

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Autora: ROBERTA CRISTINA GOBI

A PRESENÇA DO SISTEMA COC NA OFERTA DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL EM SÃO
PAULO

Campinas
2012

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Autora: ROBERTA CRISTINA GOBI

A PRESENÇA DO SISTEMA COC NA OFERTA DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL EM SÃO
PAULO

Trabalho de Conclusão de Curso para o curso de Pedagogia da faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, como parte dos requisitos para a conclusão da graduação sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Maria Theresa de Freitas Adrião.

Campinas
2012

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA
DA FACULDADE DE EDUCAÇÃO/UNICAMP**

Rosemary Passos – CRB-8ª/5751

G537p Gobi, Roberta Cristina, 1987-
A presença do Sistema COC na oferta da educação
municipal em São Paulo / Roberta Cristina Gobi. –
Campinas, SP: [s.n.], 2012.

Orientador: Theresa Maria de Freitas Adrião.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) –
Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de
Educação.

1. Sistema COC de Educação e Comunicação. 2.
Sistema apostilado de ensino. 3. Municipalização da
Educação. I. Adrião, Theresa Maria de Freitas, 1965- II.
Universidade Estadual de Campinas.
Faculdade de Educação. III. Título.

12-283-BFE

Agradecimentos

Agradeço a todos que participaram da elaboração desse trabalho e da minha formação acadêmica e pessoal.

Aos meus pais, irmão e namorado por me apoiarem em todos os sentidos, durante todo o curso e para a elaboração desse trabalho.

À minha orientadora Prof.^a Dr.^a Theresa Maria de Freitas Adrião por todas as contribuições para esse trabalho e por me encaminhar nesse horizonte até então desconhecido da pesquisa acadêmica.

À Prof.^a Mestra Egle Bezerra de Freitas Adrião pela grande contribuição, sugestões, críticas e ideias para a finalização desse trabalho.

Ao Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais (Greppe/Unicamp), que se constituiu um espaço de grande crescimento, pelas discussões, leituras, pesquisas, momentos de diversão, companheirismo e auxílio.

A todas as amigas, amigos e familiares que contribuíram para minha formação, crescimento e que ajudaram a concretizar esse trabalho.

RESUMO

Este trabalho resulta da pesquisa de iniciação científica intitulada “A presença do Sistema COC na oferta da educação municipal em São Paulo” sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Theresa Maria de Freitas Adrião. Pesquisa financiada pelo CNPq na modalidade PIBIC, está vinculada ao projeto “Sistemas apostilados de ensino em municípios paulistas: o avanço do setor privado sobre a política educacional local” financiada pela FAPESP e coordenado pela mesma orientadora. O objetivo da pesquisa é mapear a atuação do Grupo Empresarial COC (Curso Osvaldo Cruz) nos municípios paulistas no período de 2001 a 2010, procurando compreender como ocorrem as “parcerias” entre as administrações públicas locais e o Grupo Empresarial. Também serão analisados a inserção desses “sistemas de ensino” na educação dos municípios paulistas. A metodologia utilizada para a coleta de dados da pesquisa foi a documental, composta por fontes primárias de pesquisa, principalmente sites institucionais disponibilizados pelo Grupo Empresarial e materiais disponíveis na mídia. Também foram utilizadas informações do *Banco de Dados Parcerias Público-Privadas*, desenvolvido pelo Grupo de Pesquisa Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais (GREPPE) e por fim entrevistas semiestruturadas, a partir de roteiros orientadores, permitindo ao entrevistador abarcar um conjunto de informações, coletadas a partir da pesquisa de campo que consistiu em uma visita ao NAME – Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino, sediado em Ribeirão Preto – SP, braço do Grupo Empresarial COC que lida diretamente com os municípios parceiros. Constata-se que há uma crescente oferta desses “sistemas de ensino” para a rede pública, gerando consequências como a transferência de responsabilidades do setor público para o privado, assim como padronização de conteúdos e metodologias de ensino.

Palavras-chave: Grupo Empresarial COC. Sistemas apostilados de ensino. Municipalização.

LISTA DE SIGLAS

APM – Associação de Pais e Mestres

CE – Conselho Escolar

CEE – Conselho Estadual de Educação

CFE – Conselho Federal de Educação

CME – Conselho Municipal de Educação

CNE – Conselho Nacional de Educação

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

COC – Curso Osvaldo Cruz

EAD – Educação à Distância

ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio

FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

Fundeb – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

Fundef – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério

Greppe – Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MARE – Ministério de Reforma do Estado

MEC – Ministério da Educação

NAME – Núcleo de Apoio a Municipalização de Ensino

NAPEP – Núcleo de Apoio Personalizado à Escola Parceira

PDRAE – Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado

PISA – Programa Internacional de Avaliação de Estudantes

PNLA – Programa Nacional do Livro Didático para a Alfabetização de Jovens e Adultos

PNLD – Programa Nacional do Livro Didático

PNLEM – Programa Nacional do Livro Didático para o Ensino Médio

PSDB – Partido da Social Democracia Brasileira

SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica

SEB – Sistema Educacional Brasileiro

SEE – Secretaria Estadual de Educação

TCE/SP – Tribunal de Contas do Estado de São Paulo

Unesp – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”

Unicamp – Universidade Estadual de Campinas

USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO:

INTRODUÇÃO.....	9
CAPÍTULO 1 – APONTAMENTOS SOBRE A REDEFINIÇÃO DO PAPEL DO ESTADO E A “NOVA GESTÃO PÚBLICA.....	13
1.1. A reforma do Estado no Brasil.....	17
1.2. A municipalização no Estado de São Paulo.....	21
1.3. Uma modalidade de parceria público-privada: “sistemas apostilados de ensino”..	26
CAPÍTULO 2 – INTRODUÇÃO À CONSTITUIÇÃO DO GRUPO EMPRESARIAL COC.....	33
2.1. Organograma do Grupo Empresarial SEB – COC.....	41
2.2. Atuação do Grupo Empresarial COC no setor privado de ensino.....	44
CAPÍTULO 3 – ATUAÇÃO DO GRUPO EMPRESARIAL COC NO SETOR PÚBLICO DE ENSINO.....	47
3.1 Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino – NAME.....	49
3.2 Abrangência do Grupo Empresarial COC e a oferta educacional paulista.....	54
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	62
REFERÊNCIAS.....	68
APÊNDICE.....	72
ANEXOS.....	73

Introdução

Este trabalho é referente à pesquisa de iniciação científica intitulada “A presença do Sistema COC na oferta da educação municipal em São Paulo” sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Theresa Maria de Freitas Adrião. Pesquisa financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq na modalidade PIBIC está vinculada ao projeto “Sistemas apostilados de ensino e municípios paulistas: o avanço do setor privado sobre a política educacional local” financiada pela Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP e pelo CNPq, coordenado pela mesma orientadora.

A temática escolhida para esse trabalho decorre de características encontradas, já na pesquisa anteriormente desenvolvida no âmbito do Grupo de Estudos e Pesquisas em políticas Educacionais (GREPPE) "Sistemas apostilados de ensino e municípios paulistas: o avanço do setor privado sobre a política educacional local", no qual se indica como objetivo caracterizar a atuação do Grupo COC, tendo em vista sua expressiva presença junto aos municípios paulistas.

A presente pesquisa tem como objetivo caracterizar a origem, funcionamento e inserção no mercado educacional paulista do Grupo Empresarial COC, elaborar um mapeamento dos municípios que adotam os “sistemas apostilados de ensino” do Grupo, procurando também caracterizar quais os serviços oferecidos aos municípios no estado de São Paulo. O período selecionado para o desenvolvimento da pesquisa refere-se aos anos de 2001 a 2010.

O período selecionado corresponde a duas gestões municipais após a implantação da Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101/2000, que regulamentou a Emenda Constitucional nº19, de 04 de junho de 1998 que delimita que os gastos do poder público com Pessoal em 60% do orçamento, esse contexto legal parece ter contribuído com o aumento as parcerias com o setor privado, pois limita o investimento do município em educação, muito embora as parcerias com os Grupos Empresariais são consideradas pelos gestores um investimento em educação.

A metodologia utilizada foi a documental, como sites institucionais disponibilizados pelo Grupo Empresarial, materiais disponíveis na mídia e dados estatísticos, contidos principalmente no *Banco de Dados Parcerias Público-Privado*¹ desenvolvido pelo Grupo de Pesquisa Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais – GREPPE. As entrevistas foram do tipo *semiestruturadas*, a partir de roteiros orientadores discutidos e elaborados no âmbito da pesquisa matriz (Sistemas apostilados de ensino e municípios paulistas: o avanço do setor privado sobre a política educacional local), permitindo ao entrevistador abarcar um conjunto maior de informações de forma menos direta.

Foram adotados procedimentos éticos para a realização entrevistas, de forma que todos os entrevistados foram avisados previamente sobre o tema e solicitados a assinarem um termo de consentimento. A adesão à pesquisa foi voluntária, e as transcrições foram realizadas pela própria pesquisadora.

Esta trabalho utilizará contribuições da Prof.^a Dr.^a Teise de Oliveira Guaranha Garcia, integrante da pesquisa matriz e do grupo GREPPE, pela Faculdade de Educação da USP de Ribeirão Preto, a saber, entrevista realizada com o diretor do NAME, José Luiz do Carmo em novembro de 2008. E levantamento do contato de uma professora de Ribeirão Preto – SP vinculada ao Grupo empresarial que trabalha com formação continuada de professores oferecida aos municípios que optou por não se identificar.

Após a primeira entrevista realizada com a professora em setembro de 2010, entrou-se em contato por telefone com o Núcleo de Apoio à Municipalização do Ensino – NAME –, sediado em Ribeirão Preto SP, que é setor do Grupo Empresarial COC que lida diretamente com os municípios parceiros. O contato foi feito com intuito de obter informações através de entrevistas semiestruturadas. Conseguimos marcar um horário com o diretor do Núcleo para o

¹ O *Banco de Dados Parcerias Público-Privadas* desenvolvido durante realização da pesquisa “Estratégias municipais para a oferta da educação básica: uma análise das parcerias público-privado no estado de São Paulo” Seu acesso está disponível em :<http://www.fae.unicamp.br/greppe/bd/pesquisas/pesqdados.php>.

dia seguinte e as entrevistas foram realizadas pela autora em conjunto com a pesquisadora de iniciação científica Luciana Sardenha Galzerano.

No dia 24 de setembro de 2010 nos dirigimos para a sede do NAME. Quando chegamos o Diretor José Luiz do Carmo, nosso entrevistado estava em reunião e fomos orientadas a aguardar. Fomos muito bem recebidas no NAME, em nenhum momento houve constrangimento. O diretor apareceu e nos convidou até sua sala onde seria a entrevista. Quando a entrevista acabou pedimos que indicasse mais alguém que pudessemos entrevistar, ele chamou um Orientador Educacional, que também concedeu a entrevista.

As entrevistas realizadas contribuíram muito para o trabalho, pois foi possível compreender melhor a estrutura organizacional desse setor do Grupo que trabalha direto com os municípios, além de ser possível levantar indicações a respeito das motivações desse Grupo Empresarial de procurar o setor público como forma de investimento.

Nas atividades realizadas para essa pesquisa destaca-se a realização do mapeamento dos municípios do estado de São Paulo a fim de identificar aqueles que adotam/adotaram os “sistemas apostilados de ensino”. Para tal, a autora em conjunto com as também pesquisadoras de iniciação científica, Kátia Tamara Luiz e Luciana Sardenha Galzerano contatou os municípios via telefone. As ligações foram feitas da Unicamp instituição que sediou esta pesquisa, as informações obtidas foram inseridas no *Banco de Dados Parcerias Público-Privadas*. Do total de 645 municípios, apenas 29 não deram as informações solicitadas.

A estrutura deste trabalho organiza-se da seguinte forma: o primeiro capítulo tem como objetivo apresentar uma descrição a respeito da “nova gestão pública” e a resposta dos Estados nacionais a crise do capitalismo de 1970, pois esse movimento representa uma reorganização da gestão pública em diversos países do Ocidente inclusive no Brasil. Essa reorganização nacional ocorre principalmente através do Plano Diretor de Reforma do

Aparelho do Estado o (PDRAE), dessa forma há uma contextualização das mudanças ocorridas em nosso país para a formulação desse documento e em seguida caracteriza dois movimentos importantes para o desenvolvimento desse trabalho, a municipalização do ensino fundamental do Estado de São Paulo e a realização de parcerias entre a esfera pública e o setor privado na modalidade de “sistemas apostilado de ensino”.

O segundo capítulo visa elaborar uma descrição a respeito do Grupo Empresarial COC, desde sua fundação/constituição à sua estrutura organizacional e sua atuação no setor privado com escolas próprias e escolas parceiras privadas. O terceiro capítulo apresentar e problematiza a atuação do Grupo Empresarial no setor público, demonstrando o levantamento sobre as parcerias desse Grupo com os municípios paulistas. Por fim, apresentam-se as considerações finais.

1. Apontamento sobre Redefinições do Papel do Estado e a Nova Gestão Pública.

O presente capítulo se propõe a refletir sobre a chamada “nova gestão pública”, suas consequências para a redefinição do papel do Estado diante das crises enfrentadas pelo capitalismo a partir da década de 1970 e suas alterações na dinâmica de implantação de políticas públicas. Para Adrião:

A expressão “nova gestão pública”, podemos considerar, sintetiza um movimento de reforma nos Estados nacionais, vivido em inúmeros países do Ocidente a partir das últimas décadas do Século XX, cujo objetivo era responder, no marco do capitalismo, à crise econômica dos anos 1970 (ADRIÃO, et al. 2009a, p.49).

Países nos quais o capitalismo já se encontrava em pleno desenvolvimento foram os pioneiros a repensar o papel do Estado e iniciaram uma ampla reforma desse, o Reino Unido teve um papel de destaque sob o governo conservador de Thatcher (ADRIÃO, et al. 2009a, p.49).

De fato, quando Margaret Thatcher e Ronald Reagan chegaram ao poder, em 1979 e 1980, respectivamente, a história do mundo parecia ter virado uma página. Ampliava-se significativamente o espaço político necessário para deslanchar, de vez, a transnacionalização dos negócios, especialmente das finanças, e para a aplicação das reformas orientadas para e pelo mercado. Tais plataformas políticas tomaram os governos dos principais países do centro capitalista (MORAES, 2004, p.310).

Segundo Moraes (2004, p.312) esse momento representou uma reorganização do capitalismo, o autor considera uma “segunda fase” do capitalismo, e destaca ainda que a década seguinte dos anos de 1980 represente a “Transnacionalização dos negócios, financeirização da riqueza, reformas estruturais que pretendem retirar do Estado o papel de coordenador de fatos sociais para atribuí-los aos mercados” (2004, p.311).

Essa mudança do padrão de gestão da esfera pública prosseguiu na tentativa de responder a crise do capital. Neste período as principais estratégias adotadas foram a

neoliberal e no caso inglês, com a vitória do partido Trabalhista Inglês nos anos 1990, foi introduzida uma nova esfera de atuação junto ao Estado à chamada “terceira via”, que possuía como objetivo responder a crise, sem romper com as constatações elaboradas pelos neoliberais (ADRIÃO, et al. 2009a, p.49).

[...] os teóricos da Terceira Via têm o mesmo diagnóstico da crise que os neoliberais, de que a crise está no Estado; assim, as duas correntes querem que o Estado não seja mais o executor direto das políticas sociais, repassando a tarefa para o mercado, com a privatização defendendo o Estado mínimo, como o proposto pelo neoliberalismo, ou em parceria com a sociedade civil sem fins lucrativos, o Terceiro Setor, como proposto pela Terceira Via (PERONI, 2009, s/p apud ADRIÃO, et al. 2009a, p.38).

Conforme as autoras, não houve uma única forma proposta para a reformulação do Estado, ou seja, os países reagiram de maneiras diferenciadas frente à crise, mas é possível encontrar características similares entre eles, mesmo no contexto de países que não extinguiram totalmente as políticas típicas do Estado de Bem-Estar Social.

- A idéia do gasto público como custo improdutivo ao contrário de investimento coletivo e social;
 - A identificação dos servidores públicos como hostis à sociedade, detentores de privilégios e defensores de interesses particulares;
 - A crítica à interferência negativa do Estado nos mercados e a eleição da supremacia destes últimos como mecanismos mais apropriados de distribuição de bens e serviços à sociedade;
 - A definição do Estado com o papel principal de promotor/ empreendedor, ao invés de provedor de bens e serviços sociais;
 - A importação de práticas gerenciais comuns ao setor privado da economia, incluindo nas agendas públicas temas como: eficiência, eficácia, produtividade, avaliação e controle de resultados, satisfação do consumidor, delegação e gestão participativa, prevenção e controle de gastos;
 - A ênfase na importância do poder e na mudança de papel dos chamados administradores públicos para gerentes ou gestores públicos profissionalizados, no sentido de que passa a ser desejado um perfil voltado à noção de orientador/integrador e empreendedor, distinto do papel de supervisor ou administrador;
 - A privatização de setores econômicos produtivos estatais;
 - A ênfase na desregulação dos mercados comerciais e de trabalho.
- (JUNQUILHO, 2002, p.2 apud ADRIÃO, et al. 2009a, p.50).

O Estado passa a ser visto como uma instituição ineficiente, o gasto público em benefícios sociais passa a ser considerado um custo e não investimento. Assim, o mercado aparece como uma solução dessa crise estatal, entretanto é preciso que o Estado exerça uma

“função equalizadora das diferenças sociais que se expressam nas desigualdades de acesso aos bens públicos” (ADRIÃO, et al. 2009a, p.51).

A síntese das características desse “novo padrão” de gestão pública alia mecanismos relacionados à ampliação do controle social frente ao funcionamento do Estado, condição desejável em sociedades democráticas, com pressupostos competitivo oriundos da esfera do mercado, os quais, em princípio, prescindem de qualquer regra democrática (ADRIÃO, et al. 2009a, p.54).

Ainda nesse sentido, Adrião apresenta, com base em Fernando Abrucio (1998), três perspectivas de gestão propostas pelo governo inglês de Thatcher para a superação do modelo burocrático². Sinteticamente, o primeiro modelo é caracterizado como “gerencialismo puro” e possui como eixo central o aumento da produtividade do setor público pelo corte de gastos; o segundo modelo visa implantar formas de controle de produtividade e avaliação de desempenho por meio de padrões indicados pelos clientes, além de um novo processo contratual para serviços públicos, descentralização administrativa e o incentivo a concorrência entre organizações públicas; o último modelo concentra-se em uma nova forma de participação para o cidadão que passa ser entendido como um consumidor/cliente (ADRIÃO, 2006, p.48-49).

Segundo Adrião (2006, p.48) essa redefinição do papel do Estado difere de uma diminuição de sua influencia através de privatizações, mas funciona como uma forma de transferir suas propriedades para a esfera privada, o Estado então passaria de um provedor de políticas públicas para um indutor dessas.

Para Ball (2004, p.1106-1107), a passagem de um Estado provedor para um Estado regulador abre espaço para uma constante mercantilização dos serviços públicos. Os serviços sociais aparecem como uma área bastante atrativa para o capital, pois possibilita a expansão dos negócios para uma esfera até então não explorada. O autor ainda reflete sobre o ideário de

² Entendido aqui como modelo de estrutura de organização do Estado, baseado principalmente na administração hierárquica, lógica centralizadora das funções e excesso de normas e regulamentos (ADRIÃO, 2006, p.40-41).

cidadão que no Estado de Bem-estar aparecia como um usuário e agora passa a ser um consumidor dos serviços públicos: “Os tipos de reformas que estou enfatizando instauram, em particular, pelas possibilidades de “escolha” e diferenciação social que oferecem, novas formas de relações de classes e novas modalidades de luta de classes” (BALL, 2004, p.1120).

Segundo Ball “Nesse contexto, paradoxalmente, a quantidade total de intervenções do Estado tende a aumentar, pois ele vai ter que se comprometer na promoção, no apoio e na manutenção de um leque cada vez maior de atividades sociais e econômicas (CERNY, 1990, p. 230 apud BALL, 2004, p.1109)”. O que o autor propõe é que o Estado contraditoriamente se afasta desses serviços públicos, mas gera maiores mecanismos que possibilitem seu controle, ou seja, as intervenções estatais tendem a aumentar, mas visam mensurar o que está sendo oferecido.

Portanto, a mudança no papel dos Estados social-democratas faz parte de uma transformação mais ampla na arquitetura política. E a mudança da responsabilidade (do Estado) para a realização para a responsabilidade com a mensuração e a auditoria abre possibilidade de duas outras mudanças políticas. Primeiro, uma vez livre da responsabilidade exclusiva pela prestação direta de serviços, o Estado pode considerar vários prestadores potenciais de serviços – públicos, voluntários e privados. Isso introduz contestabilidade e concorrência entre prestadores potenciais na base de “o melhor serviço” e/ou valor pelo dinheiro, e envolve o uso de modelos comerciais de licitação e contratação. Segundo, isso também permite considerar modelos alternativos de financiamento, e a participação de financiadores privados para desenvolver a infra-estrutura do setor público (BALL, 2004, p.1109-1110).

BALL (2004) apresenta que essas alterações instauram novos processos competitivos baseado em sistemas de sanções e recompensas que acaba por alterar o perfil das instituições públicas. Os impactos dessas alterações nos serviços públicos que passam a ser oferecidos para o cidadão consumidor, Ball indica o esquecimento, por exemplo, da educação, das metas sociais dessa, que passa a ser orientada através dos processos normativos econômicos e por métodos de controle e mensuração padronizados.

Cada vez mais, as políticas sociais e educacionais estão sendo articuladas e legitimadas explícita, direta e, muitas vezes, exclusivamente em função do seu papel

em aumentar a competitividade econômica por meio do desenvolvimento das habilidades, capacidades e disposições exigidas pelas novas formas econômicas da alta modernidade. Paralelamente, esses agentes da economia continuam agindo para influenciar o Estado a que este se responsabilize por e suporte os custos de seu interesse por uma mão-de-obra devidamente preparada, ainda que a repartição desses custos varie entre os países. Isso não significa que o Estado seja menos ativo ou menos intruso, mas que age de modo diferente (BALL, 2004, p.1109).

Nesse contexto a educação pública, objeto de estudo deste trabalho, se torna mais uma forma do capital expandir seus lucros, desconsiderando o aspecto social embutido em sua ação, Para Gracindo, essa nova concepção acaba por desconsiderar conteúdos do campo político focando somente nos aspectos pedagógicos da educação “A desconsideração do ensino e da escola como espaços de exercício da cidadania é igualmente minimizada em vários ângulos, em especial no enfoque que privilegia a gestão empresarial em detrimento da gestão democrática” (1997, p.11).

As constatações levantadas aqui a respeito da reestruturação do papel do Estado e as políticas públicas influenciaram diversos países, cada qual com sua própria organização, entretanto muitas características dessa reorganização foram observadas em vários países bem como a sua configuração e o oferecimento dos serviços sociais a população.

1.1. A reforma do Estado no Brasil

A reforma do Estado no Brasil iniciou depois da promulgação da Carta Constitucional de 1988, de forma que são elaborados novos mecanismos de controle social, financiamento e participação, entretanto é a partir dos anos de 1990 que as propostas ficam mais próximas do que entendemos como “nova gestão pública” (ADRIÃO, et al. 2009a, p.57).

