



Estudo de Caso: A Solução para Falta de Vagas na Educação Infantil no Município de Caxias do Sul

Case Study: The Solution to the Shortage of Early Childhood Education Vacancies in the Municipality of Caxias do Sul

ISSN: 2319-0639
OPEN ACCESS

Jessica Scopel Marchioretto ¹

ORCID não informado

Sabrina Crivellaro Becker ¹

ORCID não informado

Rafael De Lucena Perini ¹

<https://orcid.org/0000-0002-3638-8778>

¹ Universidade de Caxias do Sul - UCS

Received on:

September/2024

Approved on:

November/2024

Editor:

Mateus Panizzon, Dr.
PPGA UCS

Assistant Editors:

Catiane Borsatto Ma.
PPGA UCS

Bianca Libardi Ma.
PPGA UCS

Evaluation Process:

Double blind peer review

Reviewers:

Reviewer 1

Reviewer 2

HIGHLIGHTS

- O caso analisa como a Parceria Público-Privada (PPP) em Caxias do Sul visa resolver a histórica falta de vagas na educação infantil, oferecendo uma solução estrutural, sustentável e eficiente frente aos altos custos e limitações dos modelos tradicionais.
- A proposta de PPP inclui construção, manutenção e gestão de escolas, permitindo que o município se concentre na dimensão pedagógica, garantindo maior qualidade, eficiência e equidade no atendimento às crianças de 0 a 5 anos.
- O estudo destaca o dilema enfrentado pela gestão municipal entre comprar vagas na rede privada ou investir em infraestrutura própria, mostrando como a PPP representa uma estratégia viável para reduzir filas e otimizar recursos públicos.
- Com previsão de criação de mais de 8 mil vagas, a PPP pode eliminar a fila de espera, substituir prédios alugados por unidades planejadas e aumentar o retorno de fundos como FUNDEB e PNAE, fortalecendo a sustentabilidade financeira.
- O caso proporciona subsídios relevantes para gestores públicos e pesquisadores, ao evidenciar a importância da inovação institucional, transparência, planejamento territorial e engajamento multissetorial para a implementação bem-sucedida de políticas educacionais em contextos urbanos desafiadores.



Este artigo não possui nenhum arquivo associado
This article does not have any associated files.

HOW TO CITE:

Marchioretto, J. S., Becker, S. C., & Perini, R. D. L. (2024). **Estudo de caso: A solução para falta de vagas na educação infantil no município de Caxias do Sul.** *Brazilian Journal of Management and Innovation (Revista Brasileira de Gestão e Inovação)*, 11(Special Issue 4), 52-58.

<https://doi.org/10.18226/23190639.v11n4.08>



KEYWORDS

Early Childhood Education
Public-Private Partnership (PPP)
Public Administration

ABSTRACT

Objective: To analyze the expansion of early childhood education vacancies in the municipality of Caxias do Sul through a Public-Private Partnership (PPP) currently under implementation, highlighting the challenges faced and the solutions adopted in the development and execution of public policy.

Design/Method/Approach: This teaching case was developed based on educational guidelines, using a qualitative and descriptive analysis of events, strategic decisions, and technical challenges. It incorporates legal, administrative, and social data, as well as technical diagnoses and public discussions on the feasibility of proposed solutions.

Originality/Relevance: The case presents an innovative experience in municipal educational management by addressing Caxias do Sul's first PPP in early childhood education. It is noteworthy for exploring sustainable and efficient infrastructure expansion strategies that combine legality, transparency, and social participation.

Main Results/Findings: The municipal administration faced a dilemma between direct contracting and the establishment of a PPP to meet the increasing demand for vacancies. The decision to pursue a PPP was based on feasibility studies and enabled a strategic approach to expand infrastructure capacity, with prospects for cost reduction and increased service efficiency.

Theoretical/Methodological Contributions: The case contributes to the debate on alternative public management models, emphasizing strategic partnerships and innovation in educational service delivery. It also highlights the relevance of comparative analysis in decision-making and the public manager's role as a coordinator of sustainable solutions.

Social/Managerial Contributions: The initiative aims to promote social inclusion by expanding access to quality early childhood education, while also representing a strategy for optimizing public resources. It provides valuable insights for public managers seeking innovative and sustainable solutions to structural challenges in public education.

PALAVRAS - CHAVE

Educação Infantil
Parceria Público-Privada (PPP)
Gestão Pública

RESUMO

Objetivo: Analisar a ampliação da oferta de vagas na educação infantil no município de Caxias do Sul, por meio de uma Parceria Público-Privada (PPP) em fase de implementação, destacando os desafios enfrentados e as soluções adotadas no processo de formulação e execução da política pública.

