatos de exprivatização (BALL; YODELL, 2007) no Brasil, contraditoriamente, acentuam-se com a ampliação do acesso à educação básica. Analisamos aqui parcerias com as instituições privadas que deram origem ao programa governamental Programa Educação-Compromisso de São Paulo. Entendemos que o programa se apresenta como “portfólio” para que entidades do campo da “responsabilidade empresarial social” ampliem sua inserção no novo mercado em que tem sido transformado a educação pública.

PALAVRAS-CHAVE

Parceria público-privado; Educação-Compromisso de São Paulo; Privatização; Responsabilidade empresarial.

PUBLIC SUBSIDY TO THE PRIVATE SECTOR: REFLEXIONS ABOUT THE MANAGEMENT OF PUBLIC SCHOOLS IN BRAZIL**ABSTRACT**

This article aims to demonstrate considerations about one of the tendencies of privatization on public schools that have been incorporated to the educational policies agenda in Brazil : introduction of programs that give assignment to private management of public schools or the introduction of public systems as effects of a improvement in the access on basic education. Those formats of exprivatization (BALL; YODELL, 2007), in a contradictory way, are increasing along with increased access to basic education in Brazil. This article examines partnerships with private institutions who gave encouragement to the creation of the governmental program Education – São Paulo Commitment Program. We understand that those programs are presented as a “portfolio” for entities that represents the “corporate and social responsibility” sector to be able to enter in the new market which basic education has been transformed.

KEYWORDS

Public – Private Partnership; Education – São Paulo Commitment Program; Privatization; Corporate Responsibility

¹ Este trabalho foi apresentado no IV Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação / VII Congresso Luso Brasileiro de Política e Administração da Educação, em 2014.

INTRODUÇÃO

Este trabalho busca refletir a respeito de uma das tendências de privatização da educação pública que vem sendo incorporada à agenda das políticas educativas no Brasil. Trata-se da introdução de programas que por razões diversas atribuem à gestão privada das escolas públicas ou de políticas públicas efeitos de melhoria da educação básica. Esses formatos exemplificam os que Ball e Yodell (2007) denominam de exprivatização e no Brasil, contraditoriamente, acentuam-se quando da ampliação do acesso à educação básica.

Em trabalho anterior (ADRIÃO; PERONI et al., 2013), analisou-se a atuação do Instituto Ayrton Senna junto a um conjunto de municípios paulistas; estudo do qual derivou a conclusão de que entidades do polissêmico “terceiro setor” vêm se tornando protagonistas na agenda educacional brasileira.

Por privatização da educação, entendemos aqui os movimentos identificados por Hill (2003), e que se assentam em estratégias de reprodução do capital. Considerando que o capital, além de atuar na diminuição dos gastos públicos como os da esfera social (saúde, educação, transporte e previdência, por exemplo), busca ampliar-se e reproduzir-se por meio da criação de novos mercados, o autor prevê, no campo da educação, a existência de três estratégias fundamentais ou planos para aquela reprodução:

1. Um plano de negócios para a educação, relacionado à produção de força de trabalho demandada para as empresas capitalistas;
2. Um plano de negócios **para** as empresas educacionais, denominado “**edubusinesses**” (empresas educativas) que visa a implantação de estratégias que facilitem às empresas lucrarem com as atividades internacionais de privatização;
3. Um plano de negócios **na** educação, entendido como estratégias que facilitem às empresas lucrarem com a educação.

O primeiro plano é historicamente verificado e está na base mesma da institucionalização e universalização da escola pública, ainda que, por razões também históricas, esta mesma escola também se apresente como um direito e uma conquista a ser assegurada para todos.

O segundo caso abarca estratégias de liberalização de mercados por meio da ausência de regulação frente à atuação de empresas e corporações transnacionais no campo educacional. No Brasil, exemplares são a presença da Pearson² em mais de 120 municípios brasileiros por meio da venda de redes públicas dos “Sistemas Privados de Ensino³” (ADRIÃO et al., 2009) e, no caso do ensino Superior, os processos de oligopolização levados a cabo por grupos empresariais como a Anhanguera e a Kroton (OLIVEIRA, 2009).