Quando o presidente Fernando Henrique Cardoso assume a presidência da república ele implementa o Ministério de Reforma do Estado – MARE, sob o comando de Luiz Carlos

Bresser Pereira³, que propõe a reforma a partir de uma perspectiva da administração gerencial (ADRIÃO, et al. 2009a, pg.58).

Um dos teóricos brasileiros que mais influenciou na consolidação desta vertente foi Luiz Carlos Bresser Pereira, para quem a grande crise dos anos 1980 e 1990 originava-se de “uma crise fiscal do Estado, uma crise do tipo de intervenção estatal e uma crise da forma burocrática de administração do Estado (PEREIRA, L.C. B, 1998, p.23)” (ADRIÃO, 2006, p.35).

Em 1995 é aprovado pelo MARE o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - PDRAE⁴ que segundo ministro Bresser-Pereira deu início ao processo de reforma, que possuía características muito semelhantes à proposição do Estado mínimo (ADRIÃO, et al. 2009a, p.58).

Na verdade, quando propus reforma para o Brasil, não pensei em um Estado mínimo, mas na necessária reconstrução do Estado. Se o Estado estava em crise a solução não era reduzir seu papel, mas recuperar sua capacidade reguladora e implementadora de políticas. Reformar o Estado, reformar a administração pública, abrir a economia, privatizar, fazer reforma tributária, da previdência para quê? Qual era o objetivo? Simplesmente dar mais espaço ao mercado reduzindo o Estado, ou dar mais espaço ao mercado e reconstruir o Estado? A segunda alternativa sempre foi meu entendimento da lógica das reformas (BRESSER-PEREIRA, 2002, p.33 apud ADRIÃO, 2009a, p.58).

Para Adrião (2009c, s/p) o período de reformulação do Estado brasileiro coincidiu internacionalmente com as críticas as propostas neoliberais, ou seja, quando o Brasil começou a orientar sua proposta de mudança do papel do Estado à lógica neoliberal, já sofria diversas críticas e se buscavam alternativas para superação da crise, pode-se perceber essa orientação na proposta de Bresser quando ele ressalta que não havia pensando em um Estado mínimo, mas em um Estado regulador.

³ Ressalta-se Luiz Carlos Bresser Pereira e o Presidente Fernando Henrique Cardoso eram membros do Partido Social Democrata Brasileiro (PSDB).

⁴ O PDRAE foi elaborado pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE) e aprovado em 21 de setembro de 1995 pela Câmara da Reforma do Estado. Esta era composta e presidida pelo ministro-chefe da Casa Civil (Clóvis Carvalho) e pelos ministros da Fazenda (Pedro Malan), do Trabalho (Paulo Paiva), do Planejamento e Orçamento (José Serra), do Estado-Maior das Forças Armadas (Gen. Benedito Onofre Bezerra Leonel) e da Administração e Reforma do Estado (Luiz Carlos Bresser Pereira). Em seguida, o documento foi submetido ao Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, que o aprovou em novembro de 1995 (BRASIL, 1995).

A reforma do Estado deve ser entendida dentro do contexto da redefinição do papel do Estado, que deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento (BRASIL, 1995, p.12).

Segundo Adrião (2006, p.36) “A reforma proposta pelo autor baseia-se fundamentalmente na defesa da administração pública gerencial, segundo o qual todo indivíduo, além de cidadão é consumidor de serviço público”. Para a autora isso quer dizer que a ação governamental deve incidir como um indutor de agentes da sociedade civil para que esses ofereçam serviços e infraestrutura, característica levantada pelos defensores da terceira via, substituindo assim a ação Estatal.

É preciso, agora, dar um salto adiante, no sentido de uma administração pública que chamaria de “gerencial”, baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, que, numa sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições e que, portanto, se torna “cliente privilegiado” dos serviços prestados pelo Estado (BRASIL, 1995, p.7).

Segundo o documento no Aparelho do Estado é possível distinguir quatro setores; Núcleo Estratégico, que corresponde ao setor que define leis e políticas públicas bem como responsável pelo seu cumprimento; Atividades Exclusivas é o setor responsável por serviços que somente o Estado pode prestar; Serviços Não Exclusivos é o setor em que o Estado atua em conjunto com outras organizações não estatais; e o último Produção de Bens e Serviços para o Mercado corresponde à área de atuação de empresas, que são as atividades econômicas que permanecem no aparelho estatal e são voltadas para o lucro (BRASIL, 1995, p.41).

Nessa perspectiva o aumento da eficiência do Estado seria resultado da introdução de mecanismos da gestão privada em seu funcionamento (ADRIÃO, 2009c, s/p). No caso da educação, considerada como atividade não-exclusiva, caberia ao Estado:

Para as atividades não-exclusivas, nas quais se insere a educação, o autor defende como estratégia de gestão a adoção de medidas que estimulem a descentralização e o aumento da autonomia. Esta é entendida por Pereira como uma forma de gestão pela qual o governo e a “sociedade civil” dividem responsabilidades sobre o controle e sobre o desempenho das instituições que se autonomizam. A justificativa para esta parceria encontra-se na natureza não-estatal daquelas atividades, uma vez que sua propriedade não pertence ao aparelho de Estado (ADRIÃO, 2006, p.37).

Segundo Adrião (2009c, s/p) a reforma previa basicamente três estratégias para a garantia de eficiência no oferecimento dos serviços não exclusivos. A primeira era desenvolver um mecanismo de competição na gestão pública, a segunda, a transformação de instituições estatais em uma modalidade de instituição privada sem fins lucrativos inaugurando a esfera “pública não estatal”, de forma que fosse financiada pelo Estado e gerida pelo setor privado. Por último à transferência de serviços estatais para o setor privado “não lucrativo”, mas também financiado pelo Estado.

Consta no documento os seguintes objetivos para os Serviços Não-exclusivos:

- Transferir para o setor público não-estatal estes serviços, através de um programa de “publicização”, transformando as atuais fundações públicas em organizações sociais, ou seja, em entidades de direito privado, sem fins lucrativos, que tenham autorização específica do poder legislativo para celebrar contrato de gestão com o poder executivo e assim ter direito a dotação orçamentária
- Lograr, assim, uma maior autonomia e uma conseqüente maior responsabilidade para os dirigentes desses serviços.
- Lograr adicionalmente um controle social direto desses serviços por parte da sociedade através dos seus conselhos de administração. Mais amplamente, fortalecer práticas de adoção de mecanismos que privilegiem a participação da sociedade tanto na formulação quanto na avaliação do desempenho da organização social, viabilizando o controle social.
- Lograr, finalmente, uma maior parceria entre o Estado, que continuará a financiar a instituição, a própria organização social, e a sociedade a que serve e que deverá também participar minoritariamente de seu financiamento via compra de serviços e doações.
- Aumentar, assim, a eficiência e a qualidade dos serviços, atendendo melhor o cidadão-cliente a um custo menor (BRASIL, 1995, p.46-47).

Segundo o documento a administração que está sendo proposta para o aparelho do Estado é baseada na utilizada para a administração de empresas, entretanto o que diferenciaria as duas seria a forma de arrecadação e o meio de controle.

A administração pública gerencial inspira-se na administração de empresas, mas não pode ser confundida com esta última. Enquanto a receita das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços, a receita do Estado deriva de impostos, ou seja, de contribuições obrigatórias, sem contrapartida direta. Enquanto o mercado controla a administração das empresas, a sociedade - por meio de Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado políticos eleitos - controla a administração pública (BRASIL, 1995, 16-17).

Para os elaboradores do PDRAE, a administração gerencial constituía um avanço frente à administração burocrática, pois ela conservaria alguns dos princípios dessa, mas eles seriam flexibilizados. Atentando que a maior diferenciação se daria na forma de controle dos serviços oferecidos, que passa a ser não mais do processo, mas foca nos resultados, ou seja, o Estado deixa de oferecer o serviço, não possuindo mais controle sobre seu o processo, entretanto gera mecanismos de controle dos resultados do que foi oferecido, atuando assim como regulador (BRASIL, 1995, p.16).

1.2. A municipalização de ensino no Estado de São Paulo

Segundo Adrião et al (2009a, p.41) o processo de municipalização de ensino é incentivado desde os anos 70 com a criação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB dos militares:

Projeto especial – o Pró-Município – com bastantes recursos financeiros originários de acordos internacionais foram disponibilizados prevendo-se certa “sensibilização” dos Prefeitos dos municípios mais pobres do Brasil com a transferência direta de percentual deles a quem concordasse com a municipalização dos anos iniciais do ensino fundamental. É certo que no Brasil o atendimento do ensino fundamental era, historicamente, estadualizado (ADRIÃO, et al. 2009a, p.41).

O processo de municipalização ocorre com maior intensidade a partir da implantação da Reforma do Estado, sintetizadas no PDRAE nos anos 1990, em resposta a uma suposta crise de eficiência estatal. O processo de municipalização estava em sintonia com as diretrizes previstas no documento, que incentivava “[...] a transferência da oferta de serviços públicos

para as esferas administrativas locais, via mecanismos de descentralização dentre os quais se destaca a municipalização do ensino fundamental” (ADRIÃO, et al. 2009a, p.13). O documento também reúne as diretrizes para a Reforma do Estado pautado no modelo da administração gerencial, tratada anteriormente.

Segundo Arelaro (1999, p.65) o processo de municipalização ocorrido em todo Brasil foi quase que exclusivamente através de iniciativas governamentais, com intuito de adequar o Estado aos novos modelos de administração pública, mais racional e eficiente, e nada teve com reivindicações ou com a participação da sociedade civil.

No estado de São Paulo, foi a partir de 1995 que o processo de municipalização do ensino fundamental passa a ter um crescimento significativo (ARELARO, 1999, p. 62), a partir primeira gestão do então governador Mario Covas (1995 – 1998), tendo como secretária a professora Teresa Roserley Neubauer.

De acordo com o programa de educação do PSDB paulista, os problemas da má qualidade do serviço prestado relacionava-se às políticas educacionais implementadas pela administração anteriores e à manutenção do modelo de estrutura administrativa burocratizada, irracional e centralizada (ADRIÃO, 2006, p.84).

O programa de Covas demonstrava ainda a necessidade de alteração na lógica de gestão da Secretaria de Estado da Educação – SEE enfatizando a melhoria da eficácia e superação da ineficiência, sustentando a lógica da administração gerencial de forma que a descentralização e produtividade passam se entendidas como uma necessidade da rede de ensino. O programa visava à economia de recursos e a busca por parcerias: “A municipalização, considerada pelo próprio programa uma opção polêmica era indicada como uma das parcerias possíveis” (ADRIÃO, 2006, p.93).

Contudo embora a SEE tivesse os municípios como parceiros prioritários para a oferta do ensino fundamental, outras formas de parcerias foram incentivadas, por exemplo, a participação da iniciativa privada.

Foi com a Resolução n. 234, de 2 de outubro de 1995, que a parceria escola pública/setor privado passou a ser normalizada. Segundo a resolução, o estímulo às parcerias justificava-se em virtude da responsabilidade do estado na definição dos termos para a consolidação dos parceiros, pela importância da educação para o desenvolvimento econômico estadual e pela “necessidade de descentralizar e desconcentrar ações de forma a propiciar a autonomia de gestão a nível local”. (ADRIÃO, 2008, p.87).

Nas escolas foi incentivado que a Associação de Pais e Mestres – APMs desenvolvesse atividades em conjunto com a comunidade, com intuito de promover a manutenção de prédios ou equipamentos, atividades culturais e programa de capacitação da equipe escolar “A parceria deveria ser aprovada pelo Conselho Escolar (CE) e obedecer ao protocolo de intenções que integrava a resolução, além de estar condizente com as diretrizes da SEE” (ADRIÃO, 2008, p.87).

O incentivo a essas parcerias, segundo a SEE, era promover a partir da iniciativa das Unidades Escolas – EU, projetos descentralizadores tendo em vista ressaltar a autonomia de gestão de cada unidade. A sociedade civil deveria elaborar projetos junto com as UEs, participando do gerenciamento de recursos, sob a responsabilidade da APM (ADRIÃO, 2008, p.87).

Seguindo ainda a lógica de incentivo à municipalização, foi promulgada a Lei Estadual n.9.143 de 9 de março de 1995, que previa a composição e funcionamento do Conselho Estadual de Educação – CEE e dos Conselhos Municipais de Educação – CME. Segundo Adrião (2008):

Por esta Lei, os Conselhos Municipais passam a ter “caráter normativo, consultivo e deliberativo” e a integrar os sistemas municipais criados pelo executivo. Ao CEE cabe a fixação dos critérios e condições para delegação de competências aos CMEs, os quais, entre outras atribuições, devem colaborar com o poder público municipal na formulação da política educacional e na elaboração do plano municipal de educação (art. 4º, inciso II). A Lei previa, também, a existência do Conselho Regional de Educação – englobando um ou mais municípios –, o qual deveria auxiliar na formulação das diretrizes para o desenvolvimento educacional da região. (ADRIÃO, 2008, p.88)

Em 10 de maio de 1995 é homologada a deliberação 9/95 do CEE, que destacava dentre as atribuições dos CMEs a aprovação de convênios que envolviam o poder público municipal e as demais esferas do poder público ou setor privado, referindo-se ao ensino fundamental e a educação infantil. Ainda nesse sentido, outra medida é tomada em 8 de janeiro de 1996 através do Decreto n.40.626: “autoriza a SEE a celebrar convênio com municípios e APMs para reforma, construção e ampliação de prédios escolares, não implicando “obrigações financeiras específicas ao Estado” (ADRIÃO, 2008, p.88-89).

Contudo, segundo Adrião (2008), o Decreto n.40.673, de 16 de fevereiro de 1996 representou a intensificação do estímulo à transferência do ensino fundamental para os municípios.

[...] o *Programa de Ação de Parceria Educacional Estado-Município para atendimento do ensino municipal – municipalização*, medida oficialmente justificada pela necessidade de se melhorar a qualidade e a equidade do ensino fundamental público, por meio da “distribuição mais adequada de responsabilidades entre Estado e municípios” (ADRIÃO, 2008, p.89).

Esse programa tinha como objetivo intensificar o processo de descentralização do ensino, principalmente de 1ª a 4ª série do ensino fundamental, para tanto é institucionalizado o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério – Fundef (ADRIÃO, 2008, p.89).

Segundo Arelaro (1999) com essa ação fica evidente a aceleração do processo de municipalização, pois indica claramente onde os recursos devem ser aplicados e define a atuação dos municípios.

Evidentemente, esse movimento acelerado de municipalização no Estado, a partir de 1997, tem na Emenda Constitucional nº14/96, que criou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério – chamado FUNDEF – a sua fundamentação e motivação, pois, a partir de 1998, 15% do total dos 25% dos recursos vinculados à Educação, conforme estabelecido na Constituição Federal de 1988 (Art. 212) deverão ser obrigatoriamente ser aplicados no ensino fundamental regular (ARELARO, 1999, p.64).

Em 1998, outra importante medida incidiu sobre a alteração das parcerias, entre estado e municípios, e resultou no Decreto n.43.072, de 4 de maio de 1998, que normalizou esse convênios pós Fundef. Segundo Adrião o decreto mostrava as seguintes disposições:

De acordo com o decreto, a continuidade do Programa de Parceria Educacional entre Estado e Municípios passa a se viabilizar mediante “a transferência de alunos e recursos materiais e o afastamento de pessoal docente, técnico e administrativo, que implicará no repasse de recursos originários” do FUNDEF (ADRIÃO, 2008, p.93).

A partir dessa reorganização o Fundo seria o responsável por induzir a lógica de descentralização da oferta do Ensino Fundamental, bem como caberia a SEE defender e ressaltar os benefícios tanto do Fundef como da municipalização (ADRIÃO, 2008, p.93).

[...] a introdução da Política de Fundos na Educação Básica traduzida pela criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (FUNDEF), pela Emenda Constitucional de nº 14/1996, menos que propiciar a declamada justiça social – constante de sua justificativa de criação – provocou acelerada municipalização do ensino fundamental baseada na mesma lógica empregada pelo governo militar vinte anos antes: quem concordasse em municipalizar receberia recursos financeiros proporcionais ao número de alunos “municipalizados” (ADRIÃO, 2009a, p.42).

Entretanto, como a constituição de 1988 não previu em seu texto uma redistribuição de renda nacional, mas somente uma descentralização dos recursos financeiros do âmbito estadual para o municipal fica claro que somente os municípios e estados mais ricos ganham maiores condições financeiras, deixando os mais pobres a margem desses recursos (ADRIÃO, et al. 2009a, p.42).

Em 2007 um novo Fundo da Educação Básica, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e valorização dos Profissionais da Educação – Fundeb. O fundo mantinha a mesma lógica já inserida no Fundef, contudo contemplava todas as etapas e modalidades da educação básica, e ampliava de para 20% dos totais 25% o investimento direto no desenvolvimento manutenção do ensino (ADRIÃO, et al. 2009a, p.44).

Se de um lado, esse novo Fundo permite aos municípios o cumprimento das suas obrigações constitucionais em relação à educação infantil e à educação de jovens e adultos etapa e modalidade alijadas do Fundo anterior – no entanto, os valores estabelecidos para as mesmas são inferiores aos valores pagos para as outras modalidades e etapas de ensino. Dessa forma, novamente, o elo mais frágil da corrente pública – os municípios – responsáveis maiores por esse ensino é prejudicado na sua condição de atendimento da demanda (ADRIÃO, et al. 2009a, p.44).

O que Adrião et al (2009a) ressalta é que com essa lógica é que as esferas administrativas com menor recurso financeiro, os municípios, são os responsáveis pela oferta da educação, principalmente se considerarmos os municípios de pequeno porte, cujo repasse de verbas acaba sendo insuficiente para a garantia da oferta educacional. Essa condição acaba por criar um espaço interessante para as parcerias com o setor privado, pois o município paga e a empresa oferece toda a estrutura para a educação.

As alterações de cunho privatizante precisam ser entendidas como decorrência principalmente dos processos de descentralização da maior porção da educação para as esferas locais de governos, os municípios cuja falta de capacidade político, institucional e financeira para responder a tal procedimento há muito fora identificada (ADRIÃO, 2009c, s/p).

1.3. Uma modalidade de parceria público-privada: “sistemas apostilados de ensino”

Com base nas proposições anteriormente discutidas, este capítulo possui como objetivo apresentar e refletir os impactos dessa modalidade de parceria que os municípios passaram a estabelecer com instituições privadas a partir do movimento de Reforma do e Estado e da municipalização do ensino fundamental.

Da articulação dessas duas orientações complementares, municipalização do ensino fundamental e alterações no padrão de intervenção estatal, resultaram inúmeros arranjos político-institucionais forjados pelas administrações municipais paulistas para, na melhor das hipóteses, responder às demandas educativas assumidas. (ADRIÃO, et al. 2009a, p.131).

Para Adrião et al (2009a), o processo de delegação de responsabilidades do setor público para o setor privado generaliza-se para diversas modalidades, e incidem na maior presença da esfera privada na consecução de políticas públicas “Como resposta a essas novas demandas, complexificadas pela diminuição dos aparatos técnicos, em virtude das reformas na administração pública ocorridas durante os anos de 1990, apresentam-se as parcerias com empresas privadas” (ADRIÃO, et al. 2009a, p.128).

Essas parcerias são firmadas entre o poder público local e empresas privadas *stricto sensu*, que são aquelas que possuem fins lucrativos, e é caracterizada pela compra de “sistemas de ensino”. A expressão “sistema” nesse trabalho é entendida de acordo com verbete apresentado no *Dicionário: trabalho, profissão e condição docente*:

O termo **sistema** pressupõe uma opção coordenada e integrada de partes em “um todo que articula uma variedade de elementos que, ao se integrarem ao todo, nem por isso perdem a própria identidade” (SAVIANI, 1997, p.206). No mesmo sentido, para Carlos Roberto Jamil Cury, um sistema de educação supõe uma rede que agrega órgãos, instituições escolares, ordenamento jurídico, finalidades e bases comuns. Esses quatro elementos devem coexistir como “conjunto organizado sob um ordenamento com finalidade comum (valor) sob a figura de um direito”. (CURY, 2008, p.1204). Para Cury, no Brasil, não há sistemas privados de ensino, mas sistemas públicos de ensino que incluem redes privadas, tendo em vista principalmente a exclusividade do Estado para validar certificados e diplomas; autorizar o funcionamento de instituições e estabelecimentos escolares e estabelecer as diretrizes e bases da educação nacional (CURY, 2008, p.1196). Ainda que a expressão “sistema de ensino” seja teórica e juridicamente inapropriada para nomear o fenômeno aqui destacado, seu uso tem sido recorrente para designar uma “cesta de produtos e serviços” voltados para a educação básica e ofertados aos gestores públicos. (Dicionário: trabalho, profissão e condição docente, ADRIÃO, GARCIA, 2010, grifos da autora).

Segundo Adrião essa compra representa mais que a aquisição de materiais didáticos, pois se apresenta como uma oportunidade da esfera privada incidir sobre o espaço público possibilitando concomitantemente que a esfera pública transfira parte de suas reponsabilidade para esse setor (ADRIÃO, et al. 2009a, p.129).

A opção por essa modalidade de parceria foi uma tendência bastante presente no estado de São Paulo, principalmente nos municípios com até 50 mil habitantes, considerados de

pequeno porte, segundo a pesquisa matriz, que acabam por buscar assistência política e pedagógica junto às empresas privadas. Essas, por sua vez, acabam influenciando na organização e no desenho da política educacional local (ADRIÃO, et al. 2009a, p.129).

Por esse motivo, no caso aqui destacado, acredita-se que, para além de mera aquisição de apostilas ou cursos pelos governos municipais, trata-se da transferência para a esfera privada da função de elaboração e operacionalização de política pública até então exercida pela esfera pública estatal (ADRIÃO, et al. 2009a, p.130).

Tal modalidade de parceria público-privada é entendida a partir do que propõe Bezerra:

A expressão parceria público-privada [...] implica também na capacidade de intervenção que o setor privado passa a dispor junto à administração pública, por meio da assunção total ou parcial de responsabilidades até então atribuídas ao poder público em sua totalidade. (BEZERRA, 2008, p.62-63).

Nesse sentido, essa parceria reflete ao mesmo tempo a dificuldade das esferas locais, entendidas aqui como os municípios, de arcarem com a demanda educacional, e assim se apoiam na esfera privada e assumem para si sua lógica de funcionamento. Entretanto não é considerada a possibilidade de reverter os recursos financeiros públicos para melhoria do aparato necessário para garantia da qualidade do ensino (ADRIÃO, et al. 2009a, p.131).

Segundo Adrião et al (2009a), a modalidade de parceria caracterizada pela compra de “sistemas apostilados de ensino” teve um crescimento significativo, pois até o ano de 2007 dos 645 municípios do estado de São Paulo 154 declararam manter a parceria: “Em sua maioria, são municípios de pequeno porte que, na década de 1990, assumiram responsabilidades para com a oferta do nível obrigatório de ensino, para as quais, provavelmente, não estavam preparados” (ADRIÃO, et al. 2009a, p.133).