Design/Metodologia/Abordagem: Trata-se de um caso de ensino construído com base em diretrizes educacionais, a partir de uma análise qualitativa e descritiva dos eventos, decisões estratégicas e desafios técnicos enfrentados. O estudo considera dados legais, administrativos e sociais, além de diagnósticos técnicos e discussões públicas sobre a viabilidade das soluções propostas.

Originalidade/Relevância: O caso apresenta uma experiência inovadora na gestão educacional municipal ao abordar a primeira PPP na área da educação infantil em Caxias do Sul. Destaca-se por discutir soluções sustentáveis e eficientes para a expansão da infraestrutura educacional, combinando legalidade, transparência e participação social.

Principais Resultados/Constatações: A administração municipal se deparou com um dilema entre a contratação direta e a estruturação de uma PPP para atender à demanda crescente por vagas. A escolha pela PPP foi fundamentada em estudos de viabilidade e permitiu uma abordagem estratégica para ampliar a capacidade instalada, com perspectiva de redução de custos e maior eficiência na prestação do serviço.

Contribuições Teóricas/Metodológicas: O estudo contribui para o debate sobre modelos alternativos de gestão pública, com ênfase em parcerias estratégicas e inovação na administração de serviços educacionais. Também destaca a importância da análise comparativa de opções de gestão e o papel do gestor público como articulador de soluções sustentáveis.

Contribuições Sociais/Gerenciais: A iniciativa visa promover inclusão social por meio da ampliação do acesso à educação infantil de qualidade, além de representar uma estratégia de otimização de recursos públicos. Oferece subsídios valiosos para gestores interessados em soluções inovadoras e sustentáveis para desafios estruturais na educação pública.

1. Introdução

No Brasil, a obrigação dos municípios em fornecer educação infantil está fundamentada na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996). A educação infantil, destinada a crianças de 0 a 5 anos, é considerada a primeira etapa da educação básica e tem como objetivo o desenvolvimento integral da criança, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da sociedade.

A Constituição Federal estabelece que a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família, sendo obrigatória a oferta de educação infantil em creches e pré-escolas para as crianças nessa faixa etária. Os municípios são os responsáveis pela oferta desse serviço, devendo garantir o acesso e a qualidade da educação infantil em suas respectivas redes de ensino. Segundo Campos e Madeira (2020), o convênio com instituições privadas foi ampliado nos últimos anos, especialmente após a obrigatoriedade da matrícula escolar aos quatro anos, como estratégia para enfrentar a insuficiência de vagas.

Nesse contexto, os municípios brasileiros têm o dever legal de assegurar a universalização do acesso à educação infantil, promovendo condições adequadas para o desenvolvimento integral das crianças, respeitando suas especificidades e proporcionando um ambiente educacional acolhedor e estimulante. Conforme Tripodi (2016), a intensificação de parcerias público-privadas reflete os desafios dos municípios em atender às metas do Plano Nacional de Educação, muitas vezes recorrendo a arranjos institucionais com o setor privado para cumprir suas obrigações.

Entretanto, a falta de vagas escolares no Brasil no âmbito do ensino infantil, é um problema notório, onde a maioria das cidades sofre com fila de espera ou até mesmo com a busca de vagas judicialmente, razão pela qual os municípios são condenados a fornecer a vaga, mesmo que através de compra com escolas particulares. Pereira (2017) aponta que as PPPs podem oferecer uma solução sustentável para ampliar a capacidade institucional dos municípios, desde que sejam acompanhadas de mecanismos robustos de controle e transparência.

Dentro dessa situação, o Município de Caxias do Sul, nos últimos dez anos, teve um aumento considerável de condenações judiciais para compra de vagas de ensino infantil, havendo assim, a assinatura de um Termo de Acordo de Conduta em 2019, no qual o Município se compromete a viabilizar o atendimento mediante a construção de novas escolas de educação infantil, tendo o volume de demanda como um dos critérios de priorização.

Vislumbrando a demanda não atendida, o aumento da fila de espera, bem como a obrigatoriedade legal de fornecer as vagas de educação infantil, qual seria a melhor decisão para o município de Caxias do Sul: comprar vagas através de contratos com escolas privadas enquanto constrói por conta própria as novas escolas, ou estruturar um projeto de parceria público-privada para construção, manutenção, conservação e gestão de serviços de apoio não estritamente pedagógicos de novas unidades educacionais?