Mas, para efeito deste trabalho, interessa-nos refletir mais de perto sobre os processos de privatização decorrentes da transformação da própria escola ou de programas educativos em “portfólios” de negócios. Isto por considerarmos que as políticas de transferência da gestão de escolas públicas para o setor privado ou de gestão privada de políticas educativas inscrevem-se nesta perspectiva.

O texto orienta-se pela apresentação e reflexão a respeito de uma política educacional em vigor no estado brasileiro de São Paulo: Programa Ensino Integral que integra o Programa Educação - Compromisso de São Paulo.

O percurso metodológico correspondeu ao levantamento e análise de fontes primárias (documentos oficiais, institucionais e entrevistas) e secundárias (pesquisas e produções já desenvolvidas sobre o tema).

O sentido atribuído ao termo parceria encontra-se em Bezerra (2008, p. 62-63), pelo qual se identifica a “[...] capacidade de intervenção que o setor privado passa a

² Segundo informação on line, trata-se de empresa do ramo da educação que atua em cerca de 70 países e possui 48 mil colaboradores. Fornece materiais e serviços educacionais, informações de negócios pelo Grupo Financial Times e publicações de consumo pela Penguin Random House. Desde 2010 “[...] a empresa expandiu a atuação e fortaleceu o portfólio para educação básica no Brasil, ao adquirir os sistemas de ensino COC, Dom Bosco, Pueri Domus, no ensino privado, e Name (Núcleo de Apoio a Municípios e Estados), no ensino público”. Disponível em:

<http://www.pearson.com.br/apearson.asp?pag_id=13&area_pai=12&id_p=0>. Acesso em: 12 dez. 2013.

³ Por sistema privados de ensino entende-se uma “cesta” de produtos e serviços que inclui diferentes aspectos das políticas educativas: material didático, formação em serviço, sistemas de *call center* para dirimir dúvidas de professores, sistema de avaliação, sites com conteúdo etc. O que representa em grande parte aspectos constitutivos das políticas educativas (ADRIÃO et al., 2009).

dispor junto à administração pública, por meio da assunção total ou parcial de responsabilidades até então atribuídas ao poder público em sua totalidade”, essa capacidade resulta de acordo formalmente instituído por meio de contratos ou convênios.

2. NOTAS SOBRE O PROGRAMA ENSINO INTEGRAL

A indução às parcerias entre escolas e o setor privado, lucrativo ou não lucrativo, vigora na Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, desde 1995, quando da divulgação para a rede de escolas do “Projeto Escola em Parceria” (Resolução SEE 234/95, alterada pela Resolução SE 24/2005). Em pesquisa anterior (ADRIÃO, 2008) já se indicava a tendência da política educativa implementada pela SEE em induzir parcerias com instituições da sociedade civil. Naquele momento afirmava-se que

As parcerias deveriam priorizar o provimento de recursos financeiros, humanos e materiais e o fornecimento de mobiliário, equipamentos, livros para a biblioteca etc. A responsabilidade pela gestão dos recursos seria da APM (ADRIÃO, 2008, p. 96).

No entanto, permanecendo à condução do governo estadual o mesmo partido⁴ e grupo político, consideramos que estes processos têm-se ampliado no estado de São Paulo, principalmente a partir da implantação do Programa Educação - Compromisso de São Paulo ao qual se vincula o subprograma Ensino Integral, originalmente focado no Ensino Médio.

O Programa Ensino Médio Integral foi apresentado logo após a assunção, em 2011, de Geraldo Alckmin do PSDB ao governo estadual, como parte integrante do “Programa Educação - Compromisso de São Paulo”, pelo qual a Secretaria de Educação declarou ter firmado convênio com o *Instituto de Co-Responsabilização pela Educação (ICE)*⁵ para que este implementasse um novo modelo de gestão, inicialmente focado em escolas de Ensino Médio, conforme Decreto n. 57.571, de 2 de dezembro de 2011. O Programa, iniciado em 2012, em 16 escolas de Ensino Médio, expandiu-se em 2013

⁴ Ainda que haja diferenças pragmáticas entre setores do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), há continuidade programática.