Para Adrião et al (2009a) se faz necessário ressaltar que na relação que tem sido estabelecida entre a empresa privada e a educação pública há aspectos que devem ser considerados: como a falta de controle social ou técnico, fragilidade conceitual e pedagógica dos materiais e serviços comprados

pelos municípios, duplo pagamento pelo mesmo serviço, vinculação do direito a qualidade de ensino submetido à lógica do setor privado, do lucro, e por fim a padronização de conteúdos e currículos escolares como parâmetro de qualidade, pois incidem diretamente na educação pública (ADRIÃO, et al. 2009a, p.134).

A autora chama a atenção para o material didático produzido por essas empresas, uma vez que o controle técnico e social sobre elas é nulo ou muito limitado. Em São Paulo, apenas em 2007, o Tribunal de Contas de São Paulo – TCE passou a exigir licitação para a compra dos materiais apostilados. Até esse momento os municípios firmavam seus contratos valendo-se de duas opções: a primeira era a Lei n. 8.666/93 artigo 25, inciso I que rege as licitações, e a segunda utilizando o artigo 13 da mesma Lei que desobriga licitações para contratação de exclusividade para materiais, equipamentos ou gêneros, ou de “serviços técnicos” (ADRIÃO, 2009a, p.134-135).

Segundo Adrião et al (2009a, p.135), com base em Silveira (2008), as duas possibilidades são consideradas equivocadas, pois apostilas de ensino não podem ser compreendidas como exclusividade de nenhuma empresa, podendo ser produzidas por diversos grupo ou editoras, nesse sentido, a autora ainda apresenta que conforme o artigo 13 da mesma Lei os serviços técnicos são entendidos como “treinamento e aperfeiçoamento de pessoal” ao serem oferecidos em conjunto com o material didático, acabam por não se enquadrar no artigo sendo passível de discussão jurídica.

É necessário também atentar para a qualidade do que é oferecido aos municípios, conforme Adrião et al (2009a) “[...] Comissões Parlamentares de Inquérito de Câmaras Municipais, os especialistas da educação ou o Ministério público têm questionado a qualidade e a pertinência do material comprado por distintas prefeituras” (2009a, p.135). Essa baixa qualidade pode ser relacionada ao fato de que as empresas oferecem aos municípios materiais diferenciado daqueles usados em sua rede privada ou em suas franquias.

Essa constatação é importante, pois se as instituições privadas oferecessem um material de qualidade semelhante, poderia haver um êxodo das escolas privadas para as públicas,

estabelecendo assim uma concorrência entre serviços oferecidos por uma mesma empresa (ADRIÃO, et al. 2009a, p.135).

A autora ressalta outra consequência da adoção da parceria público-privado, a aquisição desses sistemas representa um duplo pagamento pelo mesmo serviço se considerarmos que há programas governamentais para a distribuição de livros didáticos como o Programa Nacional do Livro Didático – PNLD, Livro Didático para o Ensino Médio – PNLEM e o Programa Nacional do Livro Didático para a Alfabetização de Jovens e Adultos – PNLA (ADRIÃO, et al. 2009a, p.136).

Embora muitos dirigentes municipais aleguem ineficiência e problemas na distribuição desses materiais, quando o município opta por um sistema privado, ocorre novamente a liberação de verbas públicas para aquisição de material didático, uma vez que as empresas privadas do setor editorial, já recebem remuneração paga com dinheiro público para a produção de livros didáticos que integram os programas federais, cujo acervo é disponibilizado gratuitamente para a rede municipal de ensino. Considerando que os recursos financeiros disponibilizados tanto para a adoção de um sistema privado, quanto para os programas governamentais de distribuição de livros didáticos, são oriundos de impostos pagos pela população, ela paga duas vezes um mesmo serviço. (ADRIÃO, et al. 2009a, p.136).

Os recursos que sustentam o PNLD são oriundos de orçamento do Ministério de Educação (MEC) destinado ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). A compra de materiais apostilados é efetuada com percentual dos recursos constitucionalmente vinculados à Manutenção e Desenvolvimento do Ensino, que poderiam ser destinados a outros aspectos das atividades pedagógicas para melhoria da educação local. (ADRIÃO, et al. 2009a, p.136).

Outro fator presente no interesse do setor privado sobre o público é que a educação básica de qualidade, assegurada pela legislação e fruto de pressões e reivindicações históricas de inúmeras entidades acadêmicas, sindicais e populares, passe a ser subordinada a

lógica existente na esfera privada, cujo principal objetivo é o lucro (ADRIÃO, et al. 2009a, p.137).

A autora ressalta que a falta de regulações claras permite que a educação pública seja incorporada a esfera privada, para a qual esfera pública significa uma possibilidade de ampliação de mercado. A ampliação do capital no campo educacional, até o começo do século XXI, mantinha-se restrita ao próprio setor privado, de forma que sua melhor estratégia de ampliação era a incorporação de sistemas de ensino menores. Essa organização resultou em colégios privados que passaram a ser verdadeiras redes privadas de ensino, oferecendo diversas etapas e modalidades (ADRIÃO, et al. 2009a, p.137).

O último aspecto trabalhado por Adrião et al (2009a, p.138) com referência à adoção dos “sistemas apostilados de ensino” pela rede pública reflete sobre a padronização dos conteúdos. A autora ressalta que essa é a principal justificativa adotada pelos dirigentes municipais para a compra dos “sistemas”, pois evitaria desigualdades uma vez que a rede municipal de ensino teria um trabalho desenvolvido de maneira uniforme. Contudo, se por uma lado evitaria que a qualidade fosse diferente entre as unidades escolares, incidiria diretamente na autonomia do processo pedagógico (ADRIÃO, et al. 2009a, p.139).

A padronização como forma de garantir identidade à rede municipal foi alegada por gestores de municípios que absorveram escolas pertencentes à rede estadual de ensino, uma vez que o processo de municipalização de escolas estaduais pressupõe a incorporação de profissionais e instituições com trajetórias e experiências diferenciadas. A opção pela parceria apresenta-se como alternativa rápida a pretendidos ajustes nos processos de trabalho. A precariedade técnico-operacional encontrada nos municípios, frente às suas responsabilidades para com a oferta de educação básica, parece estar no cerne dessa busca de qualidade por meio da padronização. (ADRIÃO, et al. 2009a, p.139).

A opção pela padronização do ensino como forma de melhoria da qualidade da educação desconsidera, por exemplo, o trabalho do professor e dos gestores que passa a ser controlado e normatizado, devendo seguir o imposto pelas empresas privadas, tirando a autonomia dos profissionais da educação. Essa lógica ainda desconsidera as peculiaridades de

cada unidade escolar na construção de seu processo pedagógico (ADRIÃO et al, 2009b, p. 812).

Dentro dessa lógica de atuação da esfera privada junto ao setor público é que se insere o Grupo Empresarial COC. Objetivo desse trabalho é apresentar sua organização e atuação nesse contexto, uma vez que é uma das empresas com maior número de parcerias firmadas com os municípios no campo educacional (ADRIÃO et al, 2009b, p.806).

2. Introdução à constituição do Grupo Empresarial COC

Esse capítulo tem como objetivo apresentar aspectos históricos do grupo Curso Osvaldo Cruz – COC, atualmente reconhecido como SEB – Sistema Educacional Brasileiro, procurando caracterizar sua fundação/constituição e atuação no mercado educacional. Para isso foram utilizadas principalmente fontes institucionais do Grupo Empresarial, entrevistas e materiais disponíveis na imprensa (GOBI, 2011).

O COC foi criado em 1963 por um grupo de alunos da Faculdade de Medicina da USP de Ribeirão Preto. Inicialmente atuava como um curso pré-vestibular, com intuito de preparar jovens para os vestibulares do curso de medicina da USP de Ribeirão Preto. Com o sucesso adquirido, o sistema cresceu e em 1973 foram criados também colégios de Ensino Médio, e após cinco anos, em 1978 insere-se o Ensino Fundamental (ADRIÃO, et al. 2009a).

A criação da Editora COC ocorreu em 1979, entretanto a instituição reforça que sempre produziu e utilizou material didático próprio, apesar da Editora ter sido criada posteriormente aos colégios (SEB, 2010) ⁵. Ainda de acordo com o sítio eletrônico da instituição, a Editora COC se tornou uma referência no desenvolvimento de materiais pedagógicos, dessa forma o surgimento das escolas parceiras se transformou em um mercado bastante promissor para a aquisição desses materiais (COC, 2010a).

Em 1986 o COC foi adquirido pelo empresário do setor educacional (SEB, 2010), Chain Zaher, que anteriormente estava ligado ao Grupo Objetivo de João Carlos Di Gênio. (ATTUCH, 2009). Em 1987 a Instituição “passou a comercializar seu material em cidades mais distantes, e a marca COC, já forte na região de Ribeirão Preto, consolidou-se como produtora de material didático” (SEB, 2010, s/p).

⁵ Informação disponível em Laudo de Avaliação do SEB: http://www.sebsa.com.br/ri/arquivos/SEB_SEBPARG_Laudo_de_Avaliacao_Versao_OPA_Estatutaria.pdf

No ano de 1999 o Grupo criou o NAME – Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino através da Editora COC, no intuito de difundir na rede pública o sistema de ensino que já se encontrava consolidado na rede particular por meio de “parcerias” entre instituição privada e pública. Conforme informações do portal NAME a intenção do Núcleo era de “revolucionar” o ensino público, no caso, nos municípios do estado de São Paulo, “que ansiava por grandes modificações” (COC, 2010b). No mesmo ano, o COC ampliou sua atuação para o ensino superior presencial com a criação das Faculdades UNICOC (GOBI, 2011).

Ainda segundo a proposta do NAME, o projeto era considerado inovador, pois levaria educação de qualidade às escolas da rede pública, com acesso à estrutura e conteúdo pedagógico dos colégios COC, oferecendo também treinamentos para os professores e para o corpo administrativo da escola, ou seja, “há uma assessoria pedagógica, que segundo a instituição, garante um bom funcionamento da escola, baseado no modelo utilizado pelo COC” (GOBI, 2011, p. 777). Deste modo o NAME acredita ser uma importante ferramenta para a democratização da educação, pois estaria oferecendo o mesmo padrão de qualidade a todas as escolas em que os municípios aderissem a seus serviços (GOBI, 2011).

O NAME ressalta oferecer aos municípios um suporte diferenciado para as instituições de ensino, através de novos materiais didáticos e acompanhamento pedagógico a todas as escolas “parceiras”. Usando como exemplo, as visitas periódicas de uma equipe do NAME aos municípios e a oferta de materiais pedagógicos, considerados, segundo o site institucional, modelo no mercado, por estar em conformidade com os Parâmetros Curriculares Nacionais no que se refere ao material didático do aluno (GOBI, 2011).

Conforme o sítio institucional, o NAME trabalha auxiliando as dificuldades encontradas pelas escolas que adotam seu “sistema de ensino”. Para isso, além de disponibilizarem todo o material didático e pedagógico, oferecem um suporte pedagógico-administrativo, isto é, uma equipe técnica da Editora COC que “oferece treinamento aos professores e ao corpo

administrativo das escolas”, promovendo também encontros com o objetivo de desenvolver melhor a didática e a aproximação com o aluno (COC, 2010b).

Para melhor orientar e acompanhar o desenvolvimento educacional dos municípios nos quais o NAME possui “parcerias” com a rede pública, foi criado o Portal Educacional NETNAME, cujo intuito era de facilitar e estreitar as relações com os municípios, além de dar suporte pedagógico ao trabalho dos diretores, coordenadores e professores, disponibilizando conteúdo aos usuários (GOBI, 2011).

Consta no sítio do Grupo a informação de que, em 2009, 95% dos municípios “parceiros” estão acima da Média Nacional do IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica. Outra informação é que em 2005, entre os dez municípios mais bem colocados no IDEB do Brasil, cinco eram “parceiros” NAME; e no IDEB de 2007, dos 58 municípios que atingiram a média 6,0 (esperada dos países desenvolvidos), dez eram também “parceiros” do NAME/COC. A informação mais recente disponibilizada como propaganda da instituição é referente ao município de Adolfo no estado de São Paulo, “parceiro” NAME que ficou em primeiro lugar no IDEB de 2007 e do município de Cajuru, em primeiro lugar em 2009 (NAME, 2010).

Segundo o histórico do Grupo COC/SEB em 2001 foi lançado o portal “COC em sua casa”. Nesse portal os alunos, professores e escolas “parceiras”, tanto no ensino básico como no superior, poderiam acessar “informações como o calendário escolar, atividades complementares a serem feitas, agenda de provas, banco de provas, livros eletrônicos, além de todas as atividades dedicadas a cada uma das disciplinas” (SEB, 2010), entretanto, nesse caso o público alvo deste portal são as escolas “parceiras” privadas, pois as públicas teriam acesso a outro portal o NETNAME (GOBI, 2011). Em 2006 o Grupo Empresarial criou o recurso da tele sala, que possibilitou a educação à distância (EAD) através das Faculdades COC,

utilizada tanto no âmbito do ensino superior como no da formação continuada de professores oferecida aos municípios “parceiros” (GOBI, 2011) ⁶.

Em 2005 o Grupo Empresarial adquiriu o Colégio Sartre em Salvador que marcava “primeiro passo para a expansão nacional, além das fronteiras do estado de São Paulo” (SEB, 2010). Nesse mesmo ano, o Grupo criou o Centro de Administração Compartilhada em Ribeirão Preto SP. Esse centro possuía como objetivo apoiar as operações desenvolvidas pelo Grupo, tais como serviços de “T.I., R.H., contabilidade, controladoria, entre outros, o que tornou possível que as unidades focassem nos serviços pedagógicos” (SEB, 2010).

Em 2007, o grupo realizou uma reorganização societária, em consonância com sua estratégia de negócios, para se preparar para a abertura de capital, isto é, disponibilizar uma porcentagem de suas ações para o comércio na bolsa de valores. Dessa forma, em 21 de maio de 2007, foi constituída a SEB – Sistema Educacional Brasileiro - Participações S.A. A SEBPar foi criada com intuito de garantir melhor organização para o Grupo, através de maior eficiência na alocação de recursos pessoais, por meio da concentração e do controle das sociedades operacionais, nova designação do grupo COC, sociedade detida integralmente por seus controladores indiretos Chaim Zaher e Adriana Baptiston Cefali Zaher, sua esposa. (GOBI, 2011).

A reorganização do grupo, segundo o site institucional, além do intuito de uma otimização da estrutura societária serviu também como estratégia caso fosse aprovado o Projeto de Lei nº. 7200/2006⁷, conhecido como Projeto da Reforma da Educação Superior, que naquele momento estava em discussão pelo congresso. Essa Lei que prevê que pelo menos 70% do capital detidos pelas sociedades mantenedoras com fins lucrativos do Ensino Superior pertençam de forma direta ou indireta a brasileiros. Dessa forma Chaim e Adriana Zaher adquiriram, em 2 de agosto de

⁶ A informação do recurso da tele sala usada para a formação continuada foi obtida através da entrevista com o diretor pedagógico do NAME e com a professorada formação continuada.

⁷ Presente no Art. 7º Poderá manter instituição de ensino superior: § 4º Em qualquer caso, pelo menos setenta por cento do capital votante das entidades mantenedoras de instituição de ensino superior, quando constituídas sob a forma de sociedade com finalidades lucrativas, deverá pertencer, direta ou indiretamente, a brasileiros natos ou naturalizados. Disponível em: <http://www.camara.gov.br/sileg/integras/402692.pdf>

2007, em conjunto e partes iguais, a totalidade das ações de emissão da Companhia, então denominada Trescom Participações S.A.. Nessa data ocorreu uma assembleia geral que aprovou a mudança de denominação social para SEB - Sistema Educacional Brasileiro S.A. (SEB, 2010).

Com o intuito primordial de aperfeiçoar nossa estrutura acionária, especialmente na eventualidade de ser aprovado o projeto de Lei nº. 7200/2006, também conhecido como Projeto de Reforma Universitária, atualmente em fase de discussão no Congresso Nacional, e que apresenta entre outras disposições, a exigência de que pelo menos 70% do capital com direito de voto nas sociedades mantenedoras das instituições de ensino superior com fins lucrativos sejam detidos direta ou indiretamente por brasileiros, natos ou naturalizados, em 2 de agosto de 2007, Chaim Zaher e Adriana Zaher adquiriram, em conjunto e em partes iguais, a totalidade das ações de emissão da nossa Companhia, então denominada Trescom Participações S.A., companhia aberta, registrada na CVM (SEB, 2010).

Essa reorganização representa uma estratégia de expansão, pois garante ao Grupo uma gestão profissionalizada dos recursos e dos investimentos, assim como a incorporação de Grupos de ensino menores, característica amplamente desenvolvida pelo Grupo (GOBI, 2011). Essa constatação foi indicada no artigo *A transformação da educação em mercadoria no Brasil*, (OLIVEIRA, 2009) no qual o autor constata que “A forma mais visível desse crescimento é a compra de outras instituições e seu aperfeiçoamento, por meio da implantação de uma gestão mais profissionalizada” (OLIVEIRA, 2009, p. 739).

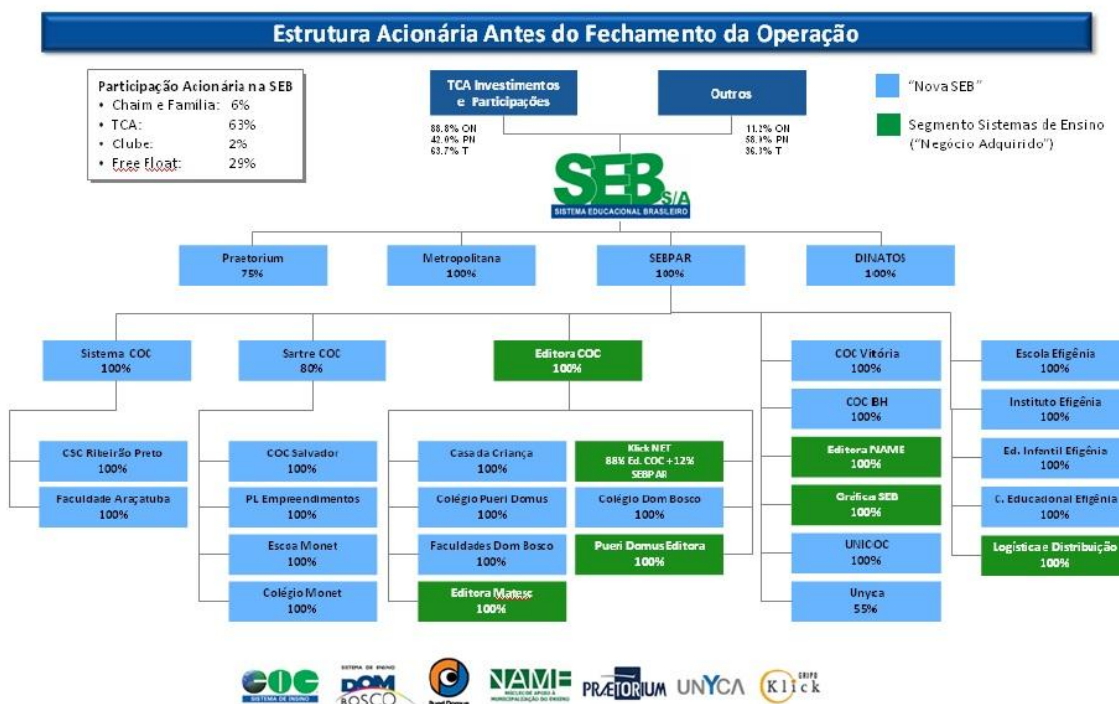
Essas constantes expansões são reforçadas no sítio institucional do Grupo Empresarial, de forma que são ressaltadas as inúmeras aquisições realizadas pela empresa, destacando o uso da marca própria o COC, amplamente reconhecida no Brasil e da marca Dom Bosco e Pueri Domus, que passam a ser as opções na aquisição dos sistemas (GOBI, 2011). A marca Dom Bosco foi adquirida em março de 2008 e sua sede é em Curitiba, sendo amplamente reconhecida no Sul do país, consistindo em um sistema de ensino menor, que já atuava nos mesmos segmentos educacionais, com escolas próprias e conveniadas privadas (SEB, 2010).

Em julho de 2009 adquiriu integralmente a marca Pueri Domus, considerado um dos principais Grupos educacionais da região metropolitana de São Paulo, que assim como o Dom Bosco, atuava nos mesmos segmentos que o Grupo Empresarial SEB/COC (SEB, 2010) .

O Grupo SEB - COC considera ser dono de um modelo próprio de negocio, o que garantiu sua expansão, utilizando-se principalmente da marca COC. A empresa acredita ter desenvolvido “competências e habilidades” para a expansão e conquista de novos “parceiros”, sejam eles privados ou públicos, pois acredita possuir e oferecer as ferramentas necessárias gerando mecanismos capazes de garantir o acompanhamento das unidades, sendo assim apto a assegurar eficiência e qualidade em educação (GOBI, 2011).

Consta no site um organograma contendo a organização estrutural do Grupo:

Figura 1: Estrutura acionária antes do fechamento da operação⁸



Fonte: SEB, 2010

⁸ Organograma disponível em: Informação disponível em Laudo de Avaliação do SEB: http://www.sebsa.com.br/ri/arquivos/SEB_SEBPAR_Laudo_de_Avaliacao_Versao_OPA_Estatutaria.pdf

Em azul o destaque são as aquisições do Grupo e suas escolas próprias, em verde os sistemas de ensino, o qual o NAME se insere e que posteriormente passaria para o controle da empresa britânica *Pearson* (GOBI, 2011).

Em julho de 2010, o Sistema Educacional Brasileiro aceitou a proposta de parceria feita pela empresa britânica *Pearson*:

Em 2010 fechou capital concluindo uma importante parceria com a *Pearson*, permitindo que o SEB se dedicasse integralmente ao que mais importava: uma maior proximidade com o dia a dia de seus mais de 70 mil alunos, garantindo a excelência que construiu e sustentou, ao longo de toda a sua história, uma marca reconhecida e respeitada em todo o país (SEB, 2012).

A *Pearson* já havia entrado em contato com o Grupo em ocasião anterior a 2010, entretanto não houve interesse na época, pois recentemente o SEB havia sido aberta para o capital internacional pouco antes do contato com a *Pearson*, segundo Chaim Zaher em entrevista ao Jornal da Cidade⁹ (DEL CY, 2010). Ainda nessa entrevista, Zaher considera que a parceria, então firmada em 2010, foi estratégica: “Fizemos uma parceria estratégica com a *Pearson*. Vendemos a Editora COC, que inclui os sistemas de ensino, a gráfica, a logística, a distribuição. As escolas continuam com a Nova SEB, como será denominado o atual SEB” (DEL CY, 2010), com um valor estimado de R\$ 613 milhões (GOBI, 2011).

O acordo entre o Grupo Empresarial e a empresa *Pearson* definiu que: caberia a *Pearson* fornecer “suporte editorial, produção de conteúdo, inclusive digital, e ferramenta de gestão e avaliação educacional” (SEB, 2010)¹⁰ para as escolas do SEB que operariam sob as marcas COC, Pueri Domus e Dom Bosco, sendo os colégios próprios e as conveniadas privadas, por um prazo de sete anos. Zaher garantiu que não haveria alterações na metodologia COC (SEB, 2010).

⁹ Em sua versão eletrônica, intitulada “Seremos os maiores do país”.

¹⁰ Informação disponível na Ata de Reunião do Conselho de Administração realizada em 21 de julho de 2010, encontrada através do endereço eletrônico das Referências bibliográficas como central de downloads ou em anexo a esse trabalho.

