



SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO – SME

ENSINO FUNDAMENTAL: MODELO DE GESTÃO DE ESCOLAS

PARCERIA NA MODALIDADE TERMO DE COLABORAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES
PEDAGÓGICAS E NÃO-PEDAGÓGICAS EM 3 (TRÊS) UNIDADES EDUCACIONAIS DE NÍVEL FUNDAMENTAL I E II
NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

DEVOLUTIVA DA CONSULTA PÚBLICA

JULHO DE 2026

SUMÁRIO

1. Apresentação	3
2. Dados gerais da consulta	4
3. Análise das contribuições por eixo temático	7
3.1. Gestão Pedagógica	7
3.2. Equipe Escolar	9
3.3. Gestão Democrática	10
3.4. Leis, normativas e diretrizes educacionais	11
3.5. Equidade	12
3.6. Eficiência administrativa	14
3.7. Infraestrutura e zeladoria	15
3.8. Processo de estruturação do modelo	15
3.9. Considerações gerais sobre o modelo	16
4. Aperfeiçoamento do projeto à luz das contribuições	17

1. Apresentação

Este documento apresenta as análises das contribuições recebidas na Consulta Pública do “Projeto Ensino Fundamental: modelo de gestão de escolas”, realizada pela Secretaria Municipal de Educação do Município de São Paulo (“SME”), por meio da Plataforma *Participe+*.

A referida consulta pública permaneceu aberta para o envio de contribuições entre os dias 16 e 26 de janeiro de 2026¹, tendo sido divulgada tanto no Portal Participe+ quanto por meio do Comunicado nº 8, de 15 de janeiro de 2026, publicado no Diário Oficial da Cidade², e dos canais oficiais de comunicação da Secretaria Municipal de Educação.

No âmbito da referida consulta, além da divulgação das minutas dos documentos editais³, a Secretaria Municipal de Educação também disponibilizou Material de Apoio⁴, que sintetizou os aspectos centrais da proposta, com o objetivo de ampliar o debate público em torno do projeto.

A consulta pública foi estruturada a partir de três perguntas abertas, com os seguintes enunciados: (i) “Quais potencialidades e desafios do modelo devem ser considerados?”; (ii) “Quais cuidados devem ser observados na eventual implantação do modelo?”; e (iii) “Há comentários ou sugestões para contribuir com o modelo?”.

Este relatório, além de consolidar as contribuições recebidas, identifica os principais temas suscitados durante a consulta pública, apresenta os respectivos esclarecimentos prestados pela Administração Municipal e demonstra de que forma as manifestações apresentadas subsidiaram o aprimoramento dos documentos editais e o aperfeiçoamento da modelagem proposta.

¹ Informações da Consulta Pública do Projeto podem ser acessadas no seguinte link: <<https://participemais.prefeitura.sp.gov.br/legislation/processes/370>>. Acesso em: 05 fev. 2026.

² Disponível em: https://diariooficial.prefeitura.sp.gov.br/md_epubli_visualizar.php?TfoTvQqvX2l2yBXpy7aNTAH11D-dbbbzwbGlVq04JW2MhkEKXrvqi0vIQQ760-Fg9MBWTy_cFuZ2RE900sB4M8moncpjYpXXjL4aetpM3p_ypiLDgma9AQ3BU1laqNlb. Acesso em: 05 fev. 2026.

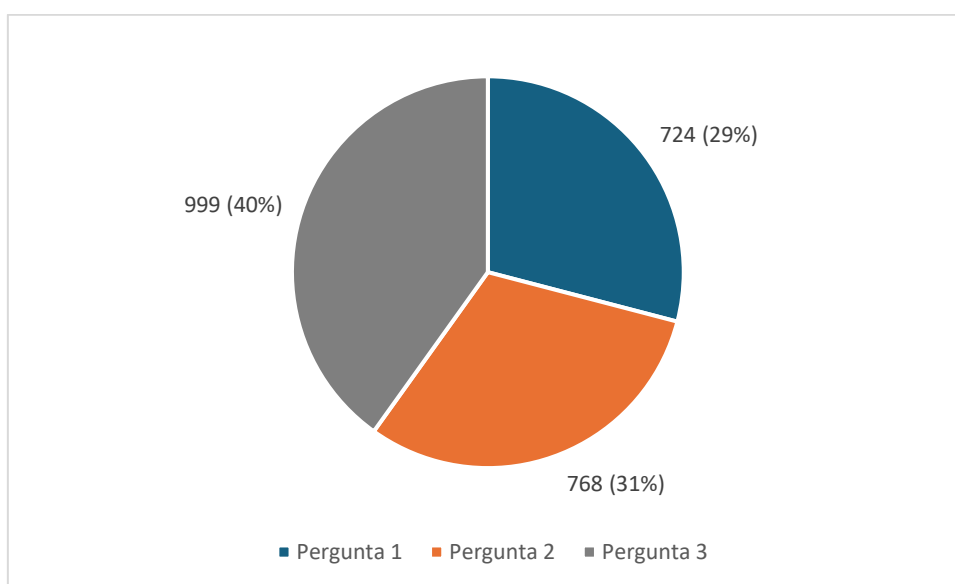
³ Documentos editais divulgados em: <<https://educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br/noticias/prefeitura-de-sao-paulo-abre-consulta-publica-sobre-parceria-privada-em-escolas-municipais/>>. Acesso em: 26 mar. 2026.