⁵ Seu presidente é Marcos Magalhães, ex-diretor da Phillips para a América Latina.

também para escolas de ensino fundamental, de maneira que, ao final do ano, tem-se um total de 69 escolas vinculadas ao programa. Vale destacar que, nesse mesmo ano, a rede estadual paulista era constituída por 4.277 escolas que ofertavam Ensino Médio.

Segundo o site desse Instituto, o padrão de gerenciamento das escolas baseia-se na experiência empresarial, modelada para atender as necessidades da organização escolar. A aplicação dessa experiência se traduz na tecnologia chamada Tecnologia Empresarial Socioeducacional - **TESE**. Ela é definida como a arte de coordenar e integrar tecnologias específicas e educar pessoas por meio de procedimentos simples e que facilmente podem ser implantados na rotina escolar (ICE, s.d.).

O ICE foi responsável pela reforma do ensino médio iniciada em 2007 no Estado de Pernambuco na qual se instituiu, segundo informações do próprio Instituto, um modelo de *cogestão* das escolas: o poder público se responsabiliza por investir recursos necessários ao custeio da escola enquanto sua gestão ficava a cargo do ICE. O desenho do projeto defendido pelo ICE, em nosso entender, guarda proximidade com as perspectivas das escolas *charters* observadas nos EUA.

As *charters school*, modelo em expansão nos Estados Unidos “recebem fundos públicos e operam com diferentes graus de autonomia em relação aos distritos escolares locais, conforme legislação vigente em cada Estado ou localidade”. A frequência à escola deve ser gratuita e o acesso facultado a qualquer um que queira concorrer, em geral por sorteio, a uma vaga. Em linhas gerais, podem tanto corresponder a escolas constituídas por pessoa jurídica de natureza privada, quanto decorrer da transferência da gestão da escola pública para organizações privadas. Em todos os casos, o subsídio é público e a gestão é privada (ADRIÃO, 2013, p. 13).

Documento de 2009, elaborado com apoio da Fundação Itaú-Social e do Instituto Braudel considerava oportuna a adoção deste modelo para o Brasil, indicando como alternativa para a melhoria da educação pública:

[...] a possibilidade de fechar as escolas mais críticas e substituí-las no mesmo prédio por uma ‘nova escola’, uma nova entidade legal, e uma nova configuração de equipe. Há algumas escolas onde a somatória dos profissionais não funciona, por mais que haja alguns indivíduos comprometidos. Experiências em cidades como Nova York, Chicago, Baltimore e Washington D.C. confirmam essa realidade (GALL; GUEDES, 2009, p. 96).

Segundo informações coletadas por meio de entrevista⁶ com o supervisor de ensino responsável pelo Programa em escolas do interior de São Paulo, em 2011, antes da implantação do Programa, as primeiras 16 escolas foram selecionadas pela SEE. Já a Secretaria de Educação (SEE) informa que as escolas pré-selecionadas aderiram voluntariamente ao Programa, considerando que o novo modelo previa: Jornada integral para os alunos, com matriz flexível e diversificada; adoção de ferramentas de acompanhamento individualizado do aluno, professores e demais educadores com atuação profissional diferenciada e em Regime de Dedicção Plena e Integral à unidade escolar, com uma jornada de semanal de 40 horas. Além dessas condições de funcionamento, o programa propõe a adoção de um modelo de gestão com a introdução da lógica empresarial, pautado em ferramentas da Gestão de Qualidade Total. O projeto sugere ainda que as escolas devem contar com infraestrutura diferenciada, salas temáticas para o trabalho didático, laboratórios, bibliotecas etc. (SEEA, 2011).