O setor da empresa responsável pelos sistemas de ensino, o NAME segundo a nova organização societária ficaria sob os direitos da empresa *Pearson*:

A Companhia, cujo controle indireto será alienado à Pearson e que terá sua denominação alterada para exclusão do nome “SEB – Sistema Educacional Brasileiro”, passe a deter exclusivamente, os sistemas de ensino, COC, Pueri Domus, Dom Bosco e Name, Gráfica GEB, Logística e Distribuição e Klick Net (SEB, 2010) ¹¹.

Conforme a entrevista¹² com o diretor do NAME em novembro de 2010, ele garante que não há mudanças no modo de trabalho do setor, significando apenas uma possível expansão dos serviços e dos “parceiros” NAME (GOBI, 2010).

[...] essa parceria é uma parceria de caráter econômico, de bolsa valores que a empresa compra e tal, no caso do NAME, especificamente do NAME ou do sistema COC como um todo tanto o privado quanto o público nada altera o trabalho, mesmo porque a *Pearson* não tem expertise dentro da área de educação de sistemas de educação, tá. [...] O trabalho aqui no NAME na verdade não tem... Nenhum sinal de modificação ao contrário nós temos agora... Uma quantidade de recursos que vai nos permitir dar passos um pouco mais largos... (CARMO, 2010).

Segundo o entrevistado a parceria com a empresa britânica significa um maior investimento para a expansão dos sistemas, pois essa aquisição representa uma maior disposição de capital visando o aumento de “parcerias”, sem que isso represente uma mudança na atuação do NAME com os municípios, pois a *Pearson* não teria ferramentas para realizar mudanças na organização (GOBI, 2011).

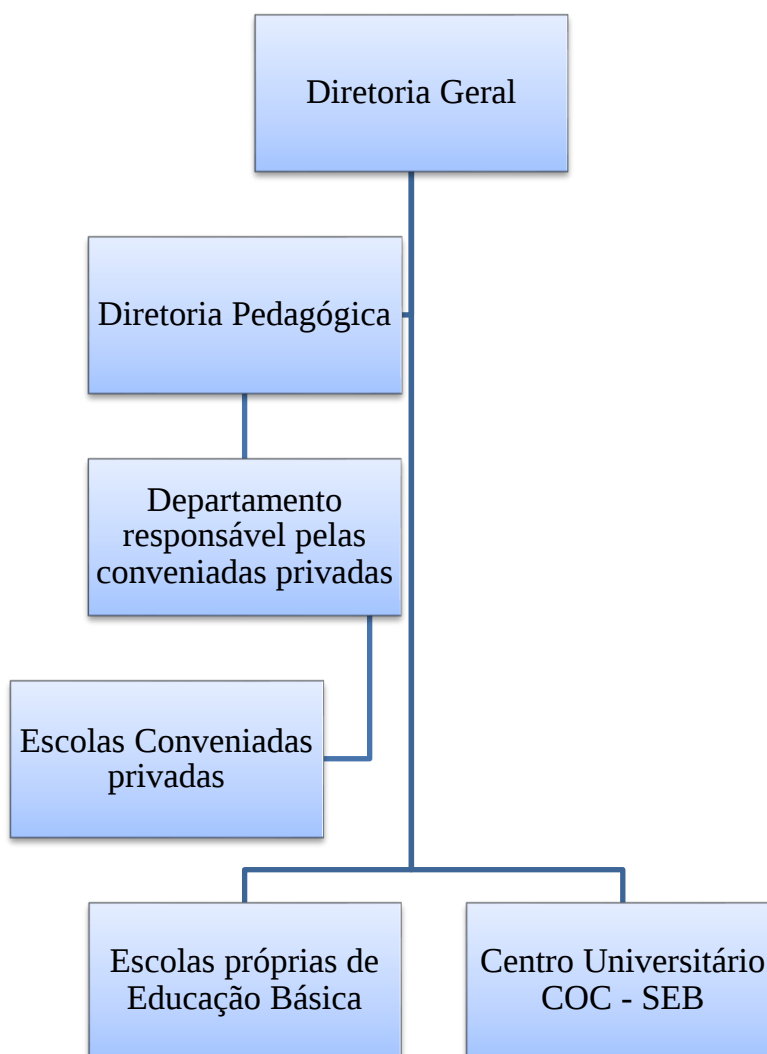
¹¹ Referente à nota 10.

¹² Realizada pela autora em conjunto com a pesquisadora de iniciação científica Luciana Sardenha Galzerano.

2.1. Organograma do Grupo SEB – COC.

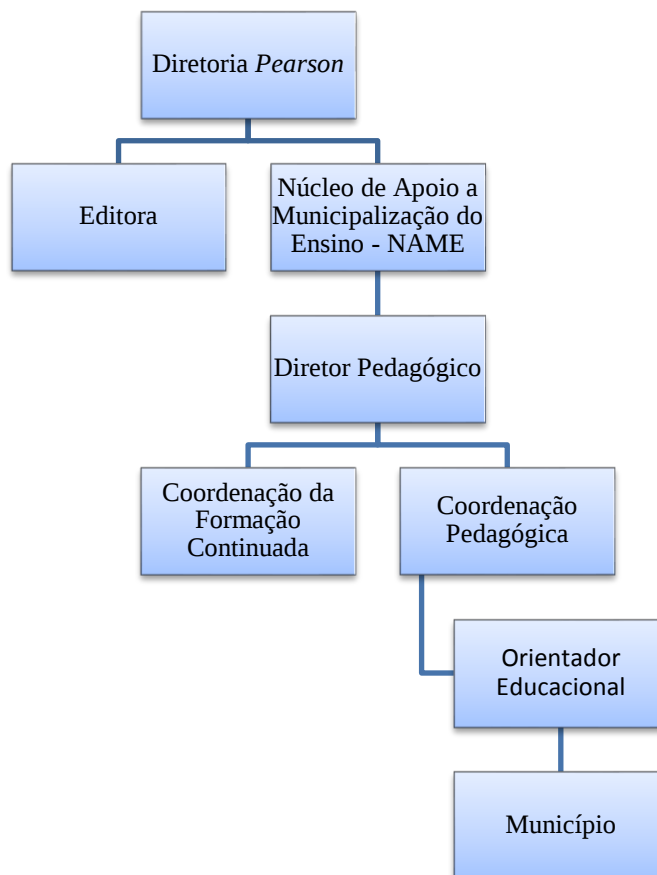
Esta parte do capítulo tem como objetivo sistematizar as informações obtidas durante a pesquisa, por meio da elaboração de um organograma referente à estrutura do Grupo Empresarial SEB – COC, o organograma possui objetivo de demonstrar sua organização.

Figura 2: Estrutura SEB - COC



Fonte: A autora com base nas referências.

Figura 3: Organograma parte alienada a *Pearson*



Fonte: A autora com base nas referências.

Como citado anteriormente, Chaim Zaher e sua esposa Adriana Zaher, detém integralmente a sociedade do Grupo SEB, de maneira indireta. Segundo informações disponíveis nos endereços eletrônicos Zaher está vinculado a funções administrativas e pedagógicas do Grupo, por exemplo, em 2011 foi nomeado reitor das faculdades UNISEB COC, segundo notícias do jornal COC (GOBI, 2011). Nessa mesma matéria consta uma entrevista com o então reitor que destaca a importância das Faculdades COC serem reconhecidas pelo MEC (Ministério da Educação) no ano de 2010 como centros universitários. Segundo Zaher “Conquistar o status de Centro Universitário comprova o trabalho de uma trajetória de cinco anos de toda equipe COC” (JORNALSEBCOC, 2011).

Segundo as informações obtidas, a diretoria geral do Grupo parece estar intrinsecamente ligada ao setor pedagógico, entretanto, ambos respondem a diferentes demandas, e se inter-relacionam de forma contínua (GOBI, 2011). Uma característica observada que corrobora com essa constatação é a criação, em 2005, do Centro de Administração Compartilhado em Ribeirão Preto - SP deixando as unidades focadas nas decisões pedagógicas, e o centro responsável por apoiar as operações de caráter mais administrativo (SEB, 2010).

Constatou-se que o Grupo possui um departamento responsável pelas escolas conveniadas privadas de forma conjunta com a editora o NAPEP – Núcleo de Apoio Personalizado à Escola Parceira (COC, 2010a), e um setor NAME – Núcleo de Apoio a Municipalização de Ensino é responsável pelas “parcerias” com as escolas públicas (NAME, 2010). Devido a última organização societária do SEB, o departamento do NAME e da editora, foram alienados ao controle da *Pearson*. Pode-se constatar a diminuição da atuação do SEB no que diz respeito às parcerias com o setor público, uma vez que deixa de ser controladora direta dos sistemas e uma possível mudança de quem estabelece os convênios com o setor privado, uma vez que anteriormente ficavam a cargo da editora, constata-se que o SEB prioriza a organização das unidades próprias, das conveniadas privadas e das faculdades (GOBI, 2011).

Contudo conforme a ata de reunião realizada em função da cisão do grupo SEB (SEB, 2010) consta que a *Pearson* continuará a fornecer o material durante sete anos depois da cisão do Grupo. O SEB também irá manter o vínculo com o NAME - *Pearson* para a formação continuada oferecidas às escolas públicas, através do uso das Faculdades COC, informação essa concedida pelo Diretor do NAME, em entrevista concedida a autora (GOBI, 2011):

“A gente fornece através, através da tele sala então da educação infantil, para fundamental anos iniciais e para fundamental anos finais em horários separados. E amparado o COC tem as faculdades COC, então eu me amparo neles” (CARMO, 2010).

No que diz respeito à organização do NAME, entende-se que mesmo tendo ocorrido essa mudança da agência mantenedora, o trabalho continuará ocorrendo da mesma forma.

Uma vez que o vínculo com as unidades das faculdades COC através das coordenações de formação continuadas será mantido, bem como a utilização dos espaços dos Centros Universitários para o uso e distribuição do recurso de tele sala, que é a maneira que ocorre a utilização desses espaços de formação. Segundo informações do responsável por esse departamento o diretor pedagógico José Luiz do Carmo (GOBI, 2011).

Segundo informações obtidas em entrevista com o orientador educacional, são os coordenadores pedagógicos os responsáveis pelos grupos que visitam os municípios “parceiros”. Os coordenadores pedagógicos são acompanhados pelos orientadores educacionais, os quais são designados a visitar cada sala do município, conversar com os professores e orientar os devidos encaminhamentos, assim como reportar aos coordenadores e ao diretor as opiniões sobre os materiais e formação continuada (GOBI, 2011).

2.2. Atuação do Grupo Empresarial COC no setor privado de ensino

O Sistema Educacional Brasileiro – SEB conforme apresentação institucional¹³ de Junho de 2010, disponibilizada para *download* na página virtual do Grupo Empresarial atende a todas as etapas de educação, desde a Educação Básica ao Ensino Superior, além de cursinho pré-vestibular (SEB, 2010).

O Grupo possui 31 unidades próprias de educação básica e pré-vestibular, que operam nas marcas “COC”, “Pueri Domus” e “Dom Bosco” distribuídas nas cidades de Ribeirão Preto, Araçatuba, Maceió, Brasília, Vitória, Vila Velha, São Paulo, Belo Horizonte, Salvador e Curitiba. No ensino superior presencial com as marcas “COC”, “Dom Bosco”, a

¹³ Informações acessadas na apresentação institucional do SEB, disponível para download no sítio Grupo e no anexo deste trabalho.

Metropolitana de Belo Horizonte, a Faculdade COC de Salvador, e no ensino a distância da Unicoc (EAD), com os seus 147 polos (GOBI, 2011) ¹⁴.

Os colégios próprios situados na cidade sede Ribeirão Preto – SP, por exemplo, unidade Portugal, possuem ampla infraestrutura, que levam a marca de escolas modelo “um ensino de qualidade, aliado a uma estrutura física concebida, especialmente, para atender às necessidades de cada faixa etária” (COC, 2010c). Em geral essas escolas atendem todas as etapas da educação básica, de modo que os alunos podem frequentar a mesma escola durante toda sua formação, e ainda essas unidades são referências para as demais da marca COC (GOBI, 2011).

Segundo informações da apresentação institucional do SEB, além das escolas próprias, a instituição possui escolas conveniadas no setor privado e no setor público. Utilizando-se de suas três marcas – Pueri Domus, Dom Bosco e COC – totalizava em março de 2010 mil e vinte três escolas “parceiras” no setor privado, contabilizando duzentos e setenta mil alunos (GOBI, 2011).

Para as escolas “parceiras” privadas o COC criou, utilizando-se de sua Editora, que era a responsável por esse convênio ¹⁵, o Núcleo de Apoio Personalizado à Escola Parceira – NAPEP, cujo objetivo disponibilizar é um profissional para fazer o atendimento personalizado à escola, possibilitando a sua integração plena dessa com o Sistema COC. “Esse sistema oferece além do material didático apoio pedagógico para melhor utilização do mesmo, oferecendo encontros para a formação continuada e troca de experiências entre os educadores” (GOBI, 2011, p.781).

O COC disponibiliza também aos parceiros privados uma gama de serviços como; consultoria administrativa com intuito orientação para a redução de custos e formas mais eficientes para a captação dos mesmos, consultoria jurídica responsável, por indicar melhores

¹⁴ Vide nota 10.

¹⁵ No ano de 2010 a Editora passa ser parte da *Pearson*, não há informações sobre a continuidade de sua responsabilidade com os convênios privados.

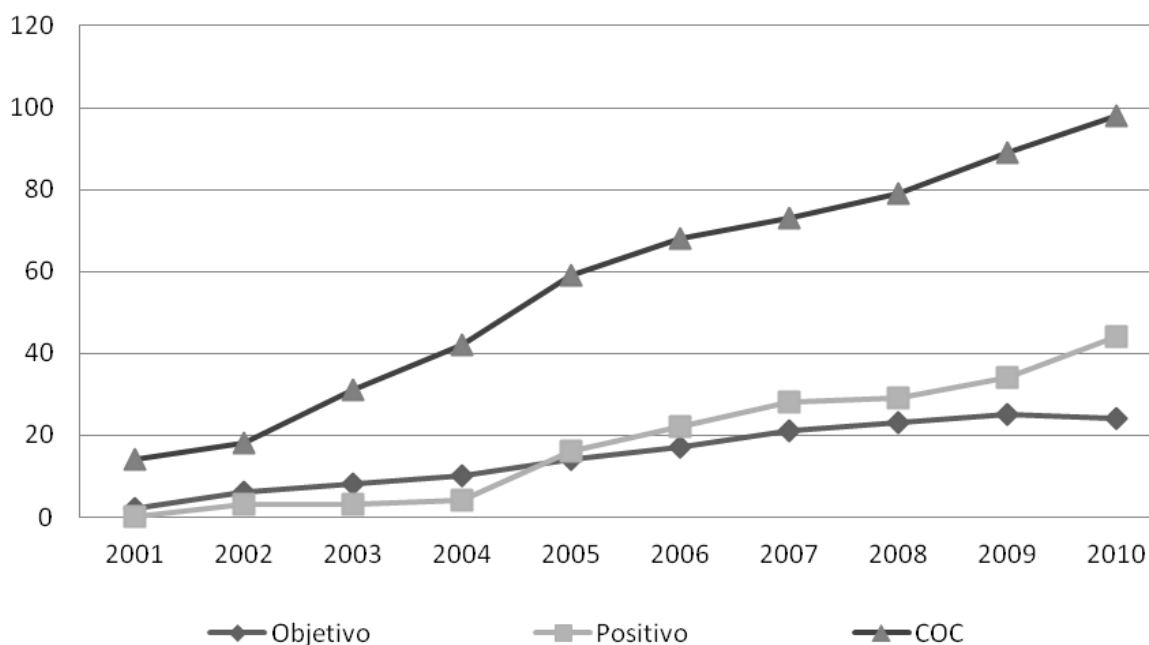
técnicas de redução dos encargos tributários e disponibilizar informações sobre contratação de profissionais; consultoria tecnológica, que dispõe uma equipe para suporte técnico (GOBI, 2011).

3. Atuação do Grupo Empresarial COC no setor público de ensino

Conforme a constatação de Adrião *et al* “O mapeamento realizado permite afirmar que a empresa responsável pelo maior número de contratos com municípios paulistas é o COC” (2009b, p.806) o que representa que Grupo Empresarial COC é o detentor da maior parte de “parceiros” no Estado de São Paulo , conforme demonstra o gráfico a abaixo, comparando as três empresas com maiores números de parcerias. Segundo Adrião:

Nesta modalidade de privatização, o setor privado é constituído por empresas privadas com fins lucrativos do campo educacional, com inserção diferenciada no mercado educacional. Até 2009, as mais expressivas tinham em comum o fato de advirem de cursinhos preparatórios (COC; Objetivo: POSITIVO) para os vestibulares de cursos de disputados e como tal gozavam junto à população em geral e ao senso comum, não sem um apoio explícito da mídia, de um certo reconhecimento (ADRIÃO, 2011 p.15).

Gráfico - Presença dos Grupos Empresariais COC, Objetivo e Positivo nos municípios paulistas no período de 2000 a 2010



Fonte: GALZERANO; GOBI; LUIZ, 2011, p.109.

No que diz respeito às “parcerias” com escolas públicas o COC possui um setor que concentra as atividades desse segmento, como citado anteriormente o NAME – Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino – é o responsável por essas parcerias, e é através dele que são feitos os contatos com os possíveis parceiros e também o acompanhamento do trabalho junto aos municípios.

A referência que se faz a essas “parcerias” é de adoção de sistemas de ensino (SEB, 2010), o que retoma a pesquisa desenvolvida anteriormente no âmbito do GREPPE, e financiada pela FAPESP “Estratégias municipais para a oferta da Educação Básica: uma análise de parcerias público-privado no estado de São Paulo”, em seu relatório final, as autoras analisaram:

[...] detém-se na análise de uma modalidade peculiar dessas parcerias: aquelas firmadas entre o poder público local e empresas privadas *stricto sensu*, isto é, com fins lucrativos, para a compra do que se dissemina como “sistemas de ensino”. Entendemos que essa compra representa mais do que a simples aquisição de materiais didáticos, dado se tratar de estratégia por meio da qual o setor privado amplia seu mercado, ao incidir sobre o espaço público na mesma medida em que o setor público transfere parcela de suas responsabilidades para com a educação à iniciativa privada. (ADRIÃO, *et al.* 2009a, pg. 129)

Reflete-se nesse caso sobre o fato de que as “parcerias” entre as empresas privadas e os municípios ultrapassam o fornecimento de material apostilado, tratando-se de uma intervenção mais direta nas instituições escolares públicas através de treinamentos e visitas. No caso do COC, atual SEB, há um departamento especializado e diferenciado, exclusivo para atender as “parcerias” com o setor público.

Nesse trabalho, conforme citado anteriormente o termo “parceria” é entendido segundo a definição de Bezerra, “A expressão parceria público-privada (...) implica também na capacidade de intervenção que o setor privado passa a dispor junto à administração pública, por meio da assunção total ou parcial de responsabilidades até então atribuídas ao poder

público em sua totalidade” (2008, p.62-63), este tipo de intervenção pôde ser observada nos serviços oferecidos pelo NAME aos municípios parceiros.

3.1.Núcleo de Apoio à Municipalização do Ensino – NAME

A sede do NAME é na cidade de Ribeirão Preto – SP, mas essa é diferenciada dos colégios da “marca” COC, e fica localizada próximo à Editora COC, outro segmento do Grupo Empresarial responsável pela impressão do material. “A sede do NAME é um espaço reservado aos que trabalham diretamente com as escolas “parceiras” públicas” (GOBI, 2011, p.782).

Devido ao trabalho de campo para coleta das entrevistas foi possível observar a organização da estrutura física do NAME, que concentra um grande número de profissionais que atendem as escolas “parceiras”, os quais contam com salas diferenciadas conforme sua função e também com espaços destinados aos encontros para discussões coletivas (GOBI, 2011).

Segundo o histórico do Grupo Empresarial, o NAME inicia suas atividades em 1999. Na entrevista concedida pelo seu diretor pedagógico a Prof.^a Dr.^a Teise de Oliveira Guaranha Garcia em novembro de 2008, em meados de 1998, o grupo foi visitado pela então Secretária da Educação do Estado de São Paulo, Rose Neubauer, da qual teria surgido a ideia do empreendimento (GOBI, 2011):

[...] meados de 98 através de alguns contatos, inicialmente com a Secretária da Educação, a Rose Neubauer, que esteve nós visitando alguns contatos políticos surgiu à ideia, alguém comentou e o departamento de negócios do COC se interessou. Surgiu à ideia, é o seguinte agora os municípios têm dinheiro próprio que poderiam estar comprando material didático... E a gente pensou, nós produzimos nosso material didático... (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008).

Conforme o depoimento do Diretor pode-se perceber que o período de interesse do Grupo na educação pública coincide com a intensificação das articulações para a municipalização de ensino no estado de São Paulo, bem como a instituição do Fundef, que asseguraria que parte dos insumos recebidos pelos municípios fossem investidos no ensino fundamental, assunto tratado no primeiro capítulo desse trabalho.

Dado o interesse do Grupo Empresarial por esse novo ramo educacional, foi criada uma equipe para responder especificamente por esse setor, inicialmente denominado Projeto NAME. O diretor que anteriormente trabalhou no cursinho pré-vestibular do COC, foi um dos escolhidos para a atuação nessa nova equipe (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008).

Ainda de acordo com a entrevista, o Diretor relatou que a venda de material apostilado começou com três municípios, entretanto quando acabou o contrato, a renovação não se consolidou da forma esperada, [...] *“Entramos em contato com esses três primeiros municípios pra renovar para o ano que vem porque a gente gostou da ideia e qual não foi nossa imensa surpresa, quando nenhum dos três quis”* (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008).

[...] nós cometemos a ingenuidade de pegar todo nosso material mandar para esses municípios no começo do ano e voltar no final do ano para saber se eles queriam mais, os professores de lá receberam esse material olharam acharam muito bonito, ótimo, lindo, maravilhoso, mas não é bem o que eles fazem então, eles guardaram nosso material e continuaram fazendo aquilo que eles estavam fazendo, enfim e aquilo ficou guardado, guardado lá então para que gastar dinheiro com uma coisa que não vai usar. (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008)

O Diretor afirmou ainda que rapidamente constatou-se que havia faltado estrutura para os municípios receberem essa demanda, advinda do processo de municipalização de ensino. Dessa forma os profissionais do NAME constataram a necessidade de acompanhar os municípios que recebiam o material, e assim houve uma mudança na forma de atender os municípios “parceiros” (GOBI, 2011).

Em dois minutos nós descobrimos o que tinha acontecido de errado, nós cometemos a ingenuidade de pegar todo nosso material mandar para esses municípios no começo do ano e voltar no final do ano para saber se eles queriam mais [...] Observamos que na verdade os municípios precisavam do seguinte, quando o Estado saiu e municipalizou, ele simplesmente deixou à míngua os municípios... (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008).

Nessa entrevista o Diretor ressaltou que os municípios queriam mais do que somente a venda do material, fazendo com que o setor repensasse a estratégia e agregasse mais serviços, pois segundo o diretor, outros municípios ingressariam no ano 2000 (GOBI, 2011).