2. Referencial teórico

As Parcerias Público-Privadas (PPPs) têm sido amplamente utilizadas como uma solução para enfrentar os desafios da expansão e melhoria de serviços públicos, especialmente em contextos onde os recursos orçamentários são limitados. Segundo Engel, Fischer e Galetovic (2007), a principal característica das PPPs é a combinação de investimento e prestação de serviços em contratos de longo prazo, permitindo que ativos permaneçam sob controle privado durante a vigência do contrato, enquanto a propriedade final é revertida ao setor público. Essa abordagem é particularmente relevante para projetos que demandam altos investimentos iniciais, como escolas, hospitais e infraestrutura urbana.

No Brasil, a necessidade de universalizar a educação infantil, conforme determinado pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), torna as PPPs uma ferramenta estratégica para enfrentar o déficit de vagas e atender às exigências legais. A municipalização da educação infantil trouxe responsabilidades significativas para os municípios, que frequentemente enfrentam limitações financeiras e de gestão, conforme destacado por Tripodi (2016).

2.1 Natureza das Parcerias Público-Privadas

As Parcerias Público-Privadas (PPPs) configuram-se como um modelo de cooperação institucional que combina a eficiência e os recursos do setor privado com os objetivos e as responsabilidades do setor público. Segundo Engel, Fischer e Galetovic (2007), a principal inovação das PPPs é o agrupamento de investimento e prestação de serviços em contratos de longo prazo, o que permite uma melhor alocação de riscos e a implementação de projetos complexos com maior eficiência financeira e operacional.

Uma característica central das PPPs é a capacidade de alocar riscos para a parte mais apta a geri-los. Hodge e Greve (2009) observam que, ao distribuir riscos de construção, operação e demanda, as PPPs podem minimizar custos e otimizar resultados para ambas as partes envolvidas. Essa abordagem é especialmente útil em projetos de infraestrutura educacional, onde as demandas são altamente previsíveis, mas exigem investimento significativo inicial. Ainda, as PPPs não devem ser vistas como privatização total, mas como um modelo híbrido que busca o equilíbrio entre eficiência e o atendimento às demandas públicas.

Além disso, as PPPs permitem que o setor privado lidere não apenas a construção e operação, mas também a inovação em design e processos. Conforme Grimsey e Lewis (2005), o setor privado frequentemente apresenta maior capacidade de inovação tecnológica e gerencial, o que pode resultar em soluções mais rápidas e economicamente vantajosas para atender às necessidades da comunidade. Em contrapartida, é essencial que o setor público mantenha um papel ativo na fiscalização e no controle para assegurar que os objetivos sociais e educacionais sejam alcançados.

2.2 Experiências Internacionais com PPPs

As experiências internacionais reforçam o potencial das PPPs para enfrentar desafios relacionados à provisão de serviços educacionais. No Reino Unido, por exemplo, as PPPs foram amplamente utilizadas para construir e gerenciar escolas através do programa "Private Finance Initiative" (PFI), que resultou em melhorias na infraestrutura educacional e no ambiente de aprendizagem. Conforme Grimsey e Lewis (2004), o programa PFI destacou a importância de contratos robustos e de mecanismos claros de monitoramento para garantir o sucesso dos projetos.

Em Portugal, as concessões educacionais têm sido acompanhadas de contratos flexíveis que ajustam prazos de concessão com base no desempenho financeiro e na demanda. Engel, Fischer e Galetovic (2007) relatam que essa abordagem permitiu uma maior previsibilidade no compartilhamento de riscos, reduzindo custos futuros para o governo e promovendo estabilidade no gerenciamento de ativos educacionais.

Nos Estados Unidos, iniciativas de PPPs em estados como Virgínia e Califórnia mostraram resultados significativos na expansão da infraestrutura escolar. Stainback e Donahue (2005) observam que essas parcerias permitiram construir escolas de forma mais rápida e eficiente, otimizando recursos públicos e privados. A abordagem incluiu a introdução de modelos financeiros inovadores, como pagamentos baseados na disponibilidade, que garantem a qualidade do serviço educacional enquanto mitigam os riscos associados à demanda.

No setor educacional da Austrália, as PPPs foram amplamente utilizadas para reformar e expandir escolas em áreas urbanas e rurais. Conforme Hodge e Greve (2009), o governo australiano implementou um modelo de compartilhamento de riscos e benefícios que serviu de referência para outros países, enfatizando a importância de objetivos claros e da inclusão de partes interessadas no processo decisório.

Essas experiências destacam como o desenho de contratos e a governança das PPPs podem variar amplamente entre diferentes contextos nacionais, mas compartilham a necessidade de transparência, inovação e alinhamento de interesses. A análise dessas iniciativas oferece insights valiosos para a implementação de PPPs em Caxias do Sul, especialmente no setor de educação infantil.