⁴ Disponível em: <<https://participemais.prefeitura.sp.gov.br/system/documents/attachments/000/004/204/original/bb4914bbbf638bd881210e3df17905bfa87e820a.pdf>>. Acesso em: 02.abr.2026.

2. Dados gerais da consulta

No total, foram apresentadas 2.491 contribuições formais acerca da proposta de gestão de escolas, sendo 999 respostas para a primeira pergunta, 768 respostas para a segunda pergunta e 724 respostas para a terceira pergunta (**Figura 1**).

Figura 1 – Distribuição, por perguntas, das contribuições da Consulta Pública



Elaboração: São Paulo Parcerias

Considerando o volume de contribuições recebidas, a análise demandou a adoção de metodologia capaz de identificar padrões, agrupar ideias semelhantes e criar categorias que representem o conteúdo expresso nas respostas abertas dos participantes. Esse procedimento permitiu sistematizar as contribuições e apresentar, de forma estruturada, os principais resultados da Consulta Pública.

Para tanto, adotou-se uma categorização por eixos temáticos, que organiza as contribuições de acordo com o assunto predominante tratado em cada resposta. Essa classificação possibilitou identificar os temas mais recorrentes entre os participantes e compreender quais aspectos do modelo concentraram maior volume de sugestões, comentários e questionamentos. Ao todo, foram definidos dez eixos temáticos, descritos no Quadro 1.

Quadro 1 – Categorização de Eixo Temático

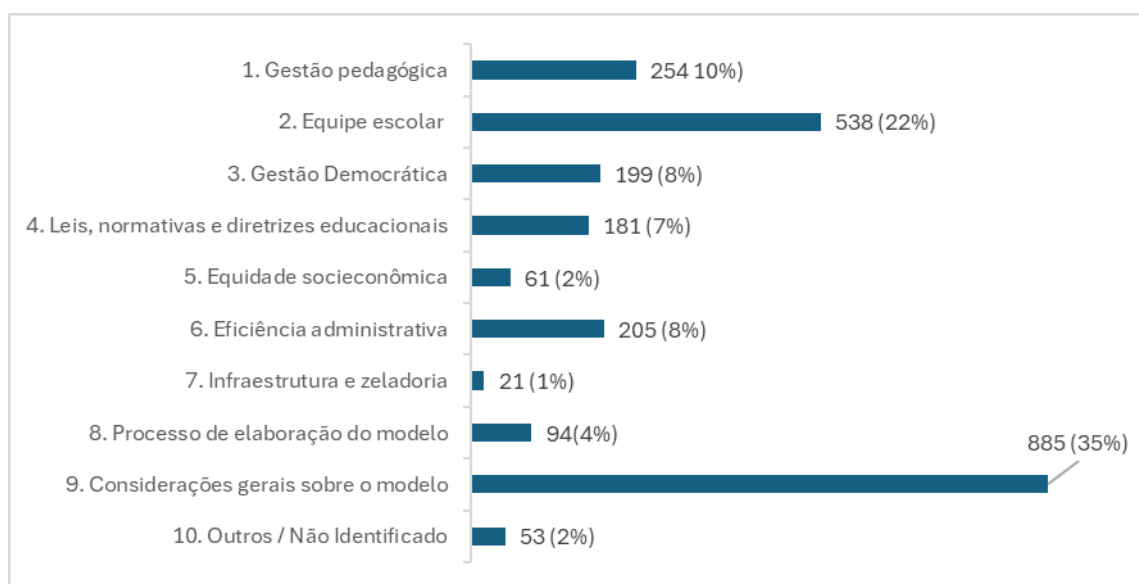
Categoria	Descrição	Principais tópicos abordados
1. Gestão Pedagógica	Ações e estratégias diretamente relacionadas à qualidade do processo de ensino-aprendizagem e à organização pedagógica da unidade escolar.	indicadores pedagógicos, formação continuada, número de estudantes por turma, apoio pedagógico, autonomia pedagógica, ensino integral, busca ativa, matrícula, ampliação de vagas, transporte, articulação intersetorial.
2. Equipe Escolar	Composição, valorização, condições de trabalho e qualificação dos profissionais da educação	funcionalismo público, servidores de carreira, valorização profissional, concurso público, condições de trabalho, salários, número de profissionais, qualificação profissional, equipe multidisciplinar
3. Gestão Democrática	Mecanismos de participação, controle social e democratização das decisões no âmbito escolar e do sistema educacional	gestão democrática, controle social, participação popular, conselhos, fortalecimento do espaço da escola de forma democrática e inclusiva, transparência
4. Leis, normativas e diretrizes educacionais	Cumprimento do arcabouço legal e normativo que rege a política educacional.	garantia de direitos constitucionais, diretrizes da política educacional, cumprimento de leis e normativas
5. Equidade	Desigualdades sociais e educacionais e das políticas voltadas à redução das vulnerabilidades e exclusões.	desigualdade social, desigualdade de acesso, vulnerabilidades, segregação, inclusão social.
6. Eficiência administrativa	Capacidade de planejamento, gestão de recursos, monitoramento e avaliação da gestão e administração da política educacional	monitoramento e avaliação, indicadores e metas, investimentos, repasses financeiros, prestação de contas, eficiência, qualidade do serviço/ensino
7. Infraestrutura e zeladoria	Condições físicas, materiais e tecnológicas das escolas.	infraestrutura das escolas, construção de escolas, insumos e equipamentos, tecnologia
8. Processo de elaboração do modelo	Aborda a forma como o modelo do Projeto foi concebido e apresentado, considerando participação, diálogo e transparência.	diálogo com os profissionais, escuta dos profissionais da rede, consulta pública, demanda territoriais, transparência no processo de elaboração do modelo

