

Pontifícia Universidade Católica De São Paulo

PUC – SP

Ana Vitoria Santos Da Silva

Um histórico da fixação da Fundação Vanzolini como formadora de
professores na rede pública de ensino de São Paulo (2001 – 2024)

Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade

São Paulo

2026

Pontifícia Universidade Católica De São Paulo

PUC – SP

Ana Vitoria Santos Da Silva

Um histórico da fixação da Fundação Vanzolini como formadora de
professores na rede pública de ensino de São Paulo (2001 – 2024)

Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade

Dissertação apresentada à banca
examinadora do Programa de Pós-
Graduação em Educação: História,
Política, Sociedade da Pontifícia
Universidade Católica de São Paulo,
como exigência parcial para a obtenção
do título de MESTRE, sob orientação da
Prof.^a Dr.^a Katya Mitsuko Zuquim
Braghini.

São Paulo

2026

BANCA EXAMINADORA

A todos que lutam por uma educação mais justa e igualitária e que, todos os dias, fazem a diferença na vida de muitos.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior- Brasil (CAPES) – nº do processo 88887.967664/2024-00.

This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – nº do processo 88887.967664/2024-00.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer inicialmente a Deus, que em todos os momentos me manteve com fé para acreditar que esse sonho era realmente possível.

À minha mãe, Keu, e à minha irmã, Bruna, que mesmo sem entender a complexidade deste processo, sempre buscaram saber mais e me apoiar. À minha mãe, em especial, que desde cedo me direcionou para o caminho da educação, fazendo-me acreditar que o conhecimento nos leva a lugares que jamais pensamos chegar. À minha irmã que no início do meu mestrado também iniciou o seu na graduação que tanto sonhava.

Para a minha família, onde finalizar o ensino médio sempre foi uma conquista e o ensino superior algo inalcançável.

Ao meu companheiro de vida, Renan, que foi quem me deu o “empurrão” final para entrar no mestrado, mesmo quando eu pensei não conseguir. A pessoa que ficou ao meu lado, me deu vários puxões de orelha e também dividiu as semanas insanas de *fast food* comigo quando até o tempo para se alimentar parecia ser curto demais no final desta pesquisa. A ele com quem posso dividir os sonhos e os pesos que carrego.

À minha orientadora, Katya, que me ajudou a trilhar este percurso e, com sua sensibilidade nas horas certas, indicou o caminho nos meus momentos de incerteza. Ao grupo de pesquisa Núcleo de Estudos Escola e seus Objetivos (NEO), que desde o início me acolheu e ajudou a entender meu espaço na pesquisa acadêmica.

À querida professora Ana Paula Ferreira da Silva, que sempre esteve aberta aos questionamentos dos alunos e que o “ensinar” é explicitamente tão natural, proporcionando ambientes leves e ao mesmo tempo intensos de conhecimento.

A queridíssima Betinha, adorada por todos e que sempre está tão disposta a ajudar e “descomplicar” a vida acadêmica de todos.

Aos meus colegas do mestrado, em especial Alessandra e Carmosina, que sempre estiveram em um percurso lado a lado ao meu e me apoiaram imensamente, criando uma rede de amizade e apoio na vida acadêmica e fora dela.

Às colegas Vanessa Diniz e Priscila Fegadolli, cujas pesquisas intensas fizeram aflorar ideias que estavam adormecidas em mim.

Agradeço à minha banca de qualificação, Ana Paula Ferreira da Silva e William Botelho, pelas contribuições valiosas.

Agradeço a Representação Discente do EHPS, qual pude fazer parte ativamente e aprender um pouco com cada membro, ampliando o meu olhar para a importância da organização coletiva na Pós-graduação.

Por fim, agradeço a todos que, mesmo não citados, fizeram parte desta jornada.