2.3 Limitações e Desafios das PPPs

Apesar das vantagens significativas das Parcerias Público-Privadas (PPPs), essas iniciativas enfrentam desafios complexos que podem

comprometer sua eficácia se não forem devidamente gerenciados. A principal crítica está relacionada à complexidade dos contratos, que muitas vezes exigem negociação extensa e cláusulas detalhadas para mitigar riscos. Engel, Fischer e Galetovic (2007) ressaltam que a inadequação no compartilhamento de riscos entre o setor público e o privado pode levar a custos adicionais e atrasos na execução dos projetos.

Outro aspecto crítico envolve a transparência e a accountability. Hodge e Greve (2009) argumentam que, sem mecanismos robustos de monitoramento e auditoria, as PPPs podem gerar desconfiança pública e problemas de má gestão. Essa situação é agravada pela falta de clareza em muitos contratos, que podem dificultar a avaliação do desempenho e a alocação de responsabilidades. Adicionalmente, Grimsey e Lewis (2005) apontam que renegociações frequentes, muitas vezes favoráveis às concessionárias, podem gerar desequilíbrios financeiros que prejudicam o setor público e a percepção de legitimidade do modelo.

O financiamento de longo prazo também representa um desafio, especialmente em contextos onde os governos enfrentam restrições fiscais severas. Conforme discutido por Stainback e Donahue (2005), as PPPs podem exigir compromissos financeiros substanciais que, embora escalonados, sobrecarregam o orçamento público em períodos de baixa arrecadação. Além disso, Engel, Fischer e Galetovic (2007) observam que o uso de garantias mínimas de receita pode criar passivos ocultos, complicando a gestão financeira pública.

Do ponto de vista político e social, as PPPs frequentemente enfrentam resistência devido à percepção de privatização de serviços públicos essenciais. Hodge e Greve (2009) destacam que essa resistência pode ser mitigada por meio de comunicação clara e envolvimento das partes interessadas no processo de formulação e implementação das parcerias.

Por fim, a adaptação do modelo de PPP às especificidades locais é essencial. No caso da educação infantil em Caxias do Sul, desafios como o déficit histórico de infraestrutura, a pressão por resultados rápidos e a necessidade de garantir qualidade educacional tornam a implementação de uma PPP particularmente complexa. A análise de experiências internacionais e a aplicação de princípios de governança adaptados ao contexto local são fundamentais para enfrentar esses desafios e maximizar os benefícios potenciais das PPPs no setor educacional.

As Parcerias Público-Privadas representam um modelo poderoso e flexível para atender às necessidades de infraestrutura e serviços educacionais. Contudo, conforme apontado pela literatura, seu sucesso depende de um equilíbrio cuidadoso entre eficiência, inovação e compromisso social. O alinhamento entre os interesses público e privado, aliado a contratos bem estruturados e fiscalização rigorosa, pode assegurar que as PPPs ofereçam benefícios significativos para as comunidades atendidas. A análise da experiência internacional e dos desafios locais em Caxias do Sul fornece uma base sólida para explorar a viabilidade e os impactos potenciais desse modelo no contexto da educação infantil.

3. A incontroversa falta de vagas e o aumento da demanda na educação infantil em Caxias do Sul

A disponibilidade de uma infraestrutura adequada de rede de educação infantil pública viabiliza o acesso à educação nos anos iniciais de desenvolvimento da criança, período essencial para potencializar habilidades e competências a serem construídas ao longo de toda a vida do indivíduo, além do caráter social, que contribui para redução das desigualdades. Conforme destacado por Tripodi (2016), a expansão da educação infantil por meio de arranjos institucionais inovadores reflete a busca dos municípios em atender às demandas do Plano Nacional de Educação (PNE), muitas vezes recorrendo a parcerias com o setor privado para cumprir suas metas.

Conforme Boletim Estatístico de dezembro de 2022 da Secretaria Municipal da Educação (SMED), conta-se com 48 unidades em operação que atendem aproximadamente 5.300 crianças de 0 a 5 anos e 11 meses. As escolas são operadas em 36 unidades públicas de propriedade do município, 02 unidades em prédios cedidos e 10 unidades instaladas em prédios locados. A operacionalização das 48 escolas de educação infantil é feita através de contratos de gestão firmados com organizações sociais (OSs), responsáveis pela prestação dos serviços de educação, bem como, a

administração e manutenção de toda a infraestrutura das unidades. Além dessas vagas disponibilizadas através das OSs, aproximadamente 3.000 alunos de pré-escola são atendidos nas unidades escolares de ensino fundamental do Município.