O conjunto dos profissionais do magistério passa a ser selecionados pela escola para atuar sob um regime de trabalho diferenciado em relação aos demais professores, inclusive porque é a equipe gestora da escola que irá selecionar o docente (o mesmo dever ter como formação mínima a licenciatura). Os profissionais em exercício nas escolas selecionadas, e que não preenchiam os requisitos para se candidatarem à seleção, foram removidos para outras unidades e com prioridade para retorno, desde que inscritos em processo seletivo. Não há cargo efetivo neste modelo. Só os funcionários que atuam em atividades-meio, como secretaria e limpeza, permaneceram na escola, se efetivos.

O valor da remuneração para os docentes em Regime de Dedicção Plena e Integral, ou seja, com jornada de 40 horas semanais passa em 2013 a ser aproximadamente 75% superior à remuneração dos profissionais em exercício nas demais escolas da rede (considerando-se o salário-base da categoria) (SEE, 2013).

Também os alunos são, em certa medida, pré-selecionados, uma vez que se exige disponibilidade para frequentar o período em tempo integral: nove horas e trinta

⁶ A entrevista seguiu um roteiro de questões abertas, garantindo-se o sigilo sobre a identidade do depoente.

minutos para os alunos do ensino médio e oito horas e trinta minutos para os alunos do ensino fundamental, anos finais. A esse respeito, o entrevistado afirma que na região em que atua há ociosidade em algumas escolas, tendo em vista que muitos alunos do ensino médio já estão no mercado de trabalho.

3. PARCEIROS, ALIADOS PRIVADOS: CARACTERIZANDO OS FILANTROPOS

Embora tenha sido divulgado desde o início pela SEE que o Compromisso de São Paulo conta com “apoio e envolvimento” de diversas fundações empresariais e o Documento de referência do Programa agradeça ao ICE, não há documento oficial que indique quais entidades do setor privado assessoram o governo paulista na condução desse Programa.

Segundo a página oficial do Observatório da Educação, no dia do lançamento, a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (SEE-SP) divulgou nota em que informa o “apoio e envolvimento” de ao menos 15 instituições: Instituto Natura, Fundação Victor Civita, Fundação Lemann, Instituto Unibanco, Instituto Hedging-Griffo, Fundação Itaú Social, Tellus, Parceiros da Educação (grupo que promove e monitora parcerias entre empresas/empresários e escolas da rede pública), Fundação Educar DPaschoal, Fundação Bradesco, Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (Cenpec), Instituto Península, Fundação Arymax e a consultoria internacional McKinsey & Company (fonte: Observatório da Educação, Disponível em: <<http://www.observatoriodaeducacao.org.br/index.php/controle-social/73-controle-social/1170-sp-nega-parcerias-com-iniciativa-privada-em-programa-de-educacao-publica>>).

Já de acordo com informação divulgada no *site* do Instituto Península, outro dos parceiros privados na efetivação do Programa, o objetivo do apoio privado é “colocar a educação paulista entre as mais avançadas do mundo até 2030 e tornar a carreira do professor uma das mais procuradas”. Em outra página da *web*, agora do Instituto Natura, o programa “Educação de Compromisso São Paulo” deu-se a partir de uma consulta aos 230 mil professores da rede pública, além de pais e alunos cujos resultados foram sistematizados pela consultoria McKinsey. O mesmo Instituto declara ter

financiado as atividades de consultoria desenvolvidas pelo ICE em 2012 e indica como demais parceiros da iniciativa o Instituto Unibanco, o Instituto Qualidade do Ensino (IQE), Parceiros da Educação e a consultoria *Integration* (Instituto Natura, Disponível em: <<http://www.institutonatura.org.br/projetos/programa-educacao-integral/>>).

Segundo entrevista concedida por uma das coordenadoras de projetos do Instituto Natura, a Secretaria de Educação paulista por razões burocráticas não poderia contratar diretamente o ICE para assessorar na implantação do Programa, condição satisfeita pelo Instituto Natura. Declarou ainda que destinaram para esse Programa R\$500.000,00 reais, cerca de 250 mil U\$ (ROCHA, 2013).