Resumo

O Estado de São Paulo tem recorrido a instituições privadas para a execução de serviços públicos, terceirizando projetos que seriam de responsabilidade do Estado. Um desses serviços é a gestão da educação pública, marcada por reformas que ampliam a presença de relações público-privadas. Nesse contexto, destaca-se a atuação da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, tradicionalmente voltada às áreas de engenharia e administração, mas que, desde 2001, passou a exercer um presente papel na formação docente e nas políticas educacionais. Sua atuação inclui programas como o PEC – Formação Universitária, São Paulo Faz Escola, a implementação da terceira versão da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), produção de materiais didáticos e a formação de professores em parceria com a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE). O objetivo desta pesquisa é investigar e analisar a posição da Fundação Vanzolini como formadora de professores do Estado de São Paulo com foco na relação público-privada que se estende por mais de duas décadas e se apresenta sempre na forma de “parceria” e “contrato”, mas que é escassamente publicizada e apresentada, de modo a tentar compreender os motivos de seus interesses para com a educação pública, no formato tecnológico de educação à distância proposto na formação dada pela EFAPE. A investigação fundamenta-se em teorias sobre privatização da educação, neoliberalismo e controle social, questionando os efeitos dessa relação público-privada na autonomia pedagógica e na qualidade da educação pública paulista. Metodologicamente, adota-se uma abordagem crítica, combinando análise documental e revisão bibliográfica de contratos, legislações e materiais produzidos pela Fundação, pela EFAPE e pela Seduc-SP, a fim de compreender as concepções de “educação” e “formação de professores” que norteiam essa atuação privada na educação pública. Para tanto, foram analisados diversos documentos produzidos pela própria Fundação, bem como outros que mencionem sua participação no contexto de interferência privada na educação pública. Do ponto de vista teórico, esta pesquisa se apoiou nas análises de Apple (2003) sobre neoliberalismo, currículo e ideologia, complementadas pelas reflexões de Laval (2019) de modo a compreender a influência de atores privados na formulação e implementação das políticas públicas educacionais. Como resultado temos: A relação entre a Fundação Vanzolini e o Estado de São Paulo consolidou-se como uma parceria público-privada opaca, com contratos recorrentes sem licitação, avançando da infraestrutura tecnológica para o núcleo pedagógico da formação docente. Essa atuação promoveu a padronização e terceirização do currículo, esvaziando a capacidade estatal e a autonomia docente, ao introduzir uma lógica gerencial e mercantil na educação pública.

Palavras-chave: Fundação Vanzolini; formação de professores; tecnologias educacionais; privatização da educação; políticas públicas; *think thanks*; neoliberalismo.

Abstract

The State of São Paulo has resorted to private institutions for the execution of public services, outsourcing projects that should be the State's responsibility. One of these services is the management of public education, marked by reforms that expand the presence of public-private relations. In this context, the role of the Fundação Carlos Alberto Vanzolini stands out; traditionally focused on the fields of engineering and administration, since 2001 it has played a significant role in teacher training and educational policies. Its activities include programs such as *PEC – Formação Universitária, São Paulo Faz Escola*, the implementation of the third version of the National Common Curricular Base (BNCC), the production of teaching materials, and teacher training in partnership with the *Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE)*. The objective of this research is to investigate and analyze the position of the *Fundação Vanzolini* as a trainer of teachers for the State of São Paulo, focusing on the public-private relationship that spans more than two decades and is consistently presented in the form of "partnerships" and "contracts," yet is scarcely publicized. The study seeks to understand the reasons for the Foundation's interests in public education, particularly within the technological format of distance education proposed in the training provided by EFAPE. The investigation is grounded in theories of education privatization, neoliberalism, and social control, questioning the effects of this public-private relationship on pedagogical autonomy and the quality of public education in São Paulo. Methodologically, a critical approach is adopted, combining documentary analysis and a bibliographic review of contracts, legislation, and materials produced by the Foundation, EFAPE, and Seduc-SP, in order to understand the conceptions of "education" and "teacher training" that guide this private involvement in public education. To this end, various documents produced by the Foundation itself were analyzed, as well as others mentioning its participation in the context of private interference in public education. From a theoretical perspective, this research relied on Apple (2003) analyses of neoliberalism, curriculum, and ideology, complemented by the reflections of Laval (2019) to understand the influence of private actors in the formulation and implementation of public educational policies. As a result: the relationship between the Fundação Vanzolini and the State of São Paulo has consolidated as an opaque public-private partnership, with recurring contracts without bidding processes, advancing from technological infrastructure to the pedagogical core of teacher training. This involvement promoted the standardization and outsourcing of the curriculum, hollowing out state capacity and teacher autonomy by introducing a managerial and mercantile logic into public education.