O diretor relatou que as “parcerias” com as instituições públicas passaram então a oferecer diversos serviços além do material apostilado (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008). A empresa passou a disponibilizar assistência pedagógica com base em visitas periódicas, totalizando quatro durante o ano, entretanto elas poderiam aumentar conforme a necessidade dos municípios “[...] coloca no contrato, é fornecimento de apostilas, é quatro visitas anuais, e vai ter um portal de internet, tele sala pra formação continuada” (DIRETOR PEDAGÓGICO, 2008). Esse auxílio ocorreu também na gestão das unidades, servindo de base aos gestores escolares. O apoio pedagógico foi oferecido também aos professores, em uma proposta de formação continuada, visando sua capacitação.

Em entrevistas realizadas com o diretor do NAME José Luiz e com o Orientador educacional, pela autora em conjunto com a pesquisadora de iniciação científica Luciana Sardenha Galzerano no ano de 2010, foram obtidas informações sobre as visitas feitas aos municípios pelo NAME, elas ocorrem da seguinte maneira: os responsáveis pelas visitas são divididos, em geral por um coordenador pedagógico e três orientadores educacionais, podendo variar o número de membros da equipe de acordo com o tamanho do município (GOBI, 2011).

[...] a equipe é composta basicamente por quatro membros, onde tem três orientadores educacionais e um coordenador pedagógico, na maioria das vezes mais de uma equipe visita o município, isso depende muito do tamanho do município (ORIENTADOR EDUCACIONAL, 2010).

Segundo ainda a entrevista de 2010 do Diretor José Luiz, os grupos são orientados a passar em todas as escolas do município e visitar cada uma das salas de aulas, a fim de acompanhar o processo de utilização do material na escola. Depois as informações obtidas são repassadas posteriormente ao diretor, para que esse possa encaminhá-las aos coordenadores responsáveis pelas aulas fornecidas aos professores das instituições públicas (CARMO, 2010). No que diz respeito à atuação do NAME, percebe-se que os serviços oferecidos têm por objetivo atender o perfil da instituição que os solicita.

Essa formação para a utilização do material é oferecida através do deslocamento das equipes do NAME aos municípios para discutirem o trabalho e oferecer o treinamento inicial aos professores para o uso do material. As aulas da formação continuada acontecem durante todo o ano e são disponibilizadas através das tele sala fornecidas pelas faculdades COC (GOBI, 2011). Sobre a formação continuada dos professores das escolas públicas o diretor do NAME, em entrevista a autora, a caracteriza da seguinte forma:

[...] nós estabelecemos aquilo que se chama parceria, a gente entrega este material, a primeira providência é trabalhar os professores, fazer aquilo que a chama de treinamento, na realidade que ninguém ousa treinar alguém, onde já se viu treinar um professor a dar aula, impossível, mas como não tem outro nome à gente chama de treinamento (CARMO, 2010).

No que diz respeito aos “Sistemas de Ensino”, segundo informações obtidas na apresentação institucional do SEB, são três os modelos disponibilizados pelo Grupo, oferecidos tanto para as instituições públicas quanto para as privadas. (GALZERANO; GOBI; LUIZ, 2011, p.104). Entretanto com diferenças já assinaladas pelo próprio Grupo, a instituição de ensino ou municípios escolherá o que melhor se adapta às suas especificidades.

[...] o COC possui um enfoque conteudista; para as instituições públicas é oferecido material diferenciado, que leva a marca NAME; o Dom Bosco utiliza o método sócio-interacionista; e o Pueri Domus usa o método sócio-construtivista; em ambos

o material utilizado na rede pública é o mesmo da rede privada (GALZERANO; GOBI; LUIZ, 2011, p.104)

Quadro 1: Posicionamento das marcas.

Sistema	COC	Dom Bosco	Pueri Domus
Mote	Qualidade/tecnologia	Qualidade Assessoria pedagógica	Qualidade/Pedagogia
Método	Qualidade/conteudista	Sócio-interacionista	Sócio-contrutivista
Setor Público	Outro material e marca (NAME)	Mesmo material	Mesmo material, outra capa

Fonte: a autora com base na apresentação institucional SEB datada de junho de 2010

Segundo a apresentação institucional de 2010 disponibilizada pelo Grupo 112 municípios utilizam o material COC que leva a marca NAME, 12 municípios, a marca Dom Público e cinco a marca Pueri Domus. É possível perceber a concentração da marca COC/NAME mesmo no setor público, ou seja, a marca mais utilizada pelos municípios é a que está mais ligada à marca COC. Essa modalidade de “parcerias” atende cerca de 200 mil alunos de escolas públicas (SEB, 2010) ¹⁶.

A seguir consta um quadro sintetizando os serviços oferecidos pelo NAME aos municípios “parceiros”:

Quadro 2: Produtos e serviços oferecidos pela empresa COC/NAME:

Produtos e Serviços	Núcleo de Apoio à Municipalização do Ensino - NAME
Material didático para estudantes e professores	Os docentes das redes parceiras recebem um material de orientação em formato digital. Segundo a empresa, todo o material é baseado nos Parâmetros Curriculares Nacionais da Educação. Os materiais são produzidos para a Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio e oferecido em módulos bimestrais.
Formação continuada	São oferecidas propostas de formação por meio de Tele Sala. Há visitas para a assessoria pedagógica bimestral e se houver interesse, há disponibilidade para formação nos municípios.

¹⁶ Vide nota 11.

Avaliação e acompanhamento	A equipe NAME visita as escolas “parcerias” periodicamente, entrevistando professores e estudantes. No intuito de acompanhar o desenvolvimento das atividades.
Outra forma de apoio	Portal NETNAME com conteúdos e sugestões de atividade, disponíveis somente para usuários cadastrados no sistema.

Fonte: A autora com base COCa, COCb, COCc, COCd, NAME e entrevistas.

O diretor da unidade acredita que de certa forma poderiam dar conta do que o Estado delegou aos municípios, porém sem fornecer o devido suporte. Por isso a atuação do Grupo Empresarial vai ao encontro do perfil da instituição/município que os adota (GOBI, 2011).

3.2. Abrangência do Grupo Empresarial COC e a oferta educacional paulista

Com o objetivo de verificar os municípios do estado de São Paulo que adotam/adotaram os denominados “sistemas apostilados de ensino” todos foram realizados contatos por meio de ligações telefônicas na Unicamp. As informações levantadas foram passadas para o *Banco De Dados Parcerias Público-Privadas*. Este trabalho foi compartilhado entre a autora e as pesquisadoras de iniciação científica Luciana Sardenha Galzerano e Kátia Tamara Luiz. Dos 645 municípios não foi possível obter informações de 29.

Os municípios cujas informações não foram obtidas são: Americana, Araçariguama, Cananéia, Cotia, Mesópolis, Miguelópolis, Murutinga do Sul, Nantes, Neves Paulista, Nipoa, Oleo, Oriente, Osasco, Oscar Bressane, Ouro Verde, Paranapanema, Pedra Bela, Pedreira, Piedade, Pinhalzinho, Santa Cruz da Conceição, Santópolis do Aguapeí, São Francisco, Silveiras, Timburi, Tremembé, Urânia, Valentim Gentil, Vitória Brasil.

Segundo o levantamento pode-se destacar que o Grupo Empresarial COC é o que possui maior número de “parcerias” no estado. Totalizando o número de 145 “parceiros” que

adotam ou adotaram o “sistema de ensino”, o que não significa a continuidade da “parceria”.

O Grupo passou por um grande número de municípios do estado de São Paulo.

A seguinte tabela apresenta a relação dos municípios que obtiveram essas “parcerias”, assim como o período de duração das mesmas, e a modalidade para qual ela foi designada:

Quadro 3: Municípios que adotam/adotaram o Sistema COC Municipal de Ensino no período de 2000 a 2010

Nome do município	Ano de início da parceria com o grupo COC	Número de Habitantes (Censo de 2010)	Situação (2010)	Modalidade a que se destina
Pindorama	Anterior a 2000	15.039	Em Vigor	EF e EI
Mirandópolis	Anterior a 2000	27.483	Em Vigor	EF e Gestão Educacional
Glicério		4.565	Finalizado	EF
Santo Antônio da Alegria		6.304	Finalizado	EF
Boituva	2000	48.314	Em Vigor	EF e EI
Buritizal		4.053	Finalizado	EF e EI
Severínia		15.501	Em Vigor	EF e EI
Urupês		12.714	Não informado	EF
Altinópolis	2001	15.607	Em Vigor	EF e EI
Aguai		32.148	Em Vigor	EF e EI
Cerquilha		39.617	Em Vigor	EF, EI e EE
Cesário Lange		15.540	Em Vigor	EF e EI
Guaraci		9.976	Finalizado	EF
Morro Agudo		29.116	Finalizado	EF
Ribeirão Corrente		4.273	Finalizado	EF
Terra Roxa		8.505	Em Vigor	EF
Ipiguá	2001-2004	4.463	Em Vigor	EF e EI
Lavínia		8.779	Em Vigor	EF e EI
Brotas (Pueri Domus)	2002	21.580	Finalizado	EF, EI e Gestão Ed.
Floreial		3.003	Finalizado	EF e EI
Ipuã		14.148	Em Vigor	EF
Orindiúva		5.675	Em Vigor	EF e EI
Restinga		6.587	Finalizado	EF
Araçoiaba da Serra		27.299	Finalizado	Não consta
Borá		805	Finalizado	EF e EI
Cedral		7.972	Finalizado	EF
Cosmorama		7.214	Finalizado	EF

Itupeva	2003	44.859	Em Vigor	EF
Mairiporã		80.956	Finalizado	EF
Marapoama		2.633	Em Vigor	EF e EI
Palmares Paulista		10.934	Finalizado	EF
Paranapanema		17.808	Em Vigor	EF
Pereiras		7.454	Em Vigor	EF e EI
Pontes Gestal		2.518	Finalizado	EF e EI
Tanabi		24.055	Finalizado	EI
Vista Alegre do Alto		6.886	Em Vigor	EF
Álvares Florence	2004	3.897	Finalizado	EF e EI
Borebi		2.293	Em Vigor	EF e EI
Buri (Pueri Domus)		18.563	Finalizado	Não consta
Cardoso		11.805	Em Vigor	EF e EI
Guaraçaí		8.435	Em Vigor	EF e EI
Igarapava		27.952	Em Vigor	EI e EE
Iperó		28.300	Em Vigor	EF
Monte Azul Paulista		18.931	Em Vigor	EF e Gestão Educacional
Motuca		4.290	Finalizado	EF
Tambaú		22.406	Finalizado	EF
Porto Feliz		48.893	Em Vigor	EF
Adolfo	2005	3.557	Em Vigor	EF
Álvares Machado		23.513	Finalizado	EF e EI
Auriflama		14.202	Em Vigor	EF e EI
Descalvado		31.056	Finalizado	EF e EI
Dolcinópolis		2.096	Em Vigor	EF e EI
Estrela d'Oeste		8.208	Não informado	EI
Fernando Prestes		5.534	Em Vigor	EF e EI
Jaborandi		6.592	Em Vigor	EF e EI
Jardinópolis		37.661	Em Vigor	EF e EI
Jeriquara		3.160	Finalizado	EF e EI
Mirassolândia		4.295	Em Vigor	EF
Nhandeara		10.725	Em Vigor	EF (2007 na EI)
Orlândia		39.781	Não informado	EF
Palestina		11.051	Finalizado	EF e EI
Paraguaçu Paulista		42.278	Em Vigor	EF e EI
Paranapuã		3.815	Em Vigor	EF e EI
Parisi		2.032	Finalizado	EF e EI
Pontalinda		4.074	Em Vigor	EF e EI
Santa Rosa de Viterbo		23.862	Em Vigor	EF e EI
Severínia		15.501	Em Vigor	EF
SudMennucci		7.435	Em Vigor	EF e EI
Taiúva		5.447	Não Informado	EF e EI
Cajuru		23.371	Em Vigor	EF e EI
Cândido Rodrigues		2.668	Em Vigor	EF e EI
Guapiaçu		17.869	Finalizado	EF e EI

Louveira (Pueri Domus)	2006	37.125	Em Vigor	EF e EI
Onda Verde		3.884	Em Vigor	EF e EI
Paraíso		5.898	Em Vigor	EF e EI
Pereira Barreto		24.962	Em Vigor	EF e EI
Platina		3.192	Em Vigor	EF e EI
Potirendaba		15.449	Não Informado	EF e EI
Riolândia		10.575	Finalizado	EF
Quintana		6.004	Não informado	EF
Arco-Íris (Dom Bosco)	2007	1.925	Finalizado	Não consta
Altair		3.815	Finalizado	EF e EI
Capela do Alto		17.532	Em Vigor	EF
Colômbia		5.994	Em Vigor	EF e EI
Dirce Reis		1.689	Finalizado	EF e EI
Fernão		1.563	Em Vigor	EF e EI
Guarani d'Oeste		1.970	Não informado	EF e EI
Itatinga		18.052	Em Vigor	EF e EI
Marinópolis		2.113	Em Vigor	EF e EI
Nova Granada (Dom Bosco)		19.180	Em Vigor	EF e EI
Palmeira d'Oeste		9.584	Em Vigor	EI
Anhumas	2008	3.738	Em Vigor	EF e EI
Conchas		16.288	Em Vigor	EF e EI
Divinolândia		11.208	Em Vigor	EF e EI
Indiaporã		3.903	Em Vigor	EI
Ipaussu		13.663	Não Informado	EF e EI
Santa Cruz da Esperança		1.953	Em Vigor	EF
Santo Antonio do Pinhal (Pueri Domus)		6.486	Em Vigor	EF
Populina		4.223	Finalizado	EF e EI
Pratânia		4.599	Em Vigor	EF e EI
Serra Azul		11.256	Finalizado	EF e EI
Andradina		55.334	Em Vigor	EF e EI
Arandu		6.123	Em Vigor	EF e EI
Barão de Antonina		3.116	Em Vigor	EF e EI
Bento de Abreu		2.674	Em Vigor	EF e EI
Buritizal		4.053	Em Vigor	EF e EI
Cássia dos Coqueiros		2.634	Em Vigor	EF
Espírito Santo do Turvo		4.244	Em Vigor	EF (2010 na EI)
General Salgado		10.669	Em Vigor	EF
Guaíra		37.404	Em Vigor	EF e EI
Guareí		14.565	Em Vigor	EF e EI
Ibitinga		53.158	Em Vigor	EF e EI
Ipaussu (Pueri Domus)		13.663	Em Vigor	EF e EI
Irapuru (Dom Bosco)		7.789	Em Vigor	EF e EI
Lupércio		4.353	Em Vigor	EF e EI

Piquerobi	2009	3.537	Em Vigor	EF e EI
Pongaí		3.481	Em Vigor	EF e EI
Reginópolis (PueriDomus)		7.323	Finalizado	EF e EI
Santa Maria da Serra		5.413	Em Vigor	EF e EI
Santana da Ponte Pensa		1.641	Finalizado	EF e EI
Santo Antonio da Alegria		6.304	Em Vigor	EF
Suzanópolis		3.383	Finalizado	EF e EI
Taquaral		2.726	Em Vigor	EF e EI
Torre de Pedra		2.254	Em Vigor	EF
Três Fronteiras		5.427	Em Vigor	EF e EI
Tuiuti		5.930	Em Vigor	EF e EI
Uru		1.251	Em Vigor	EF e EI
Valparaíso		22.576	Em Vigor	EF e EI
Guararapes		30.597	Em Vigor	EI
Botucatu	2010	127.328	Em Vigor	EF e EI
Canas (Pueri Domus)		4.385	Em Vigor	EF e EI
Fartura		15.320	Em Vigor	EF e EI
Guarani d'Oeste		1.970	Em Vigor	EF
Jaú (Pueri Domus)		131.040	Em Vigor	EF e EI
Juquiá (Dom Bosco)		19.246	Em vigor	EI
Monte Alto (Dom Bosco)		46.642	Em Vigor	EF e EI
Parisi		2.032	Em Vigor	EF e EI
Ribeirão dos Índios		2.187	Em Vigor	EF e EI
Sabino		5.217	Em Vigor	EF e EI
Santa Clara d'Oeste		2.084	Em Vigor	EF e EI
Taquarituba		22.291	Em Vigor	EI
Dumont		8.143	Em Vigor	EI
Echaporã		6.318	Em Vigor	EF e EI
Votuporanga	Não informado	84.692	Não informado	EF
Ubarana	Não informado	5.289	Não informado	Não consta
Buritama	Não informado	15.418	Não informado	Não consta
Sebastianópolis do Sul	Não informado	3.031	Não informado	Não consta

Fonte: A autora com base no *Banco de Dados parcerias público-privadas* (GREPPE, 2010) e dados do Censo 2010 (IBGE, 2011).

Obs: Adota-se para o quadro EI como Educação Infantil, EF para o Ensino Fundamental e EE para Educação Especial.

Os municípios de Buritizal, Santo Antonio da Alegria, Guarani d'Oeste e Parisi, aparecem duas vezes, pois se observa o cancelamento da “parceria” durante um período e depois o retorno. O Município de Ipaussu retorna a parceria com o Grupo Empresarial, mas com o sistema Pueri Domus.

Os municípios de Ubarana, Buritama, Votuporanga e Sebastianópolis do Sul foram contatados, mas não foi informado o ano de início e término das parcerias.

Observa-se uma constante expansão dessa modalidade de “parceria”. O Grupo Empresarial COC possui em vigor, no ano de 2010, 99 “parcerias” com municípios no estado de São Paulo através de seus três tipos de sistema.

As escolhas desses períodos para a realização dessa pesquisa justificam-se principalmente pela Lei de responsabilidade¹⁷ Fiscal, em vigor a partir de 2000, a qual delimita o gasto de 60% do orçamento público com pessoal. Segundo Adrião et al (2009a), isso pode vir a contribuir com o aumento no número de parcerias, uma vez que o gasto orçamentário com pessoal do município pode infringir a Lei. Nesse caso as parcerias acabam sendo uma forma de garantir um maior investimento em educação.

Tabela 2: Municípios paulistas e início da “parceria” com o Grupo Empresarial COC em anos determinados

Ano de início da “parceria”	Municípios Paulistas
Antes de 2001	Pindorama Mirandópolis Glicério Santo Antonio da Alegria Boituva Buritizal Severínia Urupês Altinópolis
2001	Aguaí Cerquillo Cesário Lange Guaraci Morro Agudo Ribeirão Corrente Terra Roxa
2005	Adolfo Álvares Machado Auriflama Descalvado Dolcinópolis Estrela d’Oeste Fernando Prestes Jaborandi

¹⁷ Lei Complementar nº 101/2000, que regulamentou a Emenda Constitucional nº19, de 04 de junho de 1998, delimitando os gastos do poder público ao fixar o gasto com Pessoal em 60% dos orçamentos públicos.

2010	Jardinópolis Jeriquara Mirassolândia Nhandeara Orlândia Palestina Paraguaçu Paulista Paranapuã Parisi Pontalinda Santa Rosa do Viterbo Severínia Sud Mennucci Taiúva
	Botucatu Canas (Pueri Domus) Fartura Guarani d'Oeste Jaú (Pueri Domus) Juquiá (Dom Bosco) Monte Alto Parisi Ribeirão dos Índios Sabino Santa Clara d'Oeste Taquarituba Dumont Echaporã

Fonte: A autora com base em *Banco de Dados Parcerias Público-Privadas* (GREPPE, 2011).

Na pesquisa anterior (ADRIÃO et al, 2009a), foi destacado um aumento considerável nas “parcerias” no ano de 2005, e verificou-se que no caso do grupo Empresarial COC, isso ocorre, em função do estabelecimento de 22 “parceiros” no período, número superior a todos os outros anos analisados.

É importante ressaltar que a adoção dos “sistemas apostilados de ensino” não é igualitária entre os municípios paulistas, pois variam de acordo com o tamanho e a necessidade de cada um (ADRIÃO et al, 2009a). O mapeamento realizado anteriormente apontou que os municípios de pequeno porte, com até 50 mil habitantes, são os que mais aderem à aquisição de parcerias (ADRIÃO et al, 2009a, p. 283).

As informações coletadas indicam uma tendência crescente nos municípios paulistas, sobretudo naqueles com até 50 mil habitantes, considerados de pequeno porte, a buscar suporte político e pedagógico para o atendimento educacional sob sua responsabilidade junto a empresas privadas que oferecem serviços e produtos (ADRIÃO et al, 2009, p. 129).

Essa relação também é levantada nesse trabalho, os dados apontados na tabela a seguir permitem visualizar o número de municípios que aderiram aos “sistemas apostilados de ensino” no ano de 2010, bem como o seu porte populacional.

Tabela 3 - Número de municípios parceiros do Grupo Empresarial COC, por número de habitantes - São Paulo

Porte dos municípios	Número de parceiros	%
Municípios até 10.000 habitantes	55	55,56%
Municípios de 10.001 a 50.000 habitantes	40	40,40%
Municípios de 50.001 a 100.000 habitantes	2	2,02%
Municípios de 100.001 a 500.000 habitantes	2	2,02%
Total	99	100%

Nota-se que dos municípios que utilizam o “sistema apostilado de ensino COC” 55 são considerados muito pequenos (10 mil habitantes), 40 são considerados pequenos (até 50 mil habitantes), apenas 2 são médios (até 100 mil habitantes) e 2 grandes (até 500 mil habitantes). Portanto essa conclusão colabora com a levantada por Adrião et al (2009), de forma que são nos municípios considerados de pequeno porte a maior incidência das parcerias com as empresas privadas.

Considerações Finais

É possível perceber, no decorrer deste trabalho, que as medidas de descentralização, e posteriormente de privatização propostas pelo movimento da “nova gestão pública”, principalmente a partir dos anos 1990 com o PDRAE, trouxeram diversas consequências para os serviços sociais no Brasil. Conforme Adrião:

As alterações de cunho privatizantes precisam ser entendidas como decorrência principalmente dos processos de descentralização da maior porção da educação para as esferas locais de governo, ou seja, para os municípios cuja falta de capacidade político, institucional e financeira para responder a tal procedimento há muito fora identificada⁷. É pois como consequência da descentralização da oferta educacional no marco de uma reforma na atuação do Estado brasileiro de cunho gerencial que entendemos as tendências de privatização da educação básica aqui indicadas. (ADRIÃO, 2005; ADRIÃO, GARCIA, BORGHÍ; ARELARO, 2009 apud ADRIÃO, 2011, p.10).

Conforme Ball (2005), essa mudança do papel do Estado abre espaço pra uma “gestão genérica” baseada na “melhoria da qualidade e eficácia”, entretanto movida por “preocupações políticas oscilantes do governo” e “vicissitudes do mercado”, e nesse sentido as especificidades das interações humanas envolvidas no processo de ensino e aprendizagem são deixadas de lado (BALL, 2005, p. 1117).

Na base disso tudo está o mito político eficiente que celebra a “superioridade” da gestão do setor privado em “parceria” com o Estado, sobre e contra a modalidade conservadora, burocrática e apática de administração do setor público. Ele “realça o contraste entre termos que retratam um passado estereotipado e demonizado e outros que oferecem um futuro visionário e idealizado” (Clarke & Newman, 1997, p. 49). Esse mito apaga as falhas “normais” e “anormais” da gestão do setor privado (como as da Arthur Andersen) e, ao mesmo tempo, romantiza e purifica as práticas do setor privado (BALL, 2005, p. 1117).