O supervisor escolar entrevistado confirma a presença direta de representantes do ICE nas escolas e diretorias de ensino:

O Instituto (ICE) foi contratado, segundo sabemos, para atuar como parceiro a partir de experiência realizada em Colégio estadual de Pernambuco, onde o modelo foi inicialmente implantado. Os profissionais deste Instituto (muitos não educadores) realizam e acompanham todas as formações na Escola de Formação da SEE, em São Paulo, até o presente momento (Sup.a, 2013).

Para este depoente, as escolas continuam geridas e subordinadas à SEE. No entanto, as informações sobre os processos de contratação ou sobre eventuais valores repassados para essas instituições privadas não são informados para as esferas executoras do Programa: Diretorias Regionais de Ensino e escolas.

Além do ICE e do Instituto Natura, o *Educação Compromisso de São Paulo* é integrado por várias outras entidades que atuam no campo da responsabilidade social empresarial (RSE). Segundo Silva e Souza (2009, p. 789-790), por razões econômicas e pelo fato de carregar uma forte aceitação da população como uma ação que produz melhoria na vida das pessoas, a educação tem sido a área eleita pela maioria dos dirigentes de empresas para desenvolver ações de responsabilidade social. Além disso, o desenvolvimento das ações de RSE está relacionado com a possibilidade de aumento de lucros das empresas. Parece-nos bastante ilustrativa a afirmação de Percival Caropreso, presidente da McCann Erickson Social/Marketing, nova unidade da maior empresa de propaganda do mundo, que cuida exclusivamente de marketing social: “[...] tornar a ação social mais eficiente não tem o objetivo de aumentar a milhagem das empresas em

algum programa celeste, mas sim aumentar o próprio valor de suas marcas e seus lucros” (apud LESSA, 2002, p. 22).

Nesse segmento, incluem-se a Fundação Victor Civita, Fundação Lemann, Instituto Unibanco, Comunidade Educativa-Cedac, Instituto Hedging-Griffo, Fundação Itaú Social, Tellus, Parceiros da Educação, Fundação Educar DPaschoal, Fundação Bradesco, Instituto Península, Fundação Arymax. Todos integrantes e apoiadores do Programa. Além desses braços sociais de grupos empresariais, empresas privadas de consultoria atuam ou atuaram na elaboração do Compromisso, como o Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (Cenpec), de abrangência nacional e a consultoria internacional McKinsey & Company.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O primeiro aspecto a salientar diz respeito à aparente contradição entre o impacto deste Programa, implantado em menos de 1% das escolas, e o destaque que o mesmo tem na mídia em geral e nas mensagens oficiais. A esse respeito há duas possíveis explicações: a primeira se refere a um movimento interno de membros da própria SEE que obstaculizaram a implementação do modelo de ensino médio integral proposto inicialmente pelo ICE e em vigência em outros estados do Brasil e cuja característica principal consistia na transferência da gestão das escolas para instituições privadas. Esse modelo se assemelha às *charters* americanas; a segunda explicação pode ser encontrada na função de propaganda que a adoção do modelo na maior rede pública da América Latina pode desempenhar como “portfólio” para a oferta do programa a outras tantas redes e sistemas públicos.

O segundo aspecto a considerar refere-se à inclusão desse tipo de “agremiação” de entidades privadas de origem empresarial numa agenda internacional, nem sempre explícita e a qual Robertson e Verger (2012) denominam “novos filantropos”, os quais “[...] salientam simultaneamente, a melhoria da educação para crianças pobres ou minorias, financiam programas e redes que utilizam a linguagem do mercado, mas esperaram retornos para seus investimentos”.