Categoria	Descrição	Principais tópicos abordados
9. Considerações gerais sobre o modelo	Análises críticas amplas ao modelo educacional ou de gestão adotado, sem se restringir a um eixo específico.	educação pública, rede direta, investimentos na educação, educação de qualidade
10. Outros / não identificado	Comentários residuais ou descontextualizados, que não se enquadram em nenhuma categoria.	

Elaboração: São Paulo Parcerias

Na avaliação quantitativa, observou-se maior concentração de contribuições classificadas em *Considerações Gerais sobre o Modelo*, que representaram 35% do total. Na sequência, os eixos com maior volume de contribuições foram *Equipe Escolar*, com 22%, e *Gestão Pedagógica*, com 10% (**Figura 2**).

Figura 2 – Análise das contribuições por eixo temático



Elaboração: São Paulo Parcerias

3. Análise das contribuições por eixo temático

3.1. Gestão Pedagógica

No eixo de *Gestão Pedagógica*, as contribuições apresentadas na Consulta Pública concentraram-se, majoritariamente, na defesa da autonomia e da continuidade pedagógica nas escolas, na priorização da qualidade do ensino, no fortalecimento da oferta de apoio pedagógico, na integração das ações educacionais com outras pastas setoriais, na garantia de formação continuada, na melhoria dos índices de proficiência e aprendizagem e entre outras que reforçam o caráter pedagógico das unidades educacionais.

As contribuições recebidas convergem com diversos aspectos da modelagem proposta. No âmbito da seleção da OSC, a minuta do Edital de Chamamento Público estabelece, no Eixo I de julgamento das propostas, a avaliação da experiência administrativa e pedagógica das entidades proponentes, exigindo comprovação de atuação em gestão de ensino fundamental nos anos iniciais e finais.

Destaca-se, ainda, que o conjunto de documentos editais atribui à OSC Parceira competências específicas voltadas à integração com a Rede Municipal de Ensino, estabelecendo que o Projeto Político-Pedagógico (PPP) de cada unidade deverá observar as diretrizes normativas da SME, assegurando tanto a autonomia escolar quanto a centralidade do estudante como princípios estruturantes.

Entre outros aspectos, o PPP deverá contemplar o contexto do território onde a unidade educacional está localizada, com identificação do histórico, análise socioeconômica e mapeamento dos equipamentos de saúde, assistência social, esporte, lazer e cultura do entorno, bem como a indicação da articulação destes equipamentos com a unidade educacional.

Durante o processo de implantação da unidade educacional, a OSC deverá observar integralmente os prazos e procedimentos previstos na Instrução Normativa SME nº 8/2025, incluindo a submissão do Projeto Político-Pedagógico, Regimento Interno e Plano Geral de Implantação à aprovação do Supervisor Escolar e da Diretoria Regional de Educação (“DRE”). O respeito a essas etapas reforça a articulação entre gestão da OSC e governança pública, garantindo que a estrutura pedagógica e administrativa da unidade permaneça alinhada às diretrizes da Rede Municipal de Ensino.

A formação continuada dos docentes, por sua vez, encontra-se assegurada no modelo proposto. A participação nas formações promovidas pela SME é obrigatória, da mesma forma que ocorre nas unidades diretas. Ademais, a OSC deverá garantir, no mínimo, duas horas semanais dedicadas exclusivamente à

Formação Continuada Interna dos Docentes, além de assegurar uma hora semanal para que cada profissional da equipe docente se dedique individualmente ao planejamento e à execução de suas funções pedagógicas.

Com vistas à preservação da autonomia e da continuidade pedagógica, o modelo proposto estabelece regra de vedação à demissão arbitrária e institui meta específica voltada à redução da rotatividade de profissionais (*turnover*), incentivando a adoção de ações de valorização profissional e retenção dos integrantes da Equipe Escolar, conforme previsto no item 1.2.1 do Anexo VII – Sistema de Aferição do Cumprimento de Metas.