Ball (2004) em sua análise a respeito do caso inglês já ressaltava que o Estado passando de provedor para regulador abriria espaço para um constante mercantilização dos serviços públicos, dentre os quais se insere a educação, pois até então era um mercado não explorado.

Para esse autor o Estado passa a ter um papel de avaliador dos serviços sociais, e podemos perceber na prática essa nova atribuição através das inúmeras provas institucionais como SAEB e Enem, e os índices de desenvolvimento, tal qual o IDEB, que aparecem como forma do Estado controlar, à distância a “qualidade” dos serviços que estão sendo oferecidos.

Essa mercantilização da educação em resposta a um despreparo do Estado em prover uma melhor condição para os municípios receberem a demanda educacional, é bastante perceptível, e vai ao encontro da proposta de descentralização prevista pela “nova gestão pública”, o próprio Diretor do NAME se utiliza dessa argumentação ao retratar, que com a municipalização o Estado não deu condições para os municípios absorverem a demanda escolar, abrindo assim um campo de atuação para essas empresas.

Constata-se a partir dessa pesquisa e da pesquisa financiada pela FAPESP que cada vez mais os Grupos Empresariais que atuam na área educacional tentam oferecer diferenciais para seus serviços. O Grupo SEB/COC possui característica marcante no que diz respeito ao oferecimento de uma “gama de diferenciais” específicos aos “parceiros públicos” através do NAME, a fim de garantir o bom funcionamento da “parceria” e a perpetuação das mesmas, entretanto observa-se que os diferenciais em geral correspondem a maior intensidade ou não do oferecimento de um serviço.

Essa condição acaba por influenciar a competitividade entre os Grupos Empresariais do ramo educacional, uma vez que o setor público passa a ser uma área de expansão. Para Adrião (2011) “O que agrava ainda mais a situação é que são as redes públicas de educação básica os grandes mercados a serem disputados, dada inclusive a evidente estagnação das matrículas nas instituições privadas de educação básica observada desde meados dos anos 90” (2011, p.16).

Contudo há de se fiscalizar os serviços prestados por essas empresas, principalmente o material comprado pelas prefeituras, pois segundo Adrião (2009a), uma menor qualidade

nesses materiais se justifica, em primeiro pela diferenciação entre o material oferecido aos parceiros do setor público e do setor privado, no caso o NAME/COC, e em segundo se fosse oferecido um material de qualidade semelhante geraria uma concorrência entre serviços da mesma empresa.

Trata-se de ofertar às escolas públicas um material de menor custo e que não faça frente àqueles existentes nas escolas privadas do município, uma vez que, se assim fosse, poderia haver um relativo êxodo das matrículas para o setor público, estabelecendo-se, ineditamente, um concorrência intra-serviços oferecidos pela mesma empresa (ADRIÃO et al, 2009b, p. 808).

Adrião et al (2009b) no artigo *Uma Modalidade peculiar de privatização da educação pública: a Aquisição de “sistemas de ensino” por municípios paulistas* ressaltam que a disputa pode ser acirrada entre as empresas que oferecem esses “Sistemas de Ensino” ao setor público, “tendo em vista que a matrículas do setor privado se mantêm praticamente estagnadas” (ADRIÃO et al, 2009b, p. 806). Essa concorrência remete a causa dos serviços serem cada vez mais específicos, a necessidade de disputas de novos “mercados”. Exemplo disso é a diversidade de serviço, que tem por objetivo não simplesmente atender às necessidades de cada “parceiro”, mas fazer com que a “parceria” seja perpetuada.

As informações obtidas nesse trabalho permitem observar o interesse desse Grupo Empresarial na expansão de negócios para a esfera pública, utilizando-se de um tipo de serviço usado na esfera privada. No caso do COC observa-se essa movimentação ao perceber que os serviços oferecidos pelo NAPEP ao setor privado, por exemplo, a aquisição de materiais apostilados, assessoria pedagógica e administrativa, passam a ser oferecidos ao setor público. Isso representa um movimento do capital de avanço sobre a esfera pública como uma nova possibilidade de mercado lucrativo, entretanto abre-se um novo setor dentro da empresa responsável por esses serviços, ou seja, desvincula-se do setor que trabalha com as escolas próprias e o setor privado (GOBI, 2011).

Os relatos do diretor pedagógico do NAME permitem identificar essa adaptação dos serviços aos municípios. Inicialmente, no histórico, ele menciona os três primeiros municípios que aderiram o material apostilado, e em seguida a constatação dos motivos do fracasso. De acordo com seu depoimento faltou um acompanhamento maior ao município; tal constatação representa muito mais que uma preocupação com a qualidade do conteúdo, e sim uma nova perspectiva para os negócios. Pode-se pensar que o suporte oferecido era muito mais para atender um “cliente”, tendo em vista que os três municípios tinham abandonado o NAME pela falta de suporte.

Essa constatação pode ser ressaltada quando o diretor determina o serviço oferecido aos professores para o uso do material, como treinamento. Nesse aspecto, pode-se perceber o professor como um mero reprodutor dos conteúdos presentes nas apostilas; ele deixa de fazer escolhas referentes às suas práticas, seguindo suas opções pedagógico-teóricas, e passa a ser um executor que é constantemente acompanhado pela equipe do NAME. Para Ball “[...] eles relegam o profissionalismo a uma forma de desempenho (performance), em que o que conta como prática profissional resume-se a satisfazer julgamentos fixos e impostos a partir de fora”, percebe-se que a constatação do autor vai ao encontro da proposta pelo Grupo Empresarial.

Para Ball (2004) a reorganização dos serviços sociais possibilita o que ele denomina performatividade “A performatividade é uma tecnologia, uma cultura e um método de regulamentação que emprega julgamentos, comparações e demonstrações como meios de controle, atrito e mudança” (BALL, 2005, p.543), essas características são evidenciadas na atuação desses Grupos Empresariais, pois seu maior mote é oferecer a qualidade do setor privado para o público, baseando-se em comparações e controle. Para o autor “[...] esse processo de objetivação contribui mais geralmente para a possibilidade de pensar nos serviços

sociais, como a educação, enquanto formas de produção, iguais a outros tipos de serviços e de produções” (BALL, 2004, p.1116).

Para Adrião (2011) essa lógica de expansão do capital assegura-se em duas condições principais, além das dificuldades dos municípios em absorverem a demanda imposta pela descentralização, “a primeira refere-se ao entendimento da educação como um serviço que pode e deve ser comercializável como qualquer mercadoria” (ADRIÃO, 2011, p.16), e assim o cidadão passa a ser um consumidor e não mais um usuário dos serviços públicos:

A segunda tendência, ainda que não verificada, diz respeito à ampliação da presença destas empresas junto ao setor público na medida em que lograrem integrar o Plano Nacional do Livro Didático (PNLD) Não me parece pois mera retórica a intensa campanha de algumas empresas e órgãos de imprensa contra o PNLD” (ADRIÃO, 2011, p.16).

Essa consideração é importante ao pensarmos que o PNLD é um Programa do governo federal que oferece livros de forma gratuita para os municípios e esses, por suas vez, optam comprar os “sistemas apostilados de ensino” observamos um duplo gasto baseado em uma mesma função. Para Adrião et al (2009a) “além de ser um gasto duplo do dinheiro público, visto que o governo federal distribui gratuitamente, livros didáticos aos municípios (ADRIÃO, 2009, p.344).

Segundo Adrião et al (2009b), os contratos firmados entre os municípios paulistas e o setor privado é composto por uma “cesta” de produtos e serviços.

A “cesta” que compõe os contratos firmados entre as prefeituras municipais e a iniciativa privada é integrada por atividades tradicionalmente desenvolvidas pelas equipes pedagógicas dos órgãos da administração pública e das escolas: formação continuada de educadores, efetivo acompanhamento das atividades docentes; investimento na produção e distribuição de materiais didáticos aos alunos; processos de avaliação externa e interna, entre as principais encontradas. Por essa razão, para além dos problemas pedagógicos derivados da adoção de material instrucional, em alguns casos desde a pré-escola, o que é importante destacar é o fato de que as empresas privadas passam, ao vender os chamados “sistemas de ensino”, a interferir na gestão do próprio sistema escolar público local. (ADRIÃO et al, 2009b, p. 806).

Essa ideia vai ao encontro do que foi constatado durante a pesquisa, tendo em vista o que tem sido oferecido aos municípios, desconsiderando suas especificidades, além desses serviços incidirem em funções que, em sua origem, são da esfera pública, o que limita a autonomia dos profissionais que lá atuam.

Percebe-se, portanto, uma tentativa de padronização da qualidade do ensino através da lógica do setor privado que responde às exigências do mercado. E se as escolas públicas forem submetidas, como já estão sendo, às mesmas exigências, haverá uma submissão do direito ao ensino de qualidade à lógica contida no processo de acumulação de capital.

Nessa estratégia de expansão dos grupos empresariais sobre o setor público observa-se também a tendência de transferência das responsabilidades educacionais da esfera pública para a privada. Essa situação parece evidenciar Adrião et al (2009b), quando esta afirma: “Transfere-se, assim, ao setor privado a gestão do processo pedagógico de toda a rede de ensino, aderindo-se a um “padrão de qualidade” estabelecido no âmbito do mercado” (ADRIÃO *et al*, 2009b, p. 811). Essas “parcerias” oferecem serviços que interferem na gestão do próprio sistema escolar público local.

Para tanto, ao invés de investir diretamente recursos públicos e manter um aparato administrativo que oferecesse os serviços educacionais, caberia ao Estado induzir “parceiros” (sociedade civil, empresas, níveis inferiores de governos etc.) a se responsabilizarem por essa oferta resguardando-se a tarefa de definir o produto educacional a ser atingido e os mecanismos para aferição da qualidade desse produto (ADRIÃO, 2008, p.81).

As informações observadas na pesquisa permitem a confirmação dessa transferência, pois constata-se que a não possibilidade do município garantir a oferta educacional abre espaços para o setor privado incidir diretamente nas políticas educacionais locais supostamente garantindo a democratização da qualidade. Entretanto cabe ressaltar que isso é feito sem considerar as especificidades locais e utilizando-se do termo qualidade como sinônimo da educação oferecida pelo Grupo na rede privada.

Referências

ADRIÃO, T. *Educação e produtividade: a reforma do ensino paulista e a desobrigação do Estado*. São Paulo: Xamã, 2006, 192p.

_____. Oferta do ensino fundamental em São Paulo: um novo modelo. In: *Educação e Sociedade*, Campinas, v.29, n.102, p.79-98, jan./abr.2008.

ADRIÃO, T. et al. (coord.). *Estratégias municipais para a oferta da educação básica: uma análise das parcerias público-privado no estado de São Paulo*. 2009a. 366p. Relatório de Pesquisa – Instituto de Biociências da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Rio Claro.

ADRIÃO, T. et al. Uma modalidade peculiar de privatização da educação pública: a aquisição de “sistemas de ensino” por municípios paulistas. In: *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 30, n.108, p. 799-818, out. 2009b.

_____. *Indicações e reflexões sobre as relações entre esferas públicas e privadas para a oferta educacional no Brasil*. Porto Alegre, v.3, n.1, p.48-64, 2009c.

_____. *Sistemas apostilados de ensino e municípios paulistas: o avanço do setor privado sobre a política educacional local*. 2011. 109p. Relatório de Pesquisa – Universidade Estadual de Campinas, Campinas SP.

ADRIÃO, T; GARCIA, T. Sistema Apostilado de Ensino. In: OLIVEIRA, D. A; DUARTE, A. C.; VIEIRA, L. F. (orgs.). *Dicionário: trabalho, profissão e condição docente*. Belo Horizonte, UFMG, 2010. CD ROM.

APRESENTAÇÃO, *Apresentação Institucional do Grupo SEB Junho de 2010*. Disponível em:
<http://www.mzweb.com.br/seb/web/arquivos/20100528_SEB_Institucional_port_jun10.pdf>
Acesso em: 10 Ago. 2010.

ARELARO, L. R. A municipalização do ensino no estado de São Paulo: antecedentes históricos e tendências. In: OLIVEIRA, C. et al. *Municipalização do ensino no Brasil: algumas leituras*. Belo Horizonte: Autêntica, 1999, p. 61-90.

ATTUCH, Leonardo. O Bilionário da Educação, Chaim Zaher, Dono do COC. In: *Isto É Dinheiro*. Ed. 614. Jul 2009, pg. 54-58. Disponível em:

<<http://professorrafaelporcari.blog.terra.com.br/2009/07/23/o-bilionario-da-educacao-chaim-zaher-dono-do-coc/>> Acesso em: 03 Agos. 2010.

BALL, S. J. Performatividade, privatização e o pós-Estado do Bem-Estar. In: *Educação e Sociedade*, Campinas, v.25, n.89, p. 1105-1126, set./dez. 2004.

_____. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v.35, n.126, p. 539-564, set./dez. 2005.

BEZERRA, E. P. *Parceria público-privada nos municípios paulistas de Brotas e Pirassununga: estratégias para a oferta do ensino?* 2008. 205p. Dissertação de mestrado – Instituto de Biociências da Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, Rio Claro.

BRASIL. Lei Complementar n. 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. In: *Diário Oficial da União*, Brasília, 05 de maio de 2000.

BRASIL. MARE. Câmara da Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília, 1995. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>> Acesso em: 15 out. 2012

CARMO, José Luiz do. Diretor Pedagógico. Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino - NAME. *Entrevista I*. [nov. 2010]. Entrevistadores: Luciana Sardenha Galzerano e Roberta Cristina Gobi, Ribeirão Preto – SP, Nov. de 2010. Mimeografado.

COC: < <http://www.coc.com.br/editora/editora.asp>> acesso em: 18 Dez. 2010a.

_____: <<http://www.coc.com.br/name/name.asp>> acesso em: 14 Dez. 2010b.

_____: <<http://www.coc.com.br/institucional/institucional.asp>> Acesso em: 18 Dez. 2010c.

_____: <<http://www.sistemacoc.com.br/escolasproprias/escolasproprias.asp>> Acesso em: 20 Dez. 2010d.

CRUZ, Delcy Mac. “Seremos os maiores do país”, garante Chaim Zaher. In: *Jornal da Cidade/Economia*. Jul 2010. Disponível em: <<http://www.jornalacidade.com.br/editorias/economia/2010/07/24/seremos-os-maiores-do-pais-garante-chaim-zaher.html>> Acesso em: 03 Ago. 2010.

DIRETOR PEDAGÓGICO. Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino - NAME. *Entrevista I* [nov. 2008]. Entrevistadores: Teise de Oliveira Guaranha Garcia, Ribeirão Preto – SP, Nov. de 2008. Mimeografado.

FOLHA DE SÃO PAULO. Escolas abrem “filiais” no Japão. In: *Folha Online – Educação*. 14 jan. 2002. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/educacao/ult305u7933.shtml>>. Acesso em: 16 Mar. 2011.

GALZERANO, L.S. *O Grupo Empresarial Objetivo e a oferta educacional por municípios paulistas. Trabalho de Conclusão de Curso* (graduação), 2012, Campinas, SP: Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. Disponível em: <www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=000864809> Acesso em: 15 de Out. 2012.

GALZERANO, L. S.; GOBI, R. C.; LUIZ, K. T. Breve retrato da atuação dos Grupos Empresariais Objetivo, COC e Positivo nos municípios do estado de São Paulo. *Educação: teoria e prática*, Rio Claro, v. 21, n.38, p. 98-113, out/dez. 2011.

GOBI, R. C. A inserção do Sistema COC na oferta da educação municipal no estado de São Paulo. In: III Seminário Internacional de Gestão Educacional: Organização do Trabalho na Escola e Reformas Educativas, 2011, Rio Claro. *Anais*. Rio Claro: Unesp, 2011. p. 776-788. Disponível em: <<http://www.rc.unesp.br/grepper/seminternacional/ANAIS.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2011.

GRACINDO, R. V. Estado, sociedade e gestão da educação: novas prioridades, novas palavras-de-ordem e novos-velhos problemas. In: *RBP AE*, Porto Alegre, v. 13, n. 01, p. 07-18, jan./jun. 1997.

GREPPE. *Banco de dados parcerias público-privadas*. Disponível em: <<http://www.fae.unicamp.br/greppe/bd/pesquisas/pesqdados.php>> Acesso em: 24 jul. 2011.

Jornal SEB-COC: Dr. Chaim Zaher toma posse como reitor do Centro Universitário UNISEB-COC. In: *Jornal COC online*. Disponível em: <<http://www.jornalseb.com.br/default.aspx>> 28 de Jan. de 2011. Acesso em 30 Mar. 2011.

MORAES, R. C. C. de. Globalização e políticas públicas: vida, paixão e morte do Estado nacional? In: *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 25, n.87, p.309-333, maio/ago.2004.

NAME: <<http://internas.netname.com.br/name/HSNAME/>> Acesso em: 27 Jul. 2010.

OLIVEIRA, R. P. de. A transformação da educação em mercadoria no Brasil. In: *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 30, n. 108, p. 739-760, out. 2009.

ORIENTADOR EDUCACIONAL. Núcleo de Apoio a Municipalização do Ensino - NAME. *Entrevista II*. [nov. 2010]. Entrevistadores: Luciana Sardenha Galzerano e Roberta Cristina Gobi, Ribeirão Preto – SP, Nov. de 2010. Mimeografado.

PEARSON. *Quem somos.* Disponível em: <http://www.pearson.com.br/apearson.asp?pag_id=13&area_pai=12&id_p=0>. Acesso em: 17 out. 2012.

REUTERS. Britânicos compram COC e Pueri Domus por R\$ 613 milhões. In: *Folha de São Paulo/Mercado*. Jul 2010. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/770743-britanicos-compram-coc-e-pueri-domus-por-r-613-mihoes.shtml>> Acesso em: 19 Ago. 2010.

SEB - SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO S/A. *Histórico e perfil corporativo*. Disponível em: <http://www.sebsa.com.br/ri/1port/ACompanhia/Historico_e_Perfil_Corporativo.html> Acesso em: 05 Ago. 2010.

SEB - SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO S/A. Disponível em <http://www.sebsa.com.br/ri/1port/Servicos_aos_Investidores/Central_de_Download_2010.html>. Acesso em: 05 Ago. 2010b.

SOUZA, Jean. “Método” COC é vendido para ingleses. In: *Folha de São Paulo. Pequenas empresas, Jul 2010.* Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?canal=36&cod=10407261&indice=0>> Acesso em: 19 Ago. 2010.

Anexo**ANEXO 1 – Ata de Reunião de Conselho de Administração realizada em 21 de julho de 2010****SEB – SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO S.A.**

Companhia Aberta de Capital Autorizado

CNPJ nº 02.762.122/0001-40

NIRE 35.300.346.815

**Ata de Reunião do Conselho de Administração
realizada em 21 de julho de 2010**

Data, horário e local: 21 de junho de 2010, às 19h00, na sede da Companhia, localizada na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Vergueiro, 1737, Vila Mariana, CEP 04101-000.

Mesa: Presidente – Sr. Chaim Zaher; **Secretário** – Sr. Fernando Henrique Costa Roxo da Fonseca.

Convocação: Dispensada a convocação prévia face à presença da totalidade dos membros do Conselho de Administração da Companhia.

Presença: A totalidade dos membros do Conselho de Administração da Companhia.

Ordem do Dia e Deliberações Tomadas: Discutidos e aprovados, por unanimidade, com a abstenção dos Srs. Chaim Zaher, Adriana Baptiston Cefali Zaher e Thalita Cefali Zaher: **(i)** os termos e condições proposta de parceria estratégica de longo prazo com o Grupo Pearson (“Operação”). A Operação prevê a realização de uma reorganização societária, por meio da qual a Companhia será cindida parcialmente e em seguida terá seu controle indireto alienado à Pearson Education do Brasil Ltda (“Pearson”), com o objetivo final de fazer com que: (1) A SEB Participações S.A. (“Nova SEB”), atual subsidiária da Companhia, permaneça sob o controle dos controladores, e detenha o controle direto e/ou indireto das 31 escolas de educação básica e pré-vestibular, que operam as marcas “COC”, “Pueri

Domus” e “Dom Bosco”, nas cidades de Ribeirão Preto, Araçatuba, Maceió, Brasília, Vitória, Vila Velha, São Paulo, Belo Horizonte, Salvador e Curitiba, bem como o segmento de ensino superior presencial “COC”, “Dom Bosco”, a Metropolitana de Belo Horizonte, a Faculdade COC de Salvador, e o negócio de ensino a distancia (EAD) da Unicoc, com os seus 147 pólos, da Unyca com seus cursos corporativos e TV corporativa, e do Praetorium na área de cursos preparatórios para a área jurídica e OAB (o “Negócio Mantido”). (2) A Companhia, cujo controle indireto será alienado à Pearson e que terá sua denominação alterada para exclusão do nome “SEB – Sistema Educacional Brasileiro”, passe a deter exclusivamente, os sistemas de ensino, COC, Pueri Domus, Dom Bosco e Name, Gráfica GEB, Logística e Distribuição e Klick Net (o “Negócio Adquirido”); (3) As sociedades do Negócio Mantido celebrem, entre outros acordos, contratos de fornecimento de material didático com as sociedades do Negócio Adquirido, pelo prazo de sete anos, para formalizar a parceria que permitirá à Nova SEB ter acesso à forte presença e expertise mundial do Grupo Pearson no segmento editorial, produção de conteúdo, inclusive digital, e ferramentas de gestão e avaliação educacional; **(ii)** a celebração pela Companhia do Contrato de Aquisição e Outras Avenças (“Contrato de Aquisição”) e seus anexos; e **(iii)** a convocação da Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, para deliberar sobre a eleição do Sr. Juan M. Romero como membro do Conselho de Administração, atendendo-se as formalidades legais, em substituição ao Sr. Luiz Roberto Liza Curi, a quem foram desde já consignados agradecimentos pela relevante contribuição que tem dado ao Conselho de Administração; e **(iv)** a formação do “Comitê de Acompanhamento dos Sistemas de Ensino”, como órgão de assessoria ao Conselho de Administração nos termos do Estatuto Social, o qual terá por atribuição monitorar as operações e performance financeira, econômica e contábil das Sociedades do Negócio Adquirido. O Comitê de Acompanhamento dos Sistemas de Ensino será composto pelos Srs. Chaim Zaher, Nilson Curti e Juan M. Romero, que ficam desde já nomeados.

Encerramento e Lavratura da Ata: Nada mais havendo a ser tratado, o Sr. Presidente ofereceu a palavra a quem dela quisesse fazer uso e, como ninguém a pediu, declarou encerrados os trabalhos e suspensa a reunião pelo tempo necessário à lavratura desta ata, a qual, reaberta a sessão, foi lida, aprovada e assinada por todos os presentes. **Local e data:** São Paulo, SP, 21 de julho de 2010. **Mesa:** Presidente – Sr. Chaim Zaher; Secretário – Sr. Fernando Henrique Costa Roxo da Fonseca. **Conselheiros presentes:** (aa) Chaim Zaher, Adriana Baptiston Cefali Zaher, Thalita Cefali Zaher, Maurílio Biagi Filho, Nelson Rocha Augusto, Luiz Roberto Liza Curi, Gilberto Mifano.

Certifico que a presente é cópia fiel da ata lavrada no respectivo livro.

