

# **Análise dos impactos e efeitos do Projeto CEU: duas décadas e quatro gestões dos Centros de Educação Unificado (CEUs) na zona sul da cidade de São Paulo**

Matheus De Jesus Liandro Silveira<sup>1</sup>

**Palavras-Chave:** Centro Educacional Unificado (CEU); Avaliação de Políticas Educacionais; Educação Integral.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração Pública pela Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

## Introdução

Na cidade de São Paulo, desde 2001, os Centros Educacionais Unificados (CEUs) são complexos educacionais, esportivos e culturais caracterizados como “espaços públicos múltiplos” (ALVES, 2018). Inaugurados durante a Gestão Suplicy (2001-2004) da Prefeitura Municipal de São Paulo, o Projeto CEU se caracteriza como uma política intersetorial pautada nos princípios da Cidade Educadora<sup>2</sup>, da Educação Integral<sup>3</sup> e da Educação Popular<sup>4</sup> (FIGLIOLINO, 2014). Sendo assim, os CEUs unem Centros de Educação Infantil (CEIs), Escolas Municipais de Ensino Infantil (EMEI) e Escolas Municipais de Ensino Fundamental (EMEF) a uma praça de equipamentos de cultura, esporte e lazer - tais como teatros, quadras poliesportivas, bibliotecas, piscinas, entre outros – por meio de edificações com uma arquitetura robusta em regiões de alta vulnerabilidade social da cidade de São Paulo.

Este projeto de pesquisa se relaciona com o interesse de estudar a avaliação de políticas públicas na área da educação, em especial com uma ação de política educacional dentro do município de São Paulo inaugurada a dezenove anos (2003), denominado Projeto CEU. Portanto, tendo em vista o grande recorte temporal e as limitações de tempo de execução do projeto de pesquisa, serão consideradas em amostra apenas 4 unidades do projeto, todas situadas na zona sul da cidade de São Paulo devido à experiência de imersão extensiva do pesquisador com estas unidades, perfazendo 7,69% da população total de unidades e 25% da população de unidades nesta mesma zona.

Sendo assim, o projeto de pesquisa se atentará para realização de uma descrição parcial do processo geral de implementação e na confecção de um modelo avaliativo de desempenho baseado na amostra de unidades para, assim, responder ao problema de pesquisa: “Como aferir os impactos e efeitos do Projeto CEU na zona sul da cidade de São Paulo?”.

## Justificativa

O Projeto CEU, inaugurado em 2003 durante o governo da Prefeita Marta Suplicy, rumo para completar suas duas décadas de implementação efetiva. Durante este período, de acordo com dados da Secretaria Municipal de Educação da Prefeitura de São Paulo (SME-SP), foram construídas 52 unidades, das quais 22 ficam na zona leste, 16 na zona sul, 7 na zona oeste e 7 na zona norte. Neste período, o projeto foi capaz de transformar comunidades por meio da

---

<sup>2</sup> “[Numa cidade educadora] todos os habitantes têm o direito de desfrutar, em condições de liberdade e igualdade, os meios e oportunidades de formação, entretenimento e desenvolvimento pessoal que ela lhes oferece. [...] A cidade educadora renova permanentemente o seu compromisso em formar nos aspectos, os mais diversos, os seus habitantes ao longo da vida. [...] Para o planejamento e governo da cidade, tomar-se-ão as medidas necessárias tendo por objetivo suprimir os obstáculos de todos os tipos incluindo as barreiras físicas que impedem o exercício do direito à igualdade. Serão responsáveis tanto a administração municipal, como outras administrações que têm uma influência na cidade, e os seus habitantes deverão igualmente comprometerem-se neste empreendimento, não só ao nível pessoal como através de diferentes associações a que pertençam” (CENPEC, 2006 *apud* FIGLIOLINO, 2014).