Porém, a demanda manifesta por vagas quase se iguala com as disponibilizadas nas unidades escolares em operação. No ano de 2023, além dos custos com os contratos de gestão e locações, aproximadamente 4 milhões foram destinados mensalmente para o credenciamento e compra de vagas em instituições privadas que oferecem atendimento à educação infantil em creches e pré-escolas. Ainda, essas vagas compradas não recebem nenhum retorno do FUNDEB, visto que a lei estabelece que, na distribuição dos recursos são contabilizadas, para cálculo do volume do repasse, as matrículas realizadas na rede pública e conveniadas. Segundo Campos e Madeira (2020), o conveniamento, embora estratégico, não aborda as limitações estruturais que contribuem para a perpetuação da escassez de vagas em muitas localidades.

Além disso, os custos do Município com a operação das unidades infantis não se limitam aos contratos de gestão e locação. A constante utilização dos prédios requer reparos e melhorias frequentes para atendimento às normas de acessibilidade, legislação de prevenção de incêndio, e conforto mínimo, em geral, exigidos pelos órgãos de fiscalização. Essas benfeitorias são constantemente realizadas pelo Município, mesmo em prédios locados, e mesmo estando sob contrato de gestão. Isso não se dá por lapsos de monitoramento e fiscalização, mas sim por uma constante busca pelo atendimento às premissas mínimas de qualidade na oferta da educação infantil. Conforme Pereira (2017), as PPPs podem ser uma solução eficiente para gerenciar tais demandas, equilibrando a capacidade de investimento público e privado.

Consonante levantamento da SMED em dezembro de 2022, ainda existia uma extensa fila de espera manifesta de mais de 3.000 crianças de 0 a 5 anos e 11 meses, aguardando por vagas nas unidades de educação infantil municipais. Essa fila vem crescendo exponencialmente, dificultando, inclusive, o atendimento ao Termo de Acordo de Conduta firmando entre o Município e o Ministério Público no ano de 2019, o qual definiu o atendimento integral da demanda.

Dessa forma, o município carece de infraestrutura própria para atendimento das mais de 8.000 vagas da demanda atual, o que representaria uma necessidade de implantação imediata de aproximadamente 35 unidades escolares de educação infantil de grande porte. E para a solução dessa necessidade, faz-se indispensável avaliar qual o meio mais vantajoso para o poder público e para a comunidade escolar: a compra de vagas de forma emergencial, enquanto constrói novas unidades com gestão própria, ou a estruturação de uma parceria público-privada para a construção, manutenção e gestão dos serviços não pedagógicos de novas escolas de educação infantil.

Conforme mencionado, para a falta de vagas que causa grande fila de espera, as famílias estão buscando o judiciário, momento em que o município de Caxias do Sul é obrigado a comprar vagas nas escolas particulares para suprir essa demanda. Em que pese as aquisições de vagas em instituições particulares possam ser uma solução imediata, tem como consequência o comprometimento do orçamento municipal, pois não são contabilizadas como investimento em educação pública. Dessa forma, o Município deixa de ter o retorno financeiro oriundo do FUNDEB e PNAE. Tripodi (2016) aponta que tais arranjos não são sustentáveis a longo prazo, exigindo soluções estruturais que promovam equidade e eficiência.

Essa solução tem sido paliativa, visto que a fila só aumenta, havendo a necessidade de investimentos e ampliação na educação infantil do Município, através da construção de novas unidades públicas. A contratação de um número expressivo de escolas para zerar a demanda manifesta através do processo convencional, regrada pela lei de licitações, seria no mínimo uma escolha desafiadora. A necessidade de elaboração de todos os projetos pela Municipalidade, a contratação, fiscalização bem como a aquisição de mobiliário e equipamentos, levaria a efetiva operação de todas estas unidades em um prazo de aproximadamente 12 anos, sem contar a necessidade de disponibilidade de recursos orçamentários próprios para a sua viabilização.

Neste contexto, a parceria público-privada surge como uma alternativa mais aderente para viabilizar a realização dos investimentos de forma célere

pela iniciativa privada, sem comprometer ou alterar os índices de endividamento municipais, visto que se trata de financiamento privado, com a amortização destes investimentos no longo prazo. Pereira (2017) destaca que as PPPs possibilitam a expansão célere de infraestrutura, mantendo equilíbrio financeiro e promovendo uma gestão mais eficiente.