São Paulo, SP, 21 de julho de 2010

Fernando Henrique Costa Roxo da Fonseca
Secretário

Fonte: SEB, 2010b.

ANEXO 2 – SEB e Pearson formam parceria estratégica



**SEB – SISTEMA EDUCACIONAL
BRASILEIRO S.A.**

CNPJ/MF 02.762.122/0001-40

CVM nº 11906

Companhia Aberta



PEARSON EDUCATION DO BRASIL LTDA.

CNPJ/MF 01.404.158/0001-90

FATO RELEVANTE

SEB e Pearson formam parceria estratégica

Reorganização societária permitirá à Pearson adquirir o controle do negócio de sistemas de ensino

Acionistas controladores permanecerão nos negócios de EAD, ensino superior presencial e ensino básico

O SEB – SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO S.A. (Bovespa: SEBB11; Bloomberg: SEBB11.BZ; Reuters: SEBB11.SA), uma das maiores e mais reconhecidas companhias privadas do setor de educação no Brasil, com 46 anos de atuação no mercado ("Companhia") e a Pearson Education do Brasil Ltda. sociedade limitada brasileira com sede na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Nelson Francisco nº 26, CEP 02712-100, devidamente inscrita no CNPJ sob o nº 01.404.158/0001-90 ("Pearson"), empresa de mídia internacional, com liderança mundial em negócios da área de educação, informação empresarial e setor editorial ("Grupo Pearson"), em atendimento ao disposto no artigo 157, §4º da Lei nº. 6.404/76, conforme alterada, e na Instrução CVM nº 358/02, vêm, por meio do presente, comunicar aos acionistas e ao mercado em geral o seguinte:

Na presente data, a Pearson e os acionistas controladores indiretos da Companhia, Srs. Chaim Zaher, brasileiro, casado, empresário, portador da Cédula de Identidade RG nº 7.324.736-SSP/SP e inscrito no CPF sob o nº 558.094.998-72 e Adriana Baptiston Cefali Zaher, brasileira, casada, empresária, portadora da Cédula de Identidade RG nº 9.341.637-SSP/SP e inscrita no CPF sob o nº 043.607.418-47, ambos residentes e domiciliados na Cidade de Ribeirão Preto, Estado de São Paulo, com endereço comercial na Rua Abrahão Issa Halack, nº 975, CEP 14096-160 ("Controladores"), celebraram, entre outras partes, um Contrato de Aquisição e Outras Avenças ("Contrato"), pelo qual acordaram uma parceria estratégica de longo prazo ("Operação"). A Operação prevê a realização de uma reorganização societária, por meio da qual a Companhia será cindida parcialmente e em seguida terá seu controle indireto alienado à Pearson, com o objetivo final de fazer com que:

1. A SEB Participações S.A. ("Nova SEB"), atual subsidiária da Companhia, permaneça sob o controle dos Controladores, e detenha o controle direto e/ou indireto das 31 escolas de educação básica e pré-vestibular, que operam sob as marcas "COC", "Pueri Domus" e "Dom Bosco", nas cidades de Ribeirão Preto, Araçatuba, Maceió, Brasília, Vitória, Vila Velha, São Paulo, Belo Horizonte, Salvador e Curitiba, bem como o segmento de ensino superior presencial "COC", "Dom Bosco", a Metropolitana de Belo Horizonte, a Faculdade COC de Salvador, e o negócio de ensino a distância (EAD) da Unicoc, com os seus 147 pólos, da Unyca com seus cursos corporativos e TV corporativa, e do Praetorium na área de cursos preparatórios para a área jurídica e OAB (o "Negócio Mantido").
2. A Companhia, cujo controle indireto será alienado à Pearson e que terá sua denominação alterada para exclusão do nome "SEB – Sistema Educacional Brasileiro", passe a deter exclusivamente, os sistemas de ensino, COC, Pueri Domus, Dom Bosco e Name, Gráfica GEB, Logística e Distribuição e Klick Net (o "Negócio Adquirido").
3. As sociedades do Negócio Mantido celebrem, entre outros acordos, contratos de fornecimento de material didático com as sociedades do Negócio Adquirido, pelo prazo de sete anos, para formalizar a parceria que permitirá à Nova SEB ter acesso à expertise mundial do Grupo Pearson e seus produtos no segmento editorial, produção de conteúdo, inclusive digital, e ferramentas de gestão e avaliação educacional.

O Contrato prevê que a conclusão da Operação está sujeita ao cumprimento de determinadas condições suspensivas estabelecidas no Contrato, dentre elas a conclusão da reorganização societária destinada a segregar as sociedades do Negócio Adquirido, que serão subsidiárias da Companhia e as sociedades do Negócio Mantido, que serão subsidiárias da Nova SEB. Antes da data da cisão da Nova SEB, a totalidade das ações de emissão da Nova SEB será detida pela Companhia, de forma que, como resultado da cisão parcial da Companhia, último passo da reorganização societária, cada acionista atual da Companhia deterá exatamente a mesma participação societária total na Companhia e na Nova SEB.

Os organogramas societários de antes e após a Operação estão refletidos respectivamente nos Anexos I e II.

Após a conclusão da reorganização societária, a Pearson adquirirá (i) a totalidade das quotas do capital social de uma sociedade holding integralmente detida pelos Controladores ("Holding") que será titular de 116.399.862 ações ordinárias e 63.609.197 ações preferenciais, representativas de 88,81% do capital social votante e 63,69% do capital social total da Companhia ("Participação Indireta"), sendo que a Holding não terá quaisquer outros ativos além das ações de emissão da Companhia; e (ii) a totalidade das 2.160.734 ações ordinárias e 12.964.408 ações preferenciais de emissão da Companhia, representativas de 0,76% do capital social votante e de 5,35% do capital social da Companhia, que são de titularidade dos Controladores ("Participação Direta").

O preço total a ser pago aos Controladores pela alienação da Participação Indireta e da Participação Direta será de R\$ 613.278.930,00 (seiscentos e treze milhões, duzentos e setenta e oito mil, novecentos e trinta reais). Como a Holding não possuirá, na Data de Fechamento, qualquer ativo ou passivo relevante além das ações de emissão da Companhia, o preço da

aquisição indireta de controle da Companhia corresponde a R\$ 22,00 (vinte e dois reais) por Unit da Companhia.

O preço de aquisição acima será pago aos Controladores à vista, em moeda corrente nacional, na data em que for concluída a Operação, em contrapartida à transferência da Participação Indireta e da Participação Direta à Pearson.

A Pearson e a Companhia estimam que o fechamento da Operação ocorrerá em até 60 (sessenta) dias contados da presente data.

Na presente data, os Controladores e a Pearson celebraram acordo de voto, por meio do qual os Controladores se comprometeram a (i) eleger o Sr. Juan M. Romero, Presidente do Grupo Pearson na América Latina, como membro do Conselho de Administração da Companhia, com mandato pelo menos até a data de fechamento da Operação; (ii) realizar todos os atos e exercer seus direitos de voto a fim de concluir a reorganização societária; e (iii) fazer com que o Conselho de Administração da Companhia constitua e mantenha, até a data de fechamento da Operação, um Comitê de Acompanhamento dos Sistemas de Ensino.

A Pearson assumiu no Contrato a obrigação de efetivar uma oferta pública de aquisição das ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas ("OPA Companhia"), observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa Nível 2 ("Regulamento Nível 2") da BM&FBOVESPA S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros ("BM&FBOVESPA"), de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado aos Controladores, bem como para fins de fechamento de capital e descontinuidade das Práticas Diferenciadas Governança Corporativa Nível 2, nos termos do Capítulo VII do Estatuto Social da Companhia, em especial seus Artigos 40 e 43, e do § 3º do artigo 223 da Lei nº 6.404/76, conforme alterada. O preço ofertado na OPA Companhia será de R\$ 22,00 (vinte e dois reais) por Unit.

Adicionalmente, os Controladores informaram que, tão logo quanto possível após a conclusão da reorganização societária e o fechamento da Operação, têm intenção de realizar uma oferta pública de aquisição das ações de emissão da Nova SEB, sociedade que, por meio da reorganização societária acima descrita, receberá o Negócio Mantido ("OPA Nova SEB"). O preço a ser ofertado na OPA Nova SEB será o equivalente a R\$ 9,00 (nove reais) por Unit da Nova SEB (assumindo que o capital da Nova SEB seja representado pelo mesmo número de ações de emissão da Companhia atualmente). O preço de R\$ 9,00 (nove reais) acima corresponde à diferença entre o valor de R\$ 31,00 (trinta e um reais), valor do patrimônio líquido (*equity value*) atribuído à totalidade da Companhia pela Pearson durante a negociação da Operação, e o valor de R\$ 22,00 da OPA Companhia.

A OPA Nova SEB deverá ser registrada na CVM como oferta pública de aquisição de ações para cancelamento de registro de companhia aberta, nos termos do art. 2º, I da Instrução CVM nº 361 e da Seção XI do Regulamento do Nível 2 de Governança Corporativa, e estará condicionada a que, após a conclusão da OPA Nova SEB, remanesçam em circulação menos de 5% do total de ações de emissão da Nova SEB, de forma a permitir, mediante aprovação de assembléia geral da Nova SEB, resgatar a totalidade de tais ações remanescentes, pelo mesmo valor do preço da OPA Nova SEB. Caso não sejam satisfeitas as condições da OPA Nova SEB, os Controladores

pretendem obter o registro da Nova SEB como companhia aberta e admitir a negociação das ações e/ou Units da Nova SEB no Nível 2 de Governança Corporativa, nos termos do § 3º do artigo 223 da Lei nº 6.404/76.

A decisão dos acionistas controladores de lançar voluntariamente a OPA Nova SEB oferece aos acionistas não-controladores a oportunidade de realizar integralmente o seu investimento na Companhia, auferindo um valor total de R\$ 31,00 por Unit da Companhia, valor que representa um prêmio de 62,9% sobre o preço por Unit de 20 de julho de 2010 e de 73,5% sobre a média ponderada por volume de preços por Unit durante os últimos 30 dias de negociação. Essa oportunidade resulta da combinação da OPA Companhia, a ser realizada pela Pearson em função da alienação de controle da Companhia, ao preço de R\$ 22,00 por Unit, com a OPA Nova SEB ao preço equivalente a R\$ 9,00 por Unit da Companhia.

A Companhia e a Pearson divulgarão prontamente ao mercado a ocorrência de qualquer evento relacionado com as operações aqui descritas.

São Paulo, 22 de julho de 2010.

Marco Flávio Tenuto Rossi

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

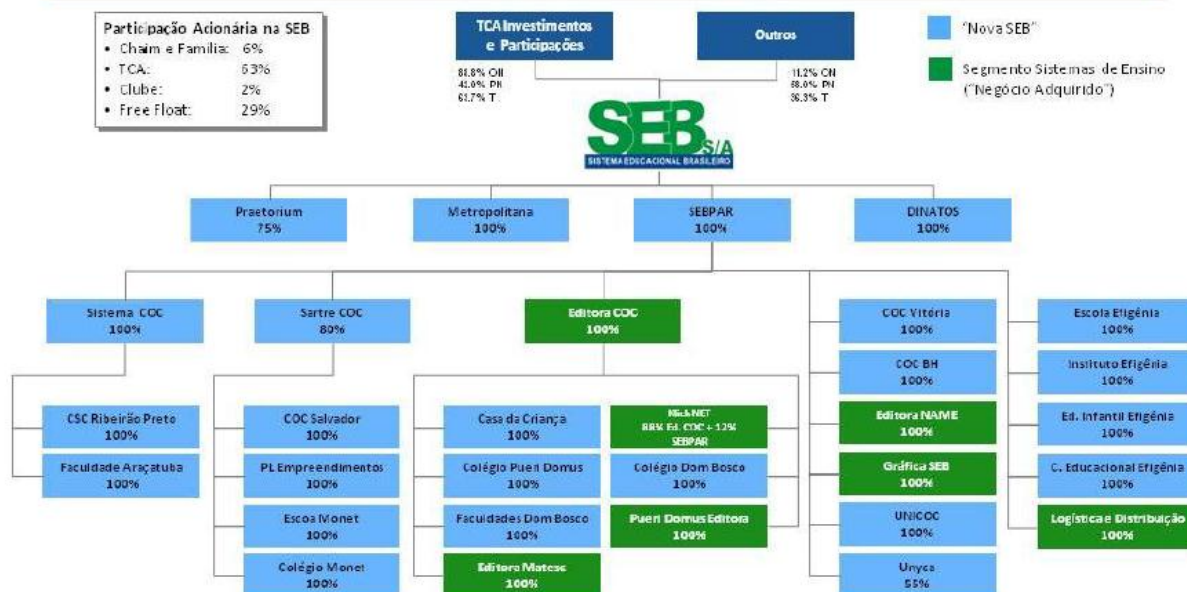
SEB – SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO S.A.

Philip Hoffman

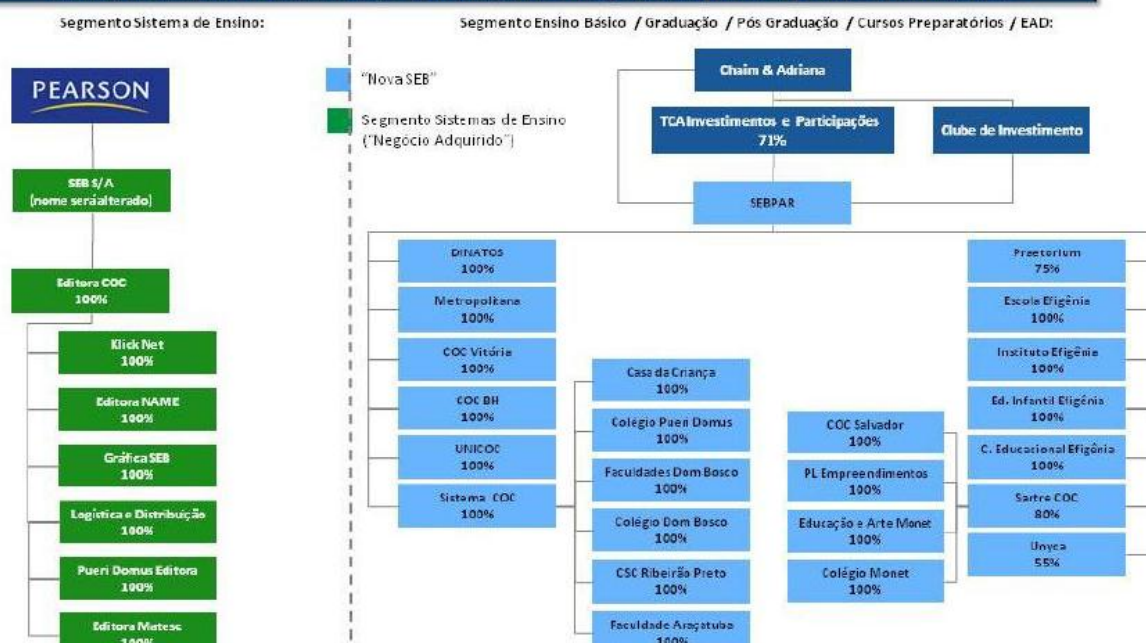
Procurador (*Company Secretary* da Pearson plc)

PEARSON EDUCATION DO BRASIL LTDA.

Anexo I: Estrutura Acionária Atual



Anexo II: Estrutura Acionária Após Alienação do "Negócio Adquirido" para Pearson e OPAs*



Fonte: SEB, 2010b.

ANEXO 3 – Apresentação institucional SEB – Junho de 2010



F:\SEB\Fotos, Imagens, Logos\Novo_Layout_Layout_2_SEB_apres_capa_02.jpg

Apresentação Institucional

Junho de 2010



SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO



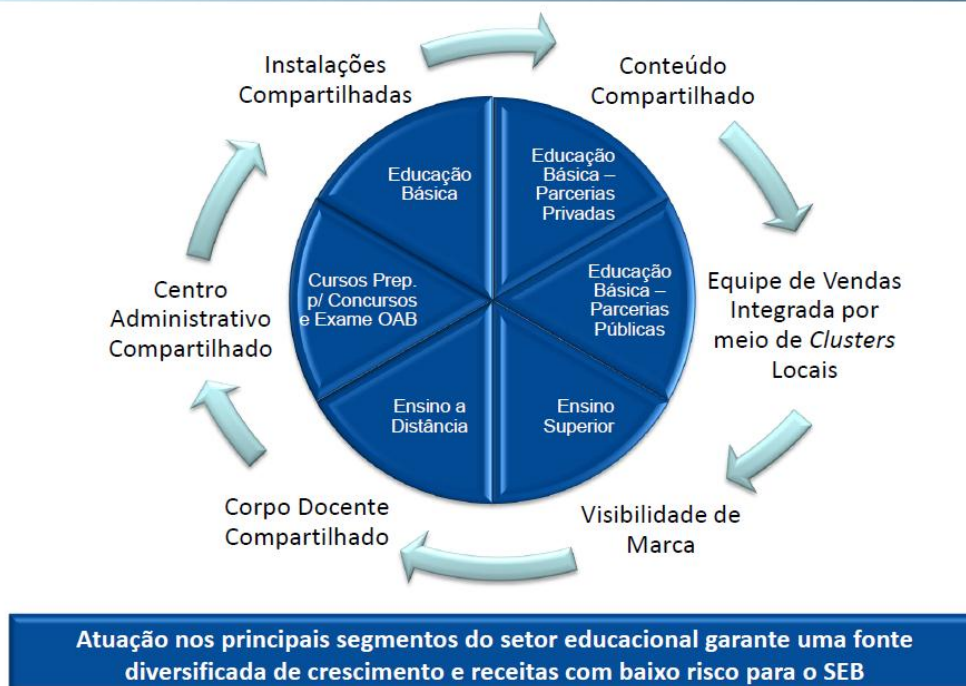
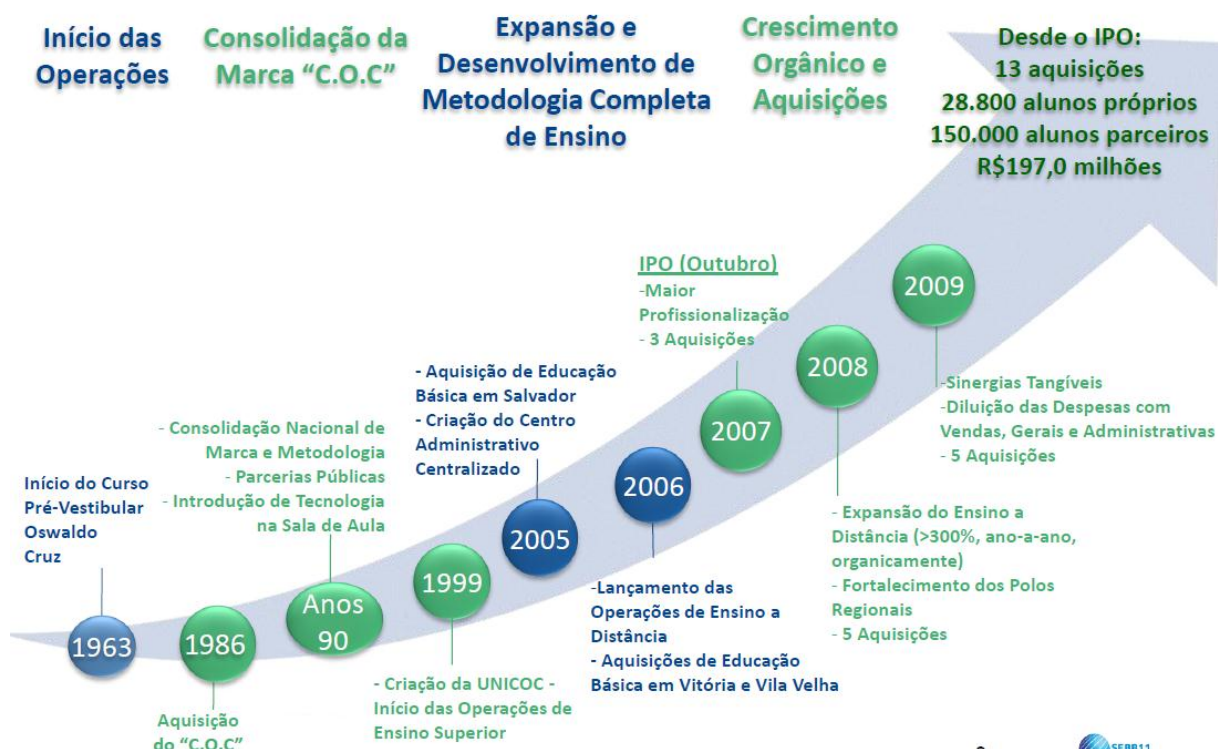
Visão Geral



		Participação nas Receitas Brutas	
		(1T09)	(1T10)
Educação Básica	Educação infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio e Pré-Vestibular por meio de unidades próprias: 30 unidades próprias 29,4* mil alunos 10 municípios em 7 estados	40%	37%
Sistema de Ensino	Parcerias do Setor Privado 1.023 parcerias 273,7* mil alunos Parcerias do Setor Público 129 parcerias 200,4* mil alunos	30%	42%
Ensino Superior Presencial	Presencial - Graduação: 6,9 mil alunos* - Pós graduação e MBA/FGV : 1,9 mil alunos*	17%	11%
Ensino a Distância	Faculdade Interativa COC 30,6 mil alunos* 392 tele salas em operação 147 pólos ativos (graduação – Autorizados e Reconhecidos) + 64 pólos instalados	13%	10%

* Em 31/03







Visão Geral do Mercado



Fonte: INEP/MEC e IBGE

* Estimativas do SEB baseadas em dados da ANPAC / CNPC e números da OAB



5



Estratégia de Crescimento



Educação Básica

Unidades Próprias – Base Estratégica

- Unidades-Referência para impulsionar crescimento nas parcerias e EAD
- Presença nos mercados de maior potencial
- Pólos Regionais, com equipes comerciais

Sistema de Ensino – Crescimento

- Mercados grandes com baixa penetração
- Privado: <30% em Sistema de Ensino
- Público: <5% em Sistema de Ensino
- Força de vendas regional
- Marcas Fortes e Complementares
- Segmento de margens altas e escalonáveis

Ensino Superior

Presencial – Base Estratégica

- UNICOC:
- Importância estratégica: certificadora do EAD
- Processo de Centro Universitário
- Superior Noturno:
- Qualidade e otimização da estrutura física

EAD – Crescimento

- Extremamente escalonável e altas margens
- Alto potencial de crescimento e baixa penetração
- Plataforma única para se consolidar como líder
- Diploma e curso com mesmo reconhecimento pelo MEC e duração que cursos presenciais
- EAD catalisa o crescimento no segmento de preparatórios para concursos públicos e OAB