<sup>3</sup> A Educação Integral, segundo Maurício (2009a, p. 54-55 *apud* PESTANA, 2014), reconhece a integralidade entre corpo e intelecto no sujeito, e como essa se constrói em variadas atividades e circunstâncias, ou seja, que o desenvolvimento dos aspectos afetivo, cognitivo, físico, social e outros se dá conjuntamente. Diferentemente do conceito educação de tempo integral, a qual se atenta apenas para a extensão do tempo em sala de aula.

<sup>4</sup> A Educação Popular, segundo Brandão (*in* STRECK & ESTEBAN, 2013, p. 11 *apud* FIGLIOLINO, 2014) é um movimento de trabalho político com as classes populares por meio da educação que, segundo Pacheco e Torres (*in* ASSUNÇÃO, 2009, p. 30 *apud* FIGLIOLINO, 2014), contribui, através de seu processo de conscientização e participação, com o processo de emancipação e desperta o sujeito para o estabelecimento de relações para contestar o sistema político e a ordem econômica vigente.

promoção do acesso ao lazer, da participação social, da qualificação do espaço urbano e da criação de um sentimento de pertencimento à comunidade (BARBERI, 2011; OLIVEIRA, 2017). Ademais, quantificar os impactos e os efeitos de uma política pública são importantes para constatar o grau em que estas atingem suas metas e objetivos, ou seja, possibilita a compreensão de sua eficiência<sup>5</sup>, eficácia<sup>6</sup> e efetividade<sup>7</sup> (DRAIBE, 2001). Sendo assim, este projeto de pesquisa pretende indicar parte dos benefícios sociais oriundos da implementação efetiva do Projeto CEU na zona sul da cidade de São Paulo, além de fornecer uma base padronizada de avaliação para o projeto, com o propósito de oferecer um parecer para a sociedade civil a respeito desta ação estatal e agregar ao debate público direcionando-o ao amadurecimento desta política pública, como propõe a iniciativa Território CEU.

## Objetivos

O objetivo geral deste projeto de pesquisa intende:

- Formular um modelo padronizado de avaliação de resultado para as unidades do Projeto CEU.

Para tanto, os objetivos específicos deste projeto de pesquisa intendem:

- Contextualizar o Projeto CEU por meio da formulação de seu histórico de implementação.
- Identificar tendências e classificar os tipos de avaliações referentes ao Projeto CEU na bibliografia acadêmica encontrada.
- Efetuar uma anatomia do processo geral de implementação, por meio da identificação e descrição dos atuais subprocessos e sistemas de implementação das unidades selecionadas em amostra do Projeto CEU.
- Observar os possíveis impactos e efeitos atuais provenientes da implementação efetiva do Projeto CEU nas unidades selecionadas em amostra.

## Metodologia

O critério de seleção para a constituição da amostra se fundamenta na escolha de uma unidade inaugurada por cada período de governo da cidade de São Paulo, com o propósito de analisar as disparidades na implementação no aspecto arquitetônico e político-pedagógico do Projeto CEU, além de se restringir apenas às unidades situadas na zona sul do município, tendo em vista às experiências de imersão extensiva do pesquisador com as unidades. Sendo assim, foram escolhidas 4 unidades: CEU Campo Limpo – Cardeal Dom Agnelo Rossi (Gestão Suplicy – PT); CEU Cantos do Amanhecer (Gestão Kassab – DEM/PSD); CEU Heliópolis – Professora Arlete Persoli (Gestão Haddad – PT); CEU Vila Alpina – Prof<sup>a</sup> Virgínia Leone Bicudo (Gestão Covas – PSDB).

Como se trata de um estudo descritivo, será formulado um histórico sobre a implementação do projeto. Para tanto, será identificado e analisada a literatura do assunto, essa literatura será classificada como fonte primária, secundária, documentos acadêmicos e jornalísticos, os principais autores e obras.

---

<sup>5</sup> A eficiência de uma política pública condiz com a relação entre produtos (bens e serviços) e custos dos recursos (insumos e atividades) confrontada com uma norma ou parâmetro (Cepal, 1998a, p. 18 *apud* DRAIBE, 2001).

<sup>6</sup> A eficácia de uma política pública é a relação entre características e particularidades dos processos e sistemas de sua implementação com os resultados obtidos (DRAIBE, 2001).