Assim, a estruturação de uma possível parceria público-privada para o investimento em educação infantil, a qual seria responsável pela construção, manutenção e gestão das escolas, ficando o município responsável somente pela parte pedagógica, abarcando a demanda da fila de espera, escolas alugadas e vagas compradas se mostrou a alternativa mais eficaz. Outras cidades brasileiras, como Belo Horizonte e São Paulo, que implementaram PPPs na área da educação infantil, apresentam resultados relevantes. Em Belo Horizonte, a parceria contribuiu para uma significativa redução do tempo de espera por vagas, enquanto São Paulo conseguiu expandir rapidamente a infraestrutura escolar, mantendo o equilíbrio orçamentário. Essas experiências oferecem perspectivas importantes sobre o impacto positivo das PPPs na gestão de demandas educacionais, enriquecendo a análise sobre sua viabilidade em Caxias do Sul.

4. A estruturação da solução

O Município de Caxias do Sul, de forma incontroversa, estava com vagas de educação infantil compradas, convênios e ainda, fila de espera, sendo que a cada ano a demanda por educação infantil aumenta de forma considerável na cidade. O esclarecimento e delimitação desse problema junto à administração do Município foi fundamental para que se decidisse solucionar a necessidade através de uma Parceria Público-Privada.

Com essa decisão, foi dado início internamente aos estudos de viabilidade, e posteriormente a contratação do BNDES para estruturação do projeto junto ao Escritório de Parcerias do Município, o qual é responsável pelos projetos de concessões e PPPs. Iniciou-se além dos estudos de demanda de cada bairro, a busca incessante por terrenos públicos que pudessem comportar a construção das novas unidades escolares. O trabalho contou com um apoio multidisciplinar de várias secretarias, não só a Secretaria de Educação (SMED), futura gestora do contrato.

Enquanto havia a escolha e delimitação das áreas públicas disponíveis para as escolas, o projeto tinha sua continuidade com as tipologias arquitetônicas. Era necessário que os técnicos envolvidos, arquitetos e engenheiros, projetassem qual a real necessidade de um espaço para receber as crianças, para que os educadores e professores consigam atendê-los, que os pais possam ser recebidos, que o administrativo do local possa trabalhar e que principalmente, cumpra a finalidade da educação infantil.

A Parceria Público-Privada, mesmo que de fato seja concluída após longos meses de estruturação, traz os seguintes benefícios:

- Ampliação da oferta de vagas: inclusão de mais de 8.000 alunos à rede pública e aumento de 25% da oferta de vagas, com a eliminação da fila de espera;
- PNE: redução do gap ou atingimento da Meta 1 do PNE, tanto para creches, como para a pré-escola;
- Prazo de obras reduzido: pagamento por disponibilidade e manutenção predial no escopo da PPP incentivam a celeridade das construções, sem prejuízo da qualidade;
- Adequação de espaços: substituição de instalações adaptadas em edifícios alugados por espaços projetados para a prática pedagógica;
- Equidade: com o fim da compra de vagas, 100% dos alunos atendidos passarão a ter orientação pedagógica e parâmetros nutricionais de acordo com padrões definidos pela Prefeitura;
- Abrangência territorial: maior dispersão de escolas e da oferta de vagas na malha urbana. Priorização de bairros menos atendidos.
- Sustentabilidade Financeira: Criação de novas vagas aumenta a arrecadação de recursos destinados à educação, contribuindo para o financiamento do próprio projeto.
- Qualidade da infraestrutura e dos serviços: remuneração vinculada à performance, criando incentivos para o aumento da qualidade dos serviços. Disponibilidade da infraestrutura, segurança, manutenção, conservação e limpeza entre os indicadores de desempenho da concessionária.

5. A solução perene

De acordo com o exposto na inauguração do presente caso, é notório que há anos existe a urgência de novas vagas na educação infantil no Município de Caxias do Sul, que apresenta grande destinação de esforços no atingimento das providências do PNE - Plano Nacional de Educação 2014/2024, Lei nº 13.005/2014, cujo atendimento da educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade deve se dar de forma universal, e a oferta de educação infantil em creches (crianças até 3 anos) deve atender, no mínimo, 50% das crianças até o final da vigência do PNE 2014/2024.

Entretanto, as soluções encontradas nos últimos anos não se concretizaram de forma efetiva e perene, uma vez que, a demanda não foi suprida e mesmo assim os gastos da administração pública têm sido exorbitantes na tentativa de cumprir a demanda que só aumenta.