Tal movimento, por sua vez se insere em uma pauta global articulada aos interesses de grandes corporações que vem sendo incentivada pelo Banco Mundial. A chamada Agenda 2020, segundo Kless et al. (2012), estimula as parcerias público-privado e sugere alteração no conceito de Sistema público de educação no sentido de destituir a característica estatal de sua natureza (KLESS et al. 2012). Na mesma direção, Shiroma e Evangelista (2000) indicavam as orientações constates de documento do BM a respeito da relevância para o clima favorável ao investimento privado de iniciativas de filantropia internacional.

Essa perspectiva vem sendo sugerida para a América Latina como condição ao estabelecimento da “boa governança”. Segundo Borges (2003, p. 126), a emergência do conceito de governança no início dos anos de 1990 marca um ponto de inflexão bastante claro na trajetória recente do Banco Mundial. Essa inflexão representa um deslocamento de preocupações de caráter mais técnico, ligadas às reformas burocráticas e ao gerenciamento de política econômica, para temas mais abrangentes, como a legitimidade e o pluralismo político (BORGES, 2003, p. 126).

Ainda para o mesmo autor, nessa perspectiva, o [...] Estado deve pairar livremente sobre grupos e interesses em conflito, agindo como um árbitro imparcial no sentido de garantir o cumprimento das “regras do jogo” [...]. A esse respeito, o Banco Mundial foi influenciado pela teoria da escolha pública e sua visão lúgubre sobre a democracia pluralista, que aponta a competição entre os grupos de pressão como causadora de ineficiências econômicas e do “congestionamento” da agenda pública com demandas particularistas [...] (BORGES, 2003, p. 30).

No entanto, um dos mecanismos que integram a “boa governança”, no sentido da instalação de ambiente político e econômico favorável aos negócios é a criação de mecanismos de transparência e rendição de contas públicas. A respeito deste aspecto, o Programa aqui em destaque não tem correspondido às expectativas geradas pelo discurso da transparência, uma vez que informações relativas aos gastos com o Programa não têm sido divulgadas. Tal situação é ainda mais fortalecida pelas normativas brasileiras, que regulam as entidades privadas de direito público.

Alem disso, segundo Pulhez Junior (2010) é recorrente nos textos constitucionais brasileiros a vedação à cobrança de impostos de instituições privadas de utilidade pública, condição expressa no Art. 150 do atual texto constitucional. Tal situação é aplicável ao conjunto das entidades que integram o Compromisso. O mesmo autor, com base em literatura específica, assinala que as fundações podem ter fins econômicos, dado que seus integrantes e dirigentes são em geral remunerados e que as respectivas entidades pactuam convênios e acordos por meio do qual tem suas atividades financiadas.

Um último aspecto a considerar e frisar diz respeito ao grau de desigualdade em relação à educação ofertada que este tipo de política gera. O modelo proposto para o Ensino Médio Integral tem como ponto de partida a seleção de professores e alunos, de sorte que um eventual sucesso dessas escolas estaria diretamente relacionado a este mecanismo inicial e reforçado pela discriminação positiva que resulta da canalização de mais e melhores insumos. Mais uma vez os alunos trabalhadores, em geral os que mais insucesso tem no tradicional modelo escolar existente, se veem destinados a frequentar escolas com menos recursos e piores condições de funcionamento. Experiências pontuais e ilhas de excelência não incidem sobre a melhoria da educação e ser universalizada pode mistificar ainda mais a “qualidade da gestão privada”.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; PERONI, Vera (Org.). **Gestão Municipal da Educação e as Parcerias com o Instituto Ayrton Senna**. 1. ed. Recife: FUNAPE, 2013. v. 1. 163p.

ADRIÃO, T. Oferta do ensino fundamental em São Paulo: um novo modelo. **Educação e Sociedade**, Campinas, 2008, v. 29, n. 102 [citado 2013-12-19], p. 79-98. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302008000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 11 dez. 2012.

BRASIL. **Lei n. 10.097**, de 19 de dezembro de 2000, explicita disposições da Constituição Federal Brasileira, do Estatuto da Criança e do jovem ECA e altera a Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT, de 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L10097.htm>. Acesso em: 05 nov. 2012.