Em relação aos índices de aprendizagem e proficiência, o Sistema de Avaliação e Controle de Metas (SACM) estabelece a Meta 1, que consiste em “garantir a qualidade das atividades pedagógicas e do processo de aprendizagem dos estudantes”, aferida por meio da ferramenta “Avaliação das atividades pedagógicas pela SME”. A avaliação considerará fatores como o acompanhamento sistemático das atividades pelo diretor da unidade, o uso de instrumentos de avaliação formativa, a realização de reuniões de planejamento pedagógico e a utilização de indicadores educacionais como parâmetros para a organização das atividades pedagógicas.

Ademais, destaca-se que, nos termos do ANEXO IV – Referências para elaboração do plano de trabalho, as atividades pedagógicas da unidade educacional deverão necessariamente considerar as diretrizes definidas, entre as quais estão a de “fortalecimento de políticas públicas que traduzam os direitos e objetivos de aprendizagem e de desenvolvimento e assegurem aos estudantes igualdade de oportunidades, acesso e permanência na escola” e de “acompanhamento pedagógico e ações de fortalecimento das aprendizagens dos estudantes com desempenho abaixo do adequado nas avaliações internas e externas”.

Por fim, outro aspecto abordado nas contribuições se referiu ao horário de funcionamento da unidade educacional com vistas à implementação do ensino integral. Nesse ponto, cabe destacar que o item 4.1 do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho estabelece a adoção da matriz curricular em tempo integral de 9 (nove) horas diárias, conforme estabelecido pelo Parecer SME/CME nº 9, de 13 de agosto de 2025, e que o funcionamento da unidade observará o Calendário Escolar estabelecido pela SME.

3.2. Equipe Escolar

As contribuições dos participantes referentes à Equipe Escolar concentraram-se em temas como valorização profissional, garantia de direitos, ampliação e qualificação das equipes, além do fortalecimento de estratégias de permanência dos docentes, de modo a assegurar a continuidade pedagógica.

No que se refere à estrutura, constituição, atribuições e competências da Equipe Escolar, o item 14 do Anexo IV apresenta a descrição detalhada de sua organização e funcionamento. As equipes deverão atuar na elaboração, articulação e implementação de ações voltadas à integração da unidade educacional com a comunidade e com os equipamentos de apoio social, sempre em consonância com as diretrizes e orientações SME.

O Termo de Colaboração estabelece que a OSC será responsável pela contratação e remuneração de todos os profissionais previstos no Plano de Trabalho, incluindo encargos trabalhistas e previdenciários, tais como impostos, contribuições sociais, FGTS, férias, décimo terceiro salário, verbas rescisórias e demais obrigações aplicáveis. O item 14.2.1 do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho, por sua vez, determina que a proponente deve observar parâmetros de mercado para remuneração dos profissionais, de forma a garantir a permanência de equipe especializada a médio e longo prazo, em quantidade adequada para a execução da Parceria.

No que se refere à composição e à qualificação da Equipe Escolar, o modelo proposto estabelece parâmetros mínimos destinados a assegurar a adequada estruturação dos recursos humanos necessários à execução da parceria. Nesse sentido, o Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho delimita o quadro mínimo de recursos humanos em seu item 14 e os requisitos mínimos de qualificação e experiência para cada cargo da equipe escolar em seu item 14.2.8.1, os quais se assemelham ao já praticado na Rede Municipal de Ensino. Por sua vez, o item 14.2.8 determina que a proponente deve especificar no Plano de Trabalho a quantidade de profissionais a serem contratados, bem como a qualificação e experiência exigidas.

Já em relação às condições de trabalho, há meta específica referente ao tema. O Sistema de Avaliação e Controle de Metas (SACM) estabelece a Meta 4, que consiste em “garantir condições adequadas de trabalho e o bem-estar dos integrantes da equipe escolar durante o exercício de suas funções no âmbito da unidade educacional”.

Um dos aspectos mais recorrentes nas contribuições recebidas durante a Consulta Pública refere-se à contratação da Equipe de Apoio. Conforme o item 14. 8 do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho, os integrantes da equipe de apoio terão atribuições voltadas para o suporte necessário à

comunidade escolar no âmbito da assistência social e educacional dos interessados, especialmente os estudantes, conforme atribuição definida no plano de trabalho apresentado pela OSC parceira. Ademais, o item 14.2.6 do referido anexo estabelece o quantitativo mínimo de profissionais da equipe.

3.3. Gestão Democrática

As contribuições classificadas no eixo de Gestão Democrática abordaram a ampliação dos mecanismos de participação e fortalecimento dos órgãos colegiados.