Keywords: Fundação Vanzolini; teacher training; educational technologies; privatization of education; public policies; think tanks; neoliberalism.

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Resultados de pesquisa – Fundação Vanzolini	21
Quadro 2. Resultados por uma análise de conteúdos	22
Quadro 3. Formação de professores: PEC – Formação Universitária e PEC – Municípios	66
Quadro 4. Modalidades e Mecanismos de Contratação Pública	97
Quadro 5. Projetos e Contratos da Fundação Vanzolini (2001 – 2024)	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Prédio da Escola Politécnica da USP onde funcionava a FV	49
Figura 2. Workshop “Educação continuada à distância”	56
Figura 3. Plataforma Rede do Saber	68
Figura 4. Modelo de aula via teleconferência adotada pelo PEC – Formação Universitária, PEC – Municípios e, posteriormente, pela Rede do Saber	69
Figura 5. Erro no mapa impresso do Caderno do Aluno e do Professor através do São Paulo Faz Escola (SPFE)	77
Figura 6. “Novo” erro no material didático do São Paulo Faz Escola – Divulgado em 2021	79
Figura 7. “Cardápio formativo” da EFAPE: um símbolo mercantil	89
Figura 8. Organograma institucional da Fundação Vanzolini – Janeiro de 2026	93

SIGLAS

ADUSP - Associação de Docentes da Universidade de São Paulo

ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

ATPC's - Aulas de Trabalho Pedagógico Coletivo

AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem

BDTD - Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento

BNCC – Base Nacional Comum Curricular

CACS - Conselhos de Acompanhamento e Controle Social

CAPES - Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CENP - Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas

CENPEC - Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária

CITEM - Coordenadoria de Informação, Tecnologia, Evidência e Matrícula

CONIP - Congresso Nacional de Informática Pública

CONSED - Conselho Nacional dos Secretários de Educação

COPEd - Coordenadoria Pedagógica

DOU - Diário Oficial da União

EFAPE - Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação “Paulo Renato Costa Souza”

ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio

FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador

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

FCAV – Fundação Carlos Alberto Vanzolini

FCC - Fundação Carlos Chagas

FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

FIPE - Fundação Instituto De Pesquisas

FL - Fundação Lemann

GTE - Gestão de Tecnologias em Educação

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MDE - Manutenção e Desenvolvimento do Ensino

MEC - Ministério da Educação

MIS - Manifestação de Interesse Social

MP – Medida Provisória

NEM – Novo Ensino Médio

NEO - Núcleo de Estudos Escola e seus Objetos

PEC - Programa de Formação Universitária

PEMR - Programa Ensino Médio em Rede

POLI-USP - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

PNE - Plano Nacional de Educação

PROMED - Programa de Melhoria e Expansão do Ensino Médio

PUC-SP - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Brasileira

SCIELO - Scientific Electronic Library Online

SEDUC-SP – Secretaria de Educação do Estado de São Paulo

SEE-SP – Secretaria da Educação do Estado de São Paulo

SIOPE - Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação

SPFE – São Paulo Faz Escola

TI – Tecnologia da Informação

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

TJSP - Tribunal de Justiça de São Paulo

ONG – Organização Não Governamental

U.N – Unidades de Negócio

UNESP – Universidade Estadual Paulista

UNDIME - União Nacional dos Dirigentes Municipais da Educação

USP - Universidade de São Paulo

Sumário

1. Introdução	14
Levantamento Bibliográfico	20
Caminhos da investigação: análise documental crítica e histórica	39
Fundamentação teórica	42
2. Esfera pública e privada: Fundação Vanzolini e a sua inserção na educação pública do Estado de São Paulo	49
Origens da Fundação Vanzolini	50
Gestão de Tecnologias em Educação (GTE): Criação e atuação	56
Fundação Vanzolini: Da engenharia para a educação pública	61
A Fundação Vanzolini como “Fundação”: Modelo jurídico e financeiro	62
3. A consolidação da Fundação Vanzolini na educação pública paulista	65
A captura do currículo: O contrato do "São Paulo Faz Escola"	73
A oportunidade da crise: Da BNCC ao Centro de Mídias	80
A padronização da formação docente	88
4. A "parceria" como instrumento de privatização da esfera pública	92
“Blindagem Jurídica”: sobre a dispensa sistemática das licitações	95
Análise dos Contratos e Projetos	97
Considerações finais	106
Referências	110