<sup>7</sup> O conceito de efetividade refere-se à relação entre objetivos e metas com os impactos e efeitos (DRAIBE, 2001).

Além disso, será elaborado um levantamento das tendências e tipos de pesquisa de avaliação acerca do Projeto CEU. Sendo assim, a literatura do assunto será identificada, descrita e classificada com base em seu objeto de pesquisa acerca do Projeto CEU. Esta etapa do projeto de pesquisa possui o propósito de identificar contribuições relevantes para a formulação da avaliação de resultado descrita adiante neste plano de pesquisa.

Segundo Draibe (2001), os resultados (sentido estrito), também chamados de desempenho ou resultados propriamente ditos, são os produtos do processo de implementação de uma política pública. Já os impactos aludem às mudanças efetivas na realidade sobre a qual a política pública intervém e por ela são provocadas, enquanto os efeitos remetem a outros impactos da política pública, os quais não necessariamente eram esperados, que afetam o meio social e institucional no qual se realizou (DRAIBE, 2001).

Portanto, para a realização da pesquisa de avaliação ex post proposta por este projeto de pesquisa, a avaliação de resultado, em todas as unidades selecionadas em amostra se vê necessário a formulação de um modelo padronizado para este tipo de avaliação no Projeto CEU. Logo, este modelo será estabelecido com base no esboço metodológico apresentado por Draibe (2001), e nas contribuições dos avaliadores do Projeto CEU descritos anteriormente, para constatar o desempenho, os impactos e os efeitos das unidades selecionadas em amostra. Para tanto, haverá a realização do que Draibe (2001) denomina de anatomia do processo geral de implementação, processo no qual se identifica e descreve os subprocessos e seus principais sistemas de implementação por meio da análise de documentos internos e do método observacional. Com base nesta anatomia do processo geral de implementação, serão identificadas e descritas as variáveis e indicadores observados para seguir com a confecção do modelo avaliativo do Projeto CEU.

O projeto de pesquisa parte da hipótese de que o Projeto CEU se trata de uma política pública educacional eficaz e de satisfatória efetividade, embora pouco eficiente (BARBERI, 2011; FIGLIOLINO, 2014). Além disso, parte do pressuposto de que o Projeto CEU contribui para a consolidação do direito à cidadania e é fruto de um legado histórico de outras iniciativas em educação popular e educação integral (FIGLIOLINO, 2014; SANCHES, 2014). Outro pressuposto é que a transição entre governos municipais demonstrou tanto o amadurecimento do Projeto CEU enquanto política de Estado, quanto a perda de seus ideais de formulação (BARBERI, 2011; OLIVEIRA, 2017; SANCHES, 2014).

## **Resultados e Discussão**

Durante a formulação do histórico de implementação, confirmou-se a hipótese a respeito das inspirações do Projeto CEU. De acordo com Gadotti (2000), os Centros Integrados de Educação Pública (CIEPS), de Darcy Ribeiro, os Centros de Atenção Integral à Criança (CAICs), do Governo Itamar Franco, os Parque Infantis de Mario de Andrade e os Programas de Formação Integral da Criança (PROFICs) do Estado de São Paulo são inspirações para o Projeto CEU. As dificuldades e êxitos observados nessas experiências foram fundamentais para a constituição da concepção inicial do Projeto CEU.

Além disso, observou-se os méritos de uma política intersetorial direcionada para os interesses da população, por meio da gestão participativa. A autonomia gerencial dos CEUs, somado aos seus mecanismos de participação democrática, viabilizam uma política pública a serviço da população e capaz de combater alguns efeitos das desigualdades sociais. Entretanto, devido às transições entre governos municipais, o Projeto CEU passou por uma série de transformações que demonstram a ocorrência da ampliação pública e na transição do projeto enquanto política de governo para política de Estado, que acompanha sua descaracterização

inicial. Ademais, para este projeto de pesquisa, fica evidente que as gestões sucessoras do governo de Marta Suplicy (2001-2004) se empenharam em aumentar a eficiência do projeto, a risco de reduzir sua eficácia e efetividade.