Acerca do tema, cabe apontar que o modelo de parceria proposto pela SME assegura integralmente os princípios da gestão democrática no âmbito das unidades educacionais. O item 11 (“Gestão Participativa”) do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho enumera as instâncias de participação social e estabelece a forma de compatibilização desses órgãos com a gestão escolar realizada pela OSC, preservando sua autonomia financeira, deliberativa, institucional e organizacional. A OSC Parceira deve criar condições para o pleno funcionamento desses colegiados e respeitar a competência desses para definir suas normas regimentais complementares.

Além disso, de modo a resguardar a gestão participativa como elemento central da organização das unidades, o Plano de Trabalho da proponente deve apresentar metodologias e ações concretas que garantam a autonomia dessas instâncias, fomentem a participação efetiva da comunidade escolar e promovam um ambiente de diálogo, escuta e deliberação coletiva.

O modelo também garante a plena conformidade com a Política Municipal de Educação, conforme previsto no item 6.3 do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho, que determina que o Plano de Trabalho da OSC esteja alinhado às normas e regulamentações municipais. No mesmo sentido, o Projeto Político-Pedagógico deve apresentar estratégias de participação da comunidade escolar na definição das prioridades e nas decisões educacionais, em consonância com o que estabelece o item 9.3.1 do referido anexo.

A transparência e o controle social também são reforçados pelo Sistema de Aferição do Cumprimento de Metas, que prevê a atuação de Verificador Independente, responsável por elaborar relatórios técnicos periódicos de desempenho da OSC, contendo aferição de indicadores e cálculo do repasse mensal efetivo. Ademais, o Termo de Colaboração estabelece, entre as prerrogativas da Administração Pública, as de

demandar à OSC informações a qualquer tempo acerca da execução da parceria e de, a seu critério, firmar parcerias com terceiros para apoiar tecnicamente o monitoramento e avaliação.

3.4. Leis, normativas e diretrizes educacionais

Diversas manifestações da Consulta Pública destacaram a importância de que o modelo esteja integralmente alinhado ao conjunto de leis, normativas e diretrizes que regem a educação pública, de modo a assegurar que a execução do objeto ocorra em conformidade com os princípios constitucionais, com a Política Municipal de Educação e as diretrizes nacionais de educação.

Quanto aos princípios que regem o ensino público, consignados no art. 206 da Constituição Federal e no art. 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), são expressamente asseguradas a gratuidade, a universalidade e a laicidade nos documentos que regem a Parceria. Enquanto unidades integrantes da Rede Municipal de Ensino, as unidades preservarão, necessariamente, seu caráter público e gratuito, sendo vedada qualquer cobrança de matrícula ou de valores para participação em atividades. Da mesma forma, é proibida a realização de práticas religiosas, de ações de catequização ou de qualquer iniciativa que viole a laicidade do ensino, conforme estabelecido no Termo de Colaboração.

O modelo reafirma a obrigatoriedade de que todas as ações da OSC estejam em conformidade com a Política Municipal de Educação, conforme estabelece o item 6.3 do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho. O Projeto Político-Pedagógico deve contemplar fundamentos alinhados às diretrizes, princípios e conceitos previstos na legislação educacional vigente, no Currículo da Cidade e nas demais normativas da rede. A observância ao Currículo da Cidade é obrigatória e aparece reiteradamente nos documentos editalícios, garantindo sua efetiva implementação.

Nesse sentido, a OSC Parceira deve seguir a Matriz Curricular, o Currículo da Cidade e todas as normas pedagógicas da rede durante a execução das atividades. As ações pedagógicas devem estar fundamentadas nesses documentos e nos respectivos Projetos Político-Pedagógicos das unidades, incorporando diretrizes específicas relacionadas à equidade, à educação integral e à educação inclusiva. A organização e as práticas da Sala de Leitura, por exemplo, devem ter o Currículo da Cidade como base estruturante, e a formação continuada interna dos docentes deve promover a consolidação de suas concepções curriculares, além de estimular a reflexão pedagógica sistemática voltada ao fortalecimento das aprendizagens em todos os ciclos.

A proposta também reforça a articulação com a rede de proteção social e com demais políticas públicas do território. O Projeto Político-Pedagógico deve detalhar a integração da unidade educacional com a SME, a DRE, o Conselho de Escola, o Grêmio Estudantil, a Subprefeitura, equipamentos públicos e organizações da sociedade civil locais, incluindo o estabelecimento de parcerias, definição de corresponsabilidades e mecanismos de acompanhamento e avaliação dessas ações. Ademais, o Plano de Trabalho deve contemplar ações de cuidado e proteção aos estudantes, incluindo encaminhamentos ao NAAPA conforme a Instrução Normativa SME nº 11/2020, acionamento de autoridades competentes em situações de violação de direitos com base no Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei Federal nº 8.069/1990) e na Lei Municipal nº 11.123/1991, e a execução da escuta especializada nos termos do Decreto Municipal nº 63.518/2024. O documento ainda determina que a OSC detalhe metodologias, estratégias, código de conduta, equipe responsável e cronograma contínuo de formação da equipe escolar para efetivar essas ações.