1. Introdução

Nas últimas décadas, a educação brasileira tem passado por significativas transformações, muitas das quais impulsionadas pela incorporação de tecnologias digitais no ensino. A formação continuada de professores, especialmente no uso de Tecnologias da Informação (TI), tem sido vista como uma estratégia essencial para aprimorar a qualidade do ensino e preparar os docentes para os desafios contemporâneos da sala de aula. No entanto, este movimento também reflete um processo histórico e amplo de avanço do capital privado sobre a esfera pública, impulsionado por ideais neoliberais¹ e que culmina na dominação do setor público por instituições privadas. A partir de leituras é possível constatar que essas mesmas instituições têm influenciado os processos educacionais do setor público, adentrado na produção de materiais didáticos e fomentado a criação de novos ideais. Este é um assunto que precisa ser explorado com mais cautela, levando em conta que a tomada de posição do capital privado em relação à educação pública é um processo histórico e amplo que precisa ser esmiuçado.

A Fundação Carlos Alberto Vanzolini², por exemplo, é uma das instituições de fim privado que se auto inserem na educação pública do Estado de São Paulo. Essas organizações, que se apresentam como "prestadoras de serviços" por meio de documentos contratuais, atuam com o discurso de melhoria da qualidade do ensino, frequentemente por meio de tecnologias da informação. A investigação sobre a relação entre essas instituições e o setor público é crucial para compreender as dinâmicas de privatização e suas implicações para o sistema educacional.

Ao falar sobre "privatização", é importante destacar – para esta pesquisa – a diferença entre este conceito e o conceito de "terceirização", os quais, muitas vezes, se confundem e se assimilam a um só. Embora ambos os conceitos convirjam para a diminuição da esfera pública, eles operam sob lógicas complementares, porém distintas.

A privatização, no âmbito da educação brasileira contemporânea, não se restringe à transferência de propriedade do Estado para o mercado – o que seria a privatização clássica. Para compreender a atuação de fundações como a FV, adotaremos o conceito de Theresa Adrião, que, segundo consta:

¹ Neoliberalismo é um termo empregado em economia política e economia do desenvolvimento para descrever o ressurgimento de ideias derivadas do capitalismo.

² A Fundação Carlos Alberto Vanzolini é, por vezes, citada como a sigla "FCAV". Para esta pesquisa, aqui ela será referenciada por seu nome público "Fundação Vanzolini" ou simplesmente "FV"

[...] a adoção de expressões como parceria público-privada, ainda que adotadas em outros trabalhos, mais sirvam ao acobertamento dos processos em análise do que a explicá-los. A começar pelo fato de não se tratar de relação colaborativa entre setores que atuariam horizontalmente, como à primeira vista o termo “parceria” pode indicar. Tampouco se trata de formas específicas de privatização sugeridas pelo Banco Mundial (BM), as quais no Brasil foram reguladas pela Lei Federal nº. 11.079 de 30/12/04. Trata-se de processos pelos quais a educação pública brasileira, entendida como aquela financiada e gerida pelo Poder Público, conforme indicado na Lei de Diretrizes e Bases – Nº 9394/1996, subordina-se formal e concretamente ao setor privado com fins de lucro. (ADRIÃO, 2018, p. 9, apud ADRIÃO; DOMICIANO, 2021, p. 672)

Esse processo envolve a transferência de responsabilidades, execução e gestão da política educacional para o setor privado, mesmo que a titularidade das escolas permaneça pública. Trata-se de um movimento em que o Estado passa a financiar o setor privado, para que este, dite os rumos da formação e do currículo, naturalizando a presença mercantil