BORGES, A. Governança e Política Educacional: a agenda recente do Banco Mundial. **Revista Brasileira De Ciências Sociais**, v. 18 n. 52.

CENTRO LATINO AMERICANO DE ADMINISTRAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO, CLAD. **Uma Nova Gestão Pública para a América Latina**. 1998. Disponível em: <<http://www.bresserwebsite.org.br>>. Acesso em: 15 jul. 2008.

GARCIA, T, et al. A Nova Gestão Pública no contexto brasileiro. In: MARTINS, A. (Org.). **Instituições Educacionais**: políticas, gestão e práticas profissionais. Santos: Editora Universitária Leopoldianum, 2009. P. 13-26.

KLESS, S. et al. **The World Bank and education**. Critiques and alternatives. Sense Publishers: Rotterdam/Boston/ Taipei, 2012.

PULHEZ JUNIOR, N. **Análise Da Caracterização das Instituições Privadas sem Fins Lucrativos na Legislação Brasileira no Período Republicano**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de São Paulo, Rio Claro, 2010.

ROCHA, N. **A Presença do Instituto Natura na Escola Pública Paulista**: aportes ao debate. Campinas: Fe-UNICAMP, TCC, 2013. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=000907222>>. Acesso em: 16 nov. 2013.

SÃO PAULO, SEE. **Informações Gerais do Programa Integral**, s/d, p.7.

SÃO PAULO, SEE. **Diretrizes do Programa Ensino Integral**, 2011.

SÃO PAULO (Estado). **Decreto n. 57.571**, de 2 de dezembro de 2011. Institui, junto à Secretaria da Educação, o Programa Educação - Compromisso de São Paulo e dá providências correlatas. Disponível em: <<http://www.legislacao.sp.gov.br/legislacao/index.htm>>. Acesso em: 14 nov. 2012.

SÃO PAULO (Estado). **Lei Complementar nº 1.164**, de 4 de janeiro de 2012 de São Paulo. Disponível em: <<http://www.legislacao.sp.gov.br/legislacao/index.htm>>. Acesso em 14 nov. 2012.

SHIROMA, E. O; MORAES, Maria Célia Marcondes de; EVANGELISTA, Olinda. **Política Educacional**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

SILVA, M. V. SOUZA, S. A. Educação e responsabilidade empresarial: “novas” modalidades de atuação da esfera privada na oferta educacional. **Educação e Sociedade**, v. 30, n. 108, p. 779-798, out. 2009.

Sites consultados:

<https://worldfund.org/en/about-us/why-worldfund.html>. Acesso em: 06 de novembro de 2013.

<http://pt.braudel.org.br/o-instituto/#sthash.R9QyKBcM.dpuf>. Acesso em: 06 de novembro de 2013.

<http://www.modusfaciendi.com.br/quemsomos.htm>. Acesso em: 10 de novembro de 2013.

http://www.institutopeninsula.org.br/projeto/13/programa_educacao_compromisso_de_sao_paulo. Acesso em: 10 de novembro de 2013.

<http://www.educacao.sp.gov.br/portal/projetos/escola-de-tempo-integral>. Acesso em: 07 de setembro de 2013

<http://www.alfaebeto.org.br>. Acesso em: 12 de dezembro de 2013.

<http://pt.braudel.org.br/projetos/#sthash.Y1WJXMMr.dpuf>. Acesso em: 10 de dezembro de 2013.

<https://worldfund.org/en/news/latest-news/64-worldfund-makes-double-commitment-at-clinton-global-initiative-latin-america.html>. Acesso em: 15 de dezembro de 2013.

<http://integrationconsulting.com/PT/midia/Paginas/private-equity-Bras.aspx>

THERESA ADRIÃO

Docente da Faculdade de Educação da Unicamp.
E-mail: theadriao@gmail.com

TEISE OLIVEIRA GUARANHA GARCIA

Docente da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (USP).
E-mail: teise@ffclrp.usp.br