Ademais, o item 6.3 do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho determina que o Plano de Trabalho esteja de acordo com a legislação federal aplicável, incluindo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), as leis federais que tornam obrigatórias as temáticas de história e cultura afro-brasileira e indígena (Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008), a legislação das parcerias (Lei nº 13.019/2014), normas relativas à proteção de dados pessoais (Lei nº 13.709/2018 – LGPD), a Lei de Migração (Lei nº 13.445/2017), o Estatuto da Segurança Privada (Lei nº 14.967/2024) e a Base Nacional Comum Curricular (Resolução CNE/CP nº 2/2017). Com isso, o modelo não apenas se harmoniza com as diretrizes municipais e nacionais da educação, como estabelece mecanismos concretos para assegurar sua observância durante toda a vigência da Parceria.

Por fim, cabe destacar que as atribuições dos órgãos reguladores do sistema municipal permanecem inalteradas: tanto as DREs quanto o Conselho Municipal de Educação (CME) mantêm integralmente seu papel legal de supervisão, acompanhamento, normatização e fiscalização das unidades educacionais, de modo que a atuação da OSC não limita nem substitui essas competências.

3.5. Equidade

As contribuições classificadas no eixo de Equidade encontram correspondência em diversos dispositivos dos documentos editalícios. Além dos aspectos já abordados no tópico anterior, que dialogam diretamente com o tema, são destacados, neste tópico, outros itens referentes à matéria.

Em relação a estudantes em situação de vulnerabilidade, o item 17 (“Bem-estar dos estudantes”) do Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho estabelece a “atenção especial àqueles em situação de vulnerabilidade social, por meio de iniciativas específicas que atendam às suas necessidades”. O documento determina que sejam implementadas iniciativas voltadas ao atendimento de estudantes em situação de vulnerabilidade social, garantindo suporte adequado às suas necessidades e contribuindo para o desenvolvimento integral.

Além disso, o item 9.3.1 do mesmo documento define os elementos essenciais do Projeto Político-Pedagógico, sendo obrigatória a realização de estudo e diagnóstico acerca da comunidade atendida, os perfis socioculturais dos estudantes e de suas famílias, os perfis dos profissionais da Equipe Escolar e a análise detalhada do território no qual a unidade educacional está inserida. Esse levantamento envolve a identificação de aspectos históricos, análise socioeconômica e mapeamento dos equipamentos públicos do entorno, além de indicar como será realizada a articulação da escola com os demais equipamentos públicos no território.

Ademais, o Projeto Político-Pedagógico deve identificar possíveis violações de direitos, barreiras à inclusão e desigualdades presentes no território, apresentando medidas concretas para promover equidade na comunidade escolar. O documento também prevê, sempre que aplicável, a garantia do Plano de Atendimento Educacional Especializado, com a definição de estratégias e recursos pedagógicos e de acessibilidade que removam as barreiras encontradas no processo de aprendizagem, bem como favoreçam o acesso deste público a todas as experiências educacionais, assim como sua interação no grupo e sua plena participação.

No que concerne às contribuições que reforçaram a necessidade de garantir igualdade de acesso e permanência dos estudantes na escola, o Anexo IV – Referências para Elaboração do Plano de Trabalho, no item 6.3, determina que o Plano de Trabalho da OSC deve estar em conformidade com a Política Municipal de Educação e, em especial, com a Lei Federal nº 9.394/1996, a LDB, que estabelece como princípio fundamental a igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola.

Por sua vez, o item 9.3.1 reforça também essa diretriz ao determinar que o Projeto Político-Pedagógico contenha fundamentos alinhados às diretrizes e princípios da legislação vigente, garantindo acesso, acolhimento, permanência, aprendizagens e participação plena de todos os estudantes, considerando sua diversidade e suas diferenças. Esse conjunto normativo, articulado ao item 17 sobre bem-estar dos estudantes, evidencia que a garantia da permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade não apenas está prevista, mas deverá constituir eixo estruturante da atuação da OSC.

3.6. Eficiência administrativa

No eixo de Eficiência Administrativa, as contribuições apresentadas na Consulta Pública concentraram-se em aspectos relacionados à gestão, ao monitoramento e à fiscalização da Parceria.

Esses aspectos encontram disciplina detalhada nos documentos editalícios, com mecanismos distribuídos ao longo de todo o ciclo da parceria, desde a seleção da OSC até o monitoramento e a fiscalização de sua execução, contemplando de forma minuciosa as responsabilidades, os requisitos técnicos e os critérios de desempenho que orientam a execução da Parceria e contribuem para sua adequada execução operacional, administrativa e financeira.

No âmbito da etapa de seleção da OSC, prevê-se requisitos destinados a assegurar a capacidade da entidade para executar adequadamente o objeto da parceria. Nesse sentido, a minuta do Edital de Chamamento Público estabelece, além dos critérios de capacidade técnica-operacional, a obrigatoriedade de apresentação de Plano de Trabalho contendo a proposta financeira detalhada da parceria, bem como os valores máximos para repasses anuais e para a verba de implantação de cada EMEF.