Já as pesquisas de avaliação, analisadas até o momento de produção deste documento, sobre o Projeto CEU aproximam-se de avaliações de processo, focadas em subprocessos pré-selecionados com abordagens e perspectivas bem diversificadas, além de apresentarem variação entre recortes temporais devido à data de execução das pesquisas. Outro aspecto levantado nesta etapa foi a falta de sistematização para as ações educativas, culturais e de lazer nas unidades, afetando gravemente o potencial da comunidade científica em realizar avaliações completas e precisas para exercer em plenitude seu papel enquanto ator importante no desenvolvimento socioeconômico de uma nação, por meio da avaliação e do acompanhamento das políticas públicas.

O modelo padronizado de avaliação procede em elaboração, com prazo estimado de finalização para o final de setembro.

## **Conclusões**

Com base nos dados coletados, fica evidente que essa política pública não só visava ampliar a participação popular como foi construída por meio dela. Compreendo que o alto índice de satisfação entre os beneficiários e a popularidade deste projeto possui relação com este processo de exercício ativo da cidadania que a população das periferias teve.

Ademais, infelizmente, fez-se evidente que o caráter intersetorial do Projeto CEU foi o mais problemático durante a fase de implementação, em especial pela descontinuação entre gestões municipais, mitigando a potencialidade desta ação estatal. Entretanto, compreendo que a integração entre ações estatais, em especial quanto à integração operacional dos recursos humanos, materiais e financeiros, trata-se de uma alternativa eficiente para atingir as metas e objetivos coletivos.

A análise das pesquisas de avaliação do Projeto CEU indicam a necessidade de uma avaliação mais ampla da política pública, com a necessária abordagem multicêntrica, baseada na avaliação do processo geral de implementação somada à avaliação de resultados.

## **Bibliografia**

ALVES, Rafael Magno. **Educação integral, espaço escolar e intersetorialidade no Programa Escola Integral de Limeira/SP**. Orientação: Carlos Raul Etulain. 2018. 171 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas e Sociais Aplicadas) – Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas, Limeira, 2018. Acessado em: 23 de Mai. 2022. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12733/1635206>>.

BARBERI, Fabíola Francisco. **Os Centros Educacionais Unificados (CEUs) da Prefeitura Municipal de São Paulo e o rendimento escolar dos alunos**. 2011. 110 p. Dissertação (Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo/ Programa de Pós-Graduação em Educação: História, Política, Sociedade.

DRAIBE, Sônia Miriam **Avaliação de implementação: esboço de uma metodologia de trabalho em políticas públicas**. 2001. 13-43 p. *In*: BARREIRA, Maria Cecília R. Nobre; CARVALHO, Maria do Carmo Brant (Orgs.). Tendências e perspectivas na avaliação de

políticas e programas sociais. São Paulo: IEE/PUC -SP; Cenpec, 2001.

FIGLIOLINO, Simone Aparecida Preciozo. **Centro Educacional Unificado (CEU): concepções sobre uma experiência.** 2014, 200p. Dissertação de Mestrado em Educação: Currículo. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2014.

OLIVEIRA, P. C. de. **O CEU na integração da periferia.** 2017. Dissertação (Mestrado em Planejamento Urbano e Regional) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. doi:10.11606/D.16.2018.tde-13062017-105806. Acesso em: 2022-04-24. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16139/tde-13062017-105806/en.php>>.

PESTANA, S. *Afinal, o que é educação integral?* **Revista Contemporânea de Educação**, vol. 9, n. 17, p. 24-41, janeiro/junho de 2014. Acessado em: 2 de Mai. 2022. Disponível em: <<https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/view/1713>>.

SANCHES, Ydeliz Coelho de Souza. **A gestão do Centro Educacional Unificado (CEU) da cidade de São Paulo.** 2014. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. doi:10.11606/T.48.2014.tde-02102014-155242. Acesso em: 2022-04-24. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-02102014-155242/pt-br.php>>.