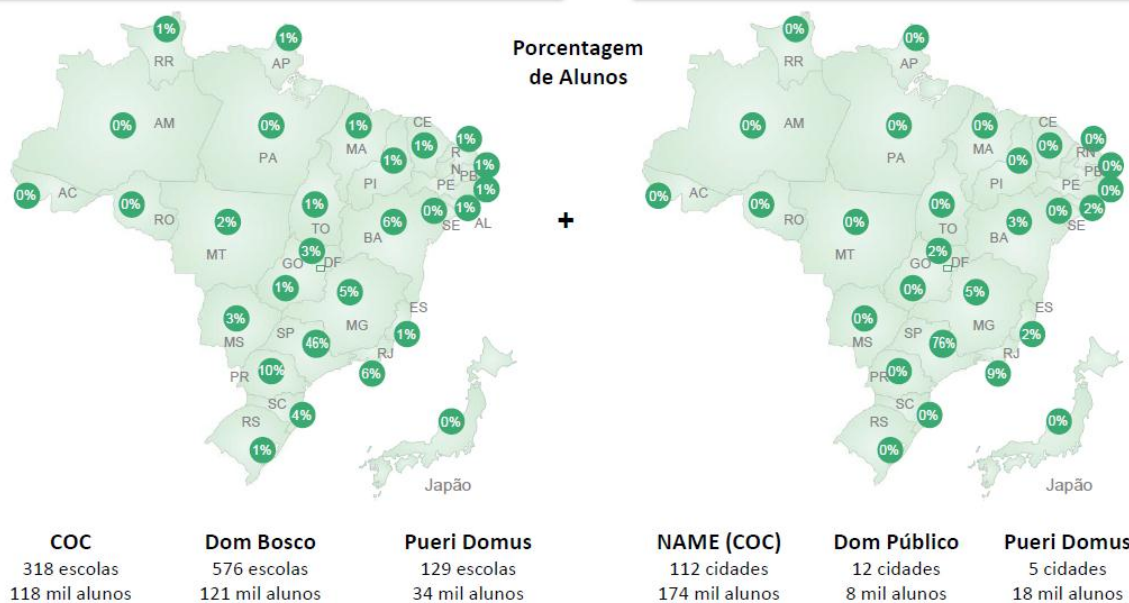


6





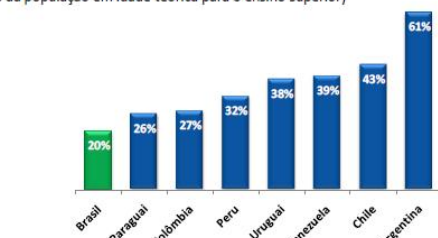
Sistema	 SISTEMA DE ENSINO	 SISTEMA DE ENSINO DOM BOSCO NOSSE DOM É ESCOLA	 Pueri Domus
Uso da Marca	Com exclusividade	Sem exclusividade	Sem exclusividade
Uso da Marca	Usa	Pode usar	Não usa
Mote	Qualidade / Tecnologia	Qualidade / Assessoria pedagógica	Qualidade / Pedagogia
Posicionamento	A/B	B/C	A/B
Foco	Instituições de médio e grande porte	Redes religiosas e instituições de porte médio que utilizem livros, ou que estejam insatisfeitas com o atendimento pedagógico atual	Instituições de pequeno e médio porte em processo de abertura, instituições sem parceria, ou insatisfeitas com seus materiais atuais, que tenham perfil pedagógico
Método	Qualidade / Conteudista	Sócio-Interacionista	Sócio-Construtivista
Modelo de Trabalho	Similar a franquia	Preserva a identidade da instituição	Programa customizado
Diferenciais competitivos	Resultados no vestibular, tecnologia	Desenvolvimento do aluno e valores/filosofia, custo/benefício	Proposta em linha com a nova demanda do mercado (ENEM/PISA), focada em competências
Ganhos do parceiro	Marketing, marca, dinamismo	Desenvolvimento de toda a instituição com foco no desenvolvimento do aluno	Material inovador
Ticket Médio Privado	R\$455	R\$260	R\$370
Setor Público	Outro material e marca (NAME)	Mesmo material	Mesmo material, outra capa


Instituições Parceiras no Setor Privado
Instituições Parceiras no Setor Público




A penetração do ensino superior no Brasil é limitada por fatores econômicos e de comodidade

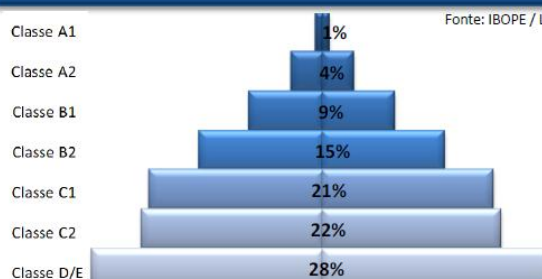
(% da população em idade teórica para o ensino superior)



Fonte: Unesco - Global Education Digest, 2006

Classe Social – Brasil 2008

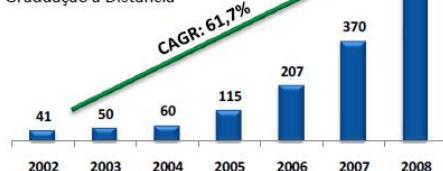
Fonte: IBOPE / LSE



O número de inscrições no Ensino a Distância tem aumentado significativamente

(Em milhares)

Graduação à Distância



Fonte: MEC/INEP/DEED

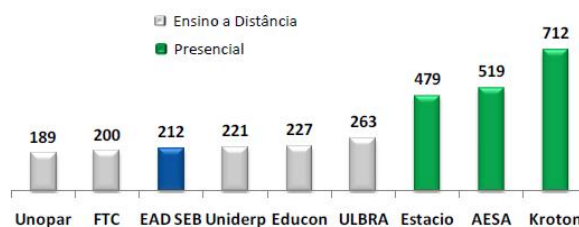


9



O Ensino a Distância representa uma opção mais acessível e cômoda para alunos que trabalham durante o dia

(Mensalidade em R\$) ⁽¹⁾



Fonte: site da Companhia.

(1) Considera desconto de pontualidade



F:\SEB\Fotos, Imagens, Logos\Novo_Layout_Layout_2_SEB_apres_miolo_02.jpg



Marca

- ▶ O reconhecimento da marca "C.O.C." facilita a conquista de alunos
- ▶ Posicionamento diferenciado na grade presencial e em avaliações nacionais



Tecnologia

- ▶ Tecnologia própria garante vantagens competitivas (satélite, lousa eletrônica, software para preparo de aulas, sistema de gerenciamento, etc)
- ▶ Modalidade semipresencial com tele salas assegura alta qualidade e reduz evasão



Conteúdo

- ▶ Conteúdo de alta qualidade e adequado para o Ensino a Distância
- ▶ Conteúdo produzido pela UNI "C.O.C.", com custos marginais reduzidos
- ▶ Aulas transmitidas a partir de um estúdio central para todas as tele salas permitem ganhos de escala



Distribuição

- ▶ Ampla rede de distribuição por meio de escolas parceiras de Educação Básica
- ▶ As tele salas utilizam salas de aula de parceiros, ociosas no período noturno
- ▶ Baixo custo de implementação alavancado pela estrutura comercial e administrativa das escolas parceiras

O SEB possui uma plataforma de Ensino a Distância escalonável e difícil de ser replicada, com baixos custos marginais de expansão



10

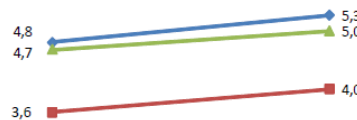




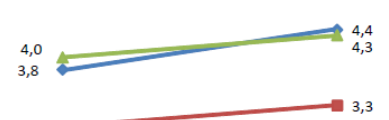
Desempenho Acadêmico Qualidade em todos os segmentos



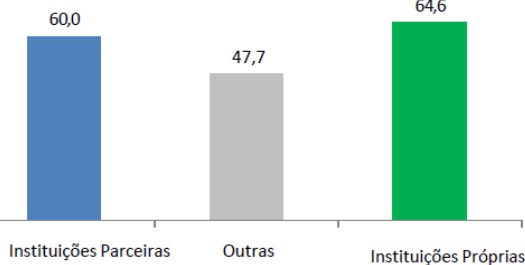
Média das Notas em Instituições Públicas do Ensino Fundamental I



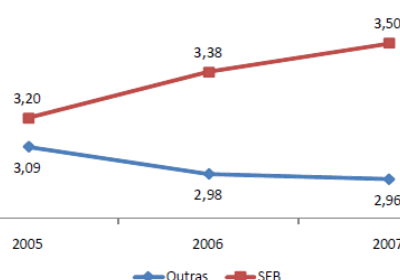
Médias das Notas em Instituições Públicas do Ensino Fundamental II



Média do Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM - 2008



Graduação - Média Nacional vs. SEB



Fonte: INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais do Ministério da Educação



11

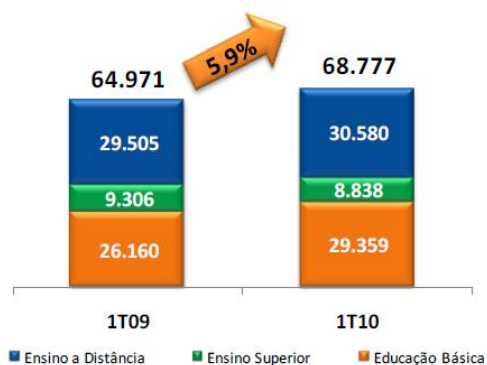


Base de Alunos

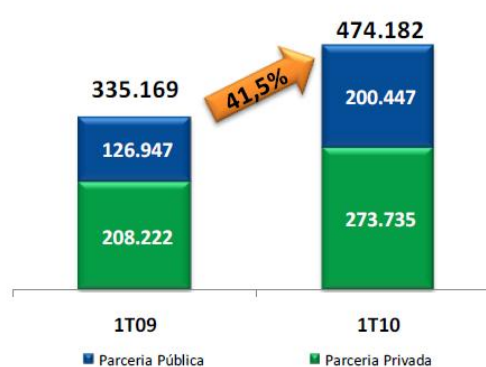


Número de Alunos (Próprios x Parceiros)

Alunos Próprios



Alunos Parceiros



12

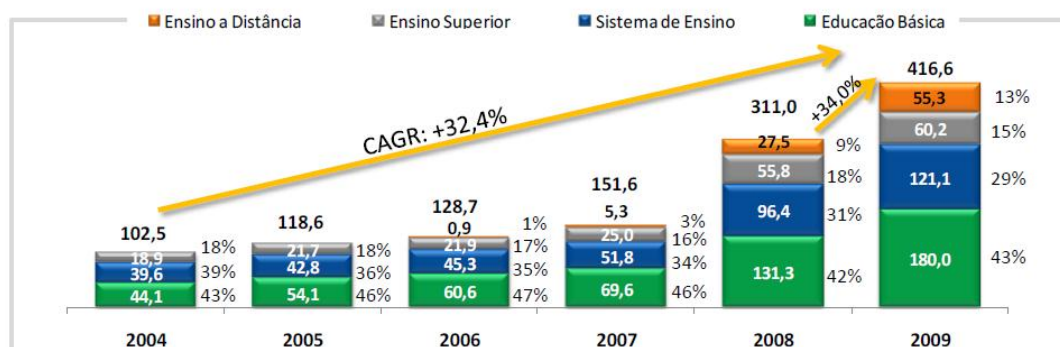
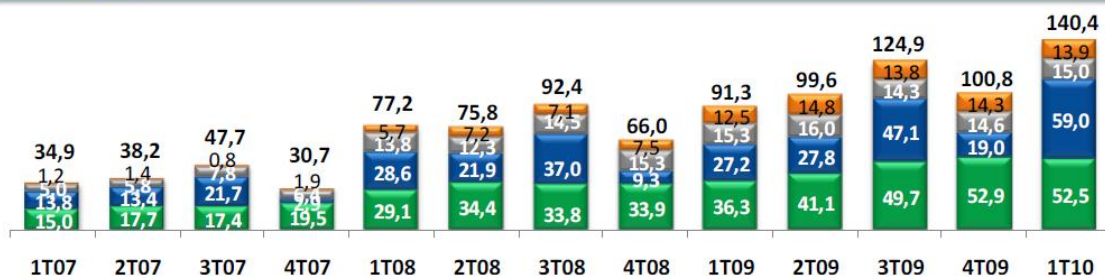




Receita e Sazonalidade



Composição da Receita Bruta (R\$ em milhões)



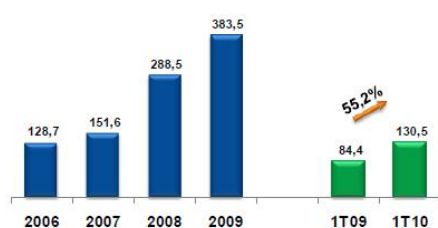
13



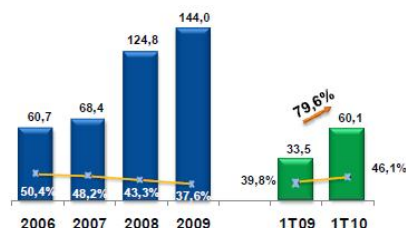
Destaques Financeiros



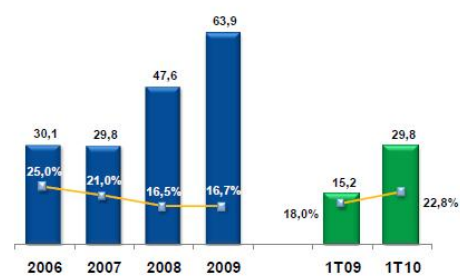
Receita Líquida (R\$ em milhões)



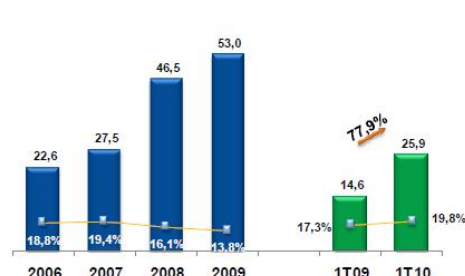
Lucro Bruto e Margem Bruta (R\$ em milhões)



EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustada



Lucro Líquido Ajustado e Margem Líquida Ajustada



Fonte: SEB - Sistema Educacional Brasileiro



14





Gerenciando a Integração



Empresas Existentes x Aquisições (Pró-Forma)

Empresas Existentes x Aquisições (Pro-forma)	1T10 (não revisado)	1T09 (não revisado)	Var %	1T10 (não revisado)	1T09 (não revisado)	Var %
	Empresas Existentes			Aquisições		
Receita Bruta	108,8	85,2	27,6%	31,6	6,1	417,2%
Receita Líquida	100,2	78,4	27,8%	30,3	5,7	434,7%
Lucro Bruto	48,3	32,8	47,5%	11,8	0,7	1.553,2%
Margem Bruta	48,3%	41,8%	6,5 p.p.	38,9%	12,6%	26,3 p.p.
EBITDA Ajustado	24,9	15,2	63,7%	4,9	(0,0)	n.m.
Margem EBITDA Ajustado	24,8%	19,4%	5,5 p.p.	16,2%	(0,6%)	16,8 p.p.
Lucro Líquido Ajustado	22,5	14,8	52,1%	3,4	(0,3)	n.m.
Margem Líquida Ajustada	22,5%	18,9%	3,6 p.p.	11,1%	(4,5%)	15,7 p.p.



15

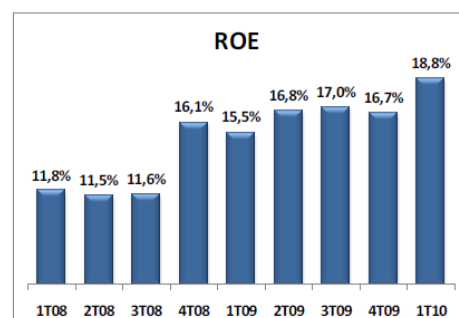
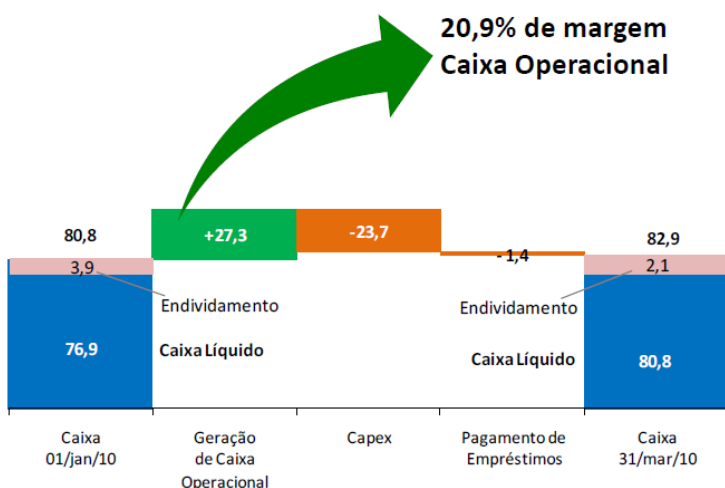


Fluxo de Caixa



F:\SEB\Fotos, Imagens,
Logos\Novo_Layout_Layout_2_SEB_apos_mio_02.jpg

Geração de Caixa (R\$ em milhões) e Retorno Sobre o Patrimônio Líquido



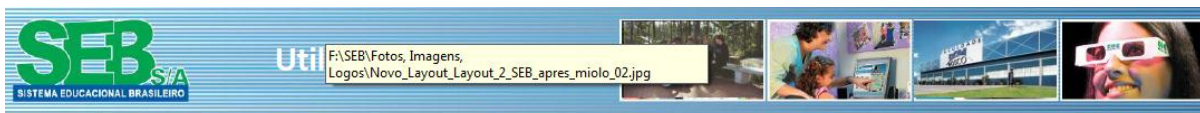
* Lucro Líquido Ajustado dos últimos 12 meses findos ao final de cada trimestre/ Patrimônio Líquido no último dia de cada trimestre

■ Grande conforto na continuação da execução de seu plano de expansão



16





Capex

INVESTIMENTOS			INTANGÍVEL		
R\$ MIL	1T10	Part.	R\$ MIL	1T10	Part.
Computadores e Periféricos	4.462	24,6%	Desenvolvimento Editorial - COC	1.101	19,9%
Máquinas e Equipamentos	4.164	23,0%	Projeto PNLD - PNLEM e EJA - Pueri Domus	2.208	39,9%
Biblioteca	3.612	19,9%	Desenvolvimento Editorial - NAME	171	3,1%
Móveis e utensílios	2.173	12,0%	Desenvolvimento Editorial - Dom Bosco	(174)	-3,1%
Benfeitorias	1.179	6,5%	Aquisição de Software	185	3,3%
Outros	2.552	14,1%	Software em Desenvolvimento	1.867	33,7%
Total	18.143	100,0%	Total	5.538	100,0%

- Investimentos – Destaque para os R\$10MM de investimento não-recorrente, sendo R\$3,4MM para Laptops e Netbooks; R\$3,0MM para compra de máquinas para o parque gráfico; e R\$3,6MM para a compra de livros para as bibliotecas dos pólos de EAD
- Intangível – Destaque para o investimento não-recorrente do Projeto do Pueri Domus para o PNLD de R\$2,2MM

Dividendos

- Dividendos intermediários do 2S09 de R\$ 13,4 MM
- Dividend Yield de 1,4% (data-base do anúncio – 05/abr)
- Payout de 50% sobre o LL de 2009



17



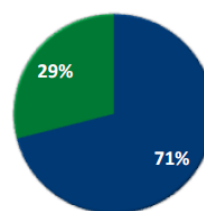
Administração Experiente

- Chaim Zaher (Diretor Presidente e Presidente do Conselho)**
 - 40+ anos no setor educacional em diversas funções
- Nilson Curti (Diretor de Operações)**
 - 30 anos no setor educacional em posições de destaque
- Marco Rossi (CFO e DRI)**
 - 15 anos nos mercados financeiros nacional e internacional
- Jeferson Fagundes (Diretor de Educação a Distância)**
 - 10 anos no Ensino a Distância no Brasil
- Luiz Roberto Liza Curi (Diretor Geral de Ensino Superior)**
 - 30 anos no Ensino Superior em posições de destaque

Interesse dos Minoritários

- Listada no Nível 2 do segmento de Governança Corporativa da BMF&Bovespa
- Direitos tag-along de 100% para todas as Units
- Política de dividendos de 25% prevista nos Estatutos
- Histórico de dividendos recentes de 50%...
... a continuar

Free Float



■ Acionista Controlador
■ Free Float

Capitalização de mercado
R\$ 807 milhões
em 28/mai/2010

Conselho de Administração

Chaim Zaher	Presidente	Acionista Controlador
Adriana B. C. Zaher	Vice-Presidente	Acionista Controlador
Thalita C. Zaher	Membro	Acionista Controlador
Luiz R. Liza Curi	Membro	Relacionado ao Grupo
Maurílio Biaggi F.	Membro Indep.	Empresário Local
Nelson R. Augusto	Membro Indep.	Ex-Vice-Pres. da ANDIMA
Gilberto Mifano	Membro Indep.	Primeiro Presidente da BMF&Bovespa



18





Disclaimer



As declarações contidas nesta apresentação relacionadas às perspectivas de negócios e de crescimento e às projeções operacionais e financeiras do SEB são meras projeções e, como tais, baseiam-se exclusivamente nas expectativas da administração da Companhia quanto ao futuro do negócio. Essas declarações prospectivas dependem em grande parte de licenças para a ratificação de projetos, de mudanças nas condições de mercado, do desempenho da economia brasileira, do setor e dos mercados internacionais e, portanto, estão sujeitas a mudanças sem aviso prévio.

Esta apresentação sobre o desempenho do SEB inclui dados contábeis e não contábeis, tais como informações operacionais e financeiras, bem como projeções baseadas nas expectativas da administração. Vale ressaltar que os dados não contábeis não foram revisados pelos auditores independentes da Companhia.

O EBITDA, de acordo com o Ofício Circular CVM 1/2005, é definido como lucro antes das receitas (despesas) financeiras líquidas, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização e resultados não operacionais. O EBITDA é utilizado como uma medida de desempenho pela administração da Companhia, e não constitui uma medida adotada pelas Práticas Contábeis Brasileiras ou Norte-Americanas, não representando o fluxo de caixa para os períodos apresentados, e não devendo ser considerado como um substituto para o lucro líquido, como indicador do desempenho operacional ou como substituto para o fluxo de caixa, e tampouco como indicador de liquidez.

A administração do SEB acredita que o EBITDA é uma medida prática para aferir seu desempenho operacional e permitir uma comparação com outras companhias do mesmo setor. Entretanto, ressalta-se que o EBITDA não é uma medida estabelecida de acordo com os Princípios Contábeis Brasileiros (Legislação Societária ou BR GAAP) ou Princípios Contábeis Norte-Americanos (US GAAP), podendo ser definido e calculado de maneira diversa por outras companhias.



19



Contatos de RI



Marco Rossi

Diretor Financeiro e de RI

Tel.: (16) 3603-9646

dri@sebsa.com.br

Francisco Bianchi

Gerente de RI

Tel.: (11) 3506-7032

francisco.bianchi@sebsa.com.br

www.sebsa.com.br



Sobre o SEB

O SEB (Sistema Educacional Brasileiro S.A.) é uma das maiores e mais reconhecidas companhias privadas do setor de educação no Brasil, com 46 anos de atuação no mercado. A qualidade da sua metodologia de ensino e do conteúdo que oferece, aliada ao reconhecimento das suas marcas, conferem ao SEB uma plataforma de negócios diferenciada. A Companhia atua de forma verticalmente integrada e sistematizada nos principais segmentos do mercado educacional: educação básica presencial, sistema de ensino básico, ensino superior presencial e ensino a distância e, agora, no segmento de concursos e preparatórios para os exames da OAB. A Companhia é listada no Nível 2 de Governança Corporativa da BOVESPA e suas units são negociadas sob o código SEBB11.



20