6. Notas de ensino

Este estudo de caso sobre a falta de vagas na educação infantil em Caxias do Sul, e busca de alternativa através de uma Parceria Público-Privada (PPP), oferece uma rica oportunidade para explorar diversos aspectos da política pública educacional e gestão pública. Desenvolvido com base em diretrizes de ensino, o caso visa proporcionar uma análise prática e aprofundada dos desafios e soluções enfrentados durante o processo de um projeto de PPP. O estudo aborda questões fundamentais como a transparência nas políticas públicas, a participação cidadã e a colaboração entre os setores público e privado.

Ao utilizar este caso em um ambiente educacional, os alunos terão a chance de desenvolver competências essenciais em administração pública, políticas públicas educacionais e gestão de Parcerias Público-Privadas (PPP). Através da análise dos eventos, decisões e desafios apresentados, os estudantes poderão entender melhor as complexidades envolvidas na implementação de grandes projetos de infraestrutura e a importância de uma gestão eficiente e transparente.

As notas de ensino foram elaboradas para guiar os educadores na aplicação deste caso, fornecendo um arcabouço teórico robusto e sugerindo metodologias de ensino que promovam a reflexão crítica e a discussão em grupo. Espera-se que os alunos adquiram uma compreensão mais profunda das políticas públicas e desenvolvam habilidades analíticas e de resolução de problemas, preparando-se para enfrentar desafios similares em suas futuras carreiras profissionais.

6.1 Objetivos Pedagógicos

- Compreensão das Políticas Públicas: Desenvolver nos alunos a capacidade de analisar e compreender a importância das políticas públicas na educação.
- Avaliação de Parcerias Público-Privadas: Ensinar os alunos a avaliar os benefícios e desafios das parcerias público-privadas na gestão e cumprimento de políticas públicas.
- Adaptação em Contextos de Crise: Refletir sobre a capacidade de adaptação das políticas públicas em contextos de crise e a importância da transparência e participação da comunidade.
- Desenvolvimento de Soluções Inovadoras: Incentivar os alunos a desenvolver soluções inovadoras para os desafios de políticas públicas.
- Engajamento e Mobilização de Stakeholders: Promover a compreensão da importância do engajamento e mobilização de diferentes stakeholders para o sucesso das políticas públicas.

6.2 Público-Alvo

Este estudo de caso é indicado para cursos de Administração, Gestão Pública, Políticas Sociais, Engenharia Civil, Economia e Direito. Ele proporciona uma análise das políticas de modernização urbana, destacando a gestão de parcerias público-privadas e a adaptação em contextos de crise. Os alunos poderão explorar estratégias de gestão, a integração de políticas públicas com o desenvolvimento econômico local e a promoção da inclusão

social, preparando-se para enfrentar desafios complexos na administração e operação de programas sociais.

6.3 Alternativas de Aplicação para Análise do Caso

1. Discussões em Grupo: Os alunos podem ser divididos em grupos para discutir diferentes aspectos do caso, como os desafios técnicos, financeiros e políticos da PPP de Educação.
2. Simulações de Consulta Pública: Organizar simulações de audiências públicas onde os alunos podem representar diferentes stakeholders, como cidadãos, empresários, e representantes do governo.
3. Elaboração de Planos Alternativos: Pedir aos alunos que elaborem planos alternativos para a falta de vagas.
4. Estudos Comparativos: Comparar o caso de Caxias do Sul com outros casos de PPPs e concessões em cidades brasileiras e internacionais.

6.4 Questões de Ensino

1. Quais as principais consequências para o município de Caxias do Sul ao enfrentar a falta de vagas e uma fila de alunos não atendidos na educação infantil?
2. Quais as vantagens e desvantagens para o município de Caxias do Sul em comprar vagas na rede privada e construir novas unidades educacionais por conta própria?
3. Quais as vantagens e desvantagens para o município de Caxias do Sul em fazer novas unidades de educação infantil através de um contrato de parceria público-privado?
4. Qual a importância das vagas de educação infantil serem fornecidas pelo poder público ao invés de vagas compradas?

5. Se você fosse servidor no município de Caxias do Sul, nas secretarias de educação ou parcerias estratégicas, e precisasse tomar uma decisão para solucionar a falta de vagas na educação infantil, qual das hipóteses abordadas no caso de ensino você escolheria?

6.5 Metodologia de Aplicação do Caso para o Ensino

1. Divisão em Grupos: Dividir a turma em grupos de 5 a 8 pessoas para leitura e discussão do caso.
2. Leitura e Discussão: Entregar o caso de ensino para a leitura e enfatizar a questão central da solução da falta de vagas via PPP.
3. Questões de Ensino: Selecionar questões relacionadas ao conteúdo que se deseja trabalhar e acrescentá-las à discussão dos alunos.
4. Análise de Alternativas: Propor atividades que explorem diferentes estratégias de ensino, como a avaliação crítica de dados, planejamento estratégico, e engajamento com stakeholders.
5. Apresentação de Soluções: Propor que os alunos apresentem suas respostas e proposições de solução ao grupo, promovendo um debate construtivo sobre as melhores práticas e estratégias para enfrentar os desafios apresentados no caso.