Ademais, para assegurar a regularidade da OSC selecionada, a minuta do Edital, em seu item 5.3, estabelece requisitos de idoneidade e hipóteses de vedação que devem ser obrigatoriamente atendidos pelas proponentes. O processo de seleção também é pautado por critérios de julgamento objetivos (item 13), eliminando margem para subjetividade ou favorecimento de qualquer natureza.

O Sistema de Aferição do Cumprimento de Metas (SACM), por sua vez, foi estruturado para monitorar e aferir a qualidade da prestação dos serviços pela OSC. Os indicadores contemplam desde a avaliação das atividades pedagógicas até metas relacionadas à infraestrutura, que serão aferidas por verificações externas e independentes, garantindo qualidade e continuidade dos serviços.

Por fim, os documentos estabelecem, com fundamento no regime jurídico da Lei Federal nº 13.019/2014, estrutura robusta de governança, composta pela fiscalização exercida pela SME, pelas DREs e pelo Gestor da Parceria. Também são indicadas ferramentas de monitoramento e avaliação contínua, como aferição de metas, avaliações mensais, relatórios técnicos e visitas *in loco*, assegurando acompanhamento sistemático da execução da parceria.

3.7. Infraestrutura e zeladoria

No eixo de infraestrutura e zeladoria, as contribuições abarcaram sugestões mais amplas no que se refere às ações da SME, como a necessidade de construir mais escolas, qualificar a infraestrutura educacional, e garantir espaços adequados para os estudantes e para a Equipe Escolar. Ademais, foi ressaltada a importância de assegurar a manutenção preventiva da infraestrutura, manter as escolas bem equipadas e disponibilizar materiais de qualidade.

Cabe destacar que as três EMEFs incluídas no Projeto constituem novas unidades educacionais, construídas em conformidade com as diretrizes técnicas estabelecidas pela SME. No que se refere especificamente ao objeto da parceria, foram atribuídas à OSC a responsabilidade de garantir a manutenção e a conservação das unidades e de fornecer materiais e bens de consumo.

A OSC também será responsável por manter a infraestrutura escolar em pleno funcionamento, promovendo manutenção preventiva e corretiva das EMEFs, de modo a garantir o conforto, a segurança e o bem-estar de toda a comunidade escolar. Ademais, deverá adotar boas práticas em relação à gestão de resíduos sólidos e manter em bom estado de conservação as áreas verdes.

Tais aspectos também se refletem no Sistema de Aferição do Cumprimento de Metas (SACM), em especial na Meta 5 (“garantir a qualidade das atividades de infraestrutura por meio de uma infraestrutura escolar adequada, limpa e conservada para o desenvolvimento das atividades pedagógicas e das atividades administrativas”).

3.8. Processo de estruturação do modelo

As contribuições relacionadas ao próprio espaço de diálogo criado pela Consulta Pública e à ampliação do debate sobre o modelo proposto destacaram a necessidade de envolver de forma mais ampla a comunidade escolar, os profissionais da rede de ensino e os representantes dos territórios. Também foi ressaltada a importância de ampliar os canais de participação e de assegurar que as sugestões apresentadas sejam efetivamente consideradas no processo.

Sobre esse aspecto, cabe destacar que a realização da consulta pública representou uma iniciativa da Administração voltada ao fortalecimento da transparência e da participação social no processo de construção do modelo proposto. Embora a legislação aplicável às parcerias com organizações da sociedade civil não imponha a realização de consulta pública previamente à celebração da parceria, a Secretaria Municipal de

Educação optou por adotar esse instrumento com o objetivo de ampliar o debate público, colher contribuições da sociedade e subsidiar o aprimoramento da modelagem e dos documentos editalícios.

Além da iniciativa da consulta, cabe destacar, que, em 03 de fevereiro de 2026, representantes da SME participaram da Reunião Ordinária do Fórum Municipal de Educação (FME), realizada na Câmara Municipal de São Paulo, com o objetivo de prestar esclarecimentos acerca do modelo de gestão das escolas de Ensino Fundamental. Na ocasião, a SME apresentou, de forma sintética, os principais aspectos do modelo proposto, prestou os esclarecimentos solicitados e realizou escuta das manifestações e contribuições da sociedade civil.

3.9. Considerações gerais sobre o modelo

A maioria dos comentários e sugestões referentes a este eixo ressaltou a importância de ampliar os investimentos na educação pública, fortalecer a Rede Municipal de Ensino, garantir a manutenção da escola pública e gratuita e preservar a gestão direta das unidades escolares.

No que se refere ao fortalecimento da rede pública de ensino, a SME possui oito metas específicas para Pasta no âmbito do Programa de Metas 2025–2028⁵, que traduzem seu compromisso com a política educacional no Município de São Paulo, com investimentos contínuos e ações estratégicas direcionadas para ampliação e qualificação da educação.

Por fim, ressalta-se que o modelo proposto não tem por finalidade substituir a atuação do Poder Público na prestação do serviço educacional, tampouco alterar a natureza pública das unidades escolares. A parceria concebida insere-se como instrumento complementar de execução de política pública, contribuindo para o fortalecimento de ações e metas já estabelecidas no âmbito da Rede Municipal de Ensino. Permanecem integralmente preservadas a titularidade estatal da política educacional, a gratuidade do ensino e a responsabilidade do Município pela garantia do direito à educação.

⁵ SÃO PAULO (SP). Prefeitura de São Paulo. Programa de Metas. Disponível em: <<https://programademetas.prefeitura.sp.gov.br/>>. Acesso em: 6 abr. 2026.

4. Aperfeiçoamento do projeto à luz das contribuições

Conforme detalhado nos tópicos anteriores, diversas das sugestões apresentadas já encontravam correspondência em disposições das minutas de documentos editais, revelando convergência entre as contribuições recebidas e as diretrizes técnicas que orientaram a modelagem da parceria.

Não obstante, a Consulta Pública desempenhou papel relevante no aperfeiçoamento da modelagem proposta. As contribuições técnica e juridicamente pertinentes, compatíveis com os objetivos da parceria e com o arcabouço normativo aplicável, foram incorporadas aos documentos editais, resultando em ajustes destinados a ampliar a clareza, a precisão e a coerência das disposições editais com os objetivos da parceria.

No que se refere às contribuições relacionadas à valorização profissional e ao bem-estar dos funcionários, em complemento às disposições já existentes, foi acrescentado o dever da OSC de indicar, no Plano de Trabalho, “ações de bem-estar para garantir a qualidade do ambiente de trabalho à equipe escolar e evitar a rotatividade de profissionais integrantes do quadro de profissionais”, no âmbito do Anexo IV – Referências para a Elaboração do Plano de Trabalho. Além disso, no Termo de Colaboração, foi prevista a obrigação de observância das disposições contidas na NR-01 do Ministério do Trabalho e Emprego, que versa sobre o gerenciamento de riscos ocupacionais.

Em relação à fiscalização da Parceria, foi sugerida a realização de avaliações contínuas, independentes e pautadas por critérios isonômicos. Em atenção a essa contribuição, o Termo de Colaboração foi alterado para prever como obrigatória a contratação, pela SME, de Verificador Independente.

Quanto à forma de prestação de contas, os participantes da Consulta Pública solicitaram a disponibilização de um modelo padronizado de prestação de contas com o objetivo de facilitar a prestação de contas por parte da OSC Parceira. O referido modelo passou a integrar os documentos editais do Projeto, assegurando maior previsibilidade, transparência e uniformidade aos procedimentos adotados.

Outra sugestão recebida na Consulta Pública referiu-se à necessidade de previsão de um canal amplo para o recebimento de denúncias e o registro de eventuais irregularidades relacionadas à Parceria. Nesse sentido, com o objetivo de fortalecer os mecanismos de transparência e controle social, foi incorporada ao Termo de Colaboração a obrigação da OSC Parceira de “promover a ampla divulgação à comunidade escolar acerca do portal de atendimento SP156, no qual poderão ser apresentadas denúncias, sugestões e reclamações sobre a execução do objeto da parceria”.

No que tange ao fortalecimento dos órgãos de gestão democrática de ensino, foi proposta a previsão de participação dos Conselhos de Escola no acompanhamento e processo de renovação da Parceria. A sugestão foi incorporada aos documentos, prevendo-se expressamente, no Termo de Colaboração, que o Gestor da Parceria poderá ouvir o Conselho de Escola sobre a prorrogação da vigência do Termo de Colaboração. A manifestação do Conselho de Escola terá natureza consultiva, não possuindo caráter vinculativo.

Acerca da garantia dos direitos dos estudantes, tema recorrente nas contribuições apresentadas, e em complemento às demais disposições já constantes dos documentos editais – como as diretrizes relativas ao bem-estar dos estudantes previstas no Anexo IV – Referências para a Elaboração do Plano de Trabalho –, foi acrescida ao Termo de Colaboração a obrigação de a OSC Parceira assegurar tratamento isonômico a todos os estudantes matriculados nas unidades educacionais.

Por fim, foi realizado ajuste à luz da proposta apresentada na Consulta Pública de inclusão de vedação à demissão de membros da Equipe Escolar pela OSC em razão de opiniões pessoais. O Anexo IV – Referências para a Elaboração do Plano de Trabalho já previa que os membros da Equipe Escolar, enquanto participarem das instâncias de gestão participativa, não poderão sofrer demissão arbitrária, ou seja, aquela que não se fundar em motivo disciplinar, técnico ou econômico-financeiro. Em complemento a essa previsão, foi acrescida à minuta do termo de colaboração a vedação à demissão arbitrária de qualquer membro da equipe escolar motivada por razões ideológicas, opiniões divergentes, preconceito ou qualquer outra forma de discriminação.