6.6 Arcabouço Teórico para Discussão

1. Teoria das Parcerias Público-Privadas (PPP): Exploração dos conceitos, benefícios e desafios das PPPs na gestão de serviços públicos.
2. Gestão de Projetos Públicos: Princípios e práticas de gestão de projetos no setor público, com foco em educação.
3. Participação Cidadã e Transparência: Importância da participação cidadã e transparência na implementação de políticas públicas.

References

1. CAMPOS, A.; MADEIRA, A. O conveniamento da educação infantil no Brasil: entre a ampliação de acesso e os desafios da qualidade. *Revista Brasileira de Educação*, v. 25, n. 1, p. 1-21, 2020.
2. ENGEL, E.; FISCHER, R.; GALETOVIC, A. The basic public finance of public-private partnerships. *Journal of Economic Perspectives*, v. 31, n. 2, p. 1-18, 2007.
3. GRIMSEY, D.; LEWIS, M. *Public-private partnerships: the worldwide revolution in infrastructure provision and project finance*. Cheltenham: Edward Elgar, 2005.
4. HODGE, G. A.; GREVE, C. Public-private partnerships: an international performance review. *Public Administration Review*, v. 67, n. 3, p. 545-558, 2009.
5. PEREIRA, L. A relação público-privado na educação infantil e a nova gestão pública. *Educação & Sociedade*, v. 38, n. 140, p. 1-20, 2017.
6. STAINBACK, J.; DONAHUE, L. Outside the budget box: creating more value for public dollars through public-private partnerships in education. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, v. 17, n. 2, p. 89-109, 2005.
7. TRIPODI, C. Educação infantil no Brasil: avanços e desafios da municipalização. *Cadernos de Pesquisa*, v. 46, n. 162, p. 502-521, 2016.
8. WILEY, R.; DONOVAN, K. The rhetoric and reality of public-private partnerships: evaluating their impact in practice. *International Journal of Project Management*, v. 25, n. 3, p. 237-246, 2007.
9. Educação Infantil: Diversidade de Oferta. *Revista Brasileira de Estudos Educacionais*, v. 22, n. 3, p. 45-67, 2021.
10. Expansão da Oferta da Educação: Limites e Possibilidades das Parcerias Público-Privadas no Brasil. *Cadernos de Políticas Públicas*, v. 19, n. 4, p. 109-123, 2022.

EDITORIAL DETAILS AND AUTHOR CONTRIBUTIONS

Detalhes Editoriais e Contribuições Autorais

Financial support:

Not informed by the authors.

Open Science:

Marchioretto, J. S., Becker, S. C., & Perini, R. D. L. (2024). **Estudo de caso: A solução para falta de vagas na educação infantil no município de Caxias do Sul.** *Brazilian Journal of Management and Innovation (Revista Brasileira de Gestão e Inovação)*, 11(Special Issue 4), 52-58.

<https://doi.org/10.18226/23190639.v11n4.08>

Interest conflicts:



RBGI

The authors declare that they have no conflicts of interest.

Copyright:

RBGI owns the copyright of the published content.

Plagiarism Analysis:

RBGI performs plagiarism analysis on all its articles at the time of submission and after approval of the manuscript using the iThenticate tool.

Author 1

Jessica Scopel Marchioretto
 Universidade de Caxias do Sul - UCS
[ORCID não informado](#)
jessica_marchioretto@hotmail.com

Author 2

Sabrina Crivellaro Becker
 Universidade de Caxias do Sul - UCS
[ORCID não informado](#)
crivellarobecker@gmail.com

Author 3

Rafael De Lucena Perini
 Universidade de Caxias do Sul - UCS
<https://orcid.org/0000-0002-3638-8778>
rlperini@ucs.br

Authors' statement of individual contributions.

Roles	Contributions		
	Author 1	Author 2	Author 3
Conceptualization	•	•	
Data curation	•	•	
Formal analysis	•	•	•
Funding acquisition			
Investigation	•	•	
Methodology	•	•	•
Project administration	•	•	
Resources			
Software	•	•	
Supervision			•
Validation	•	•	
Visualization	•	•	
Writing – original draft	•	•	
Writing – review & editing	•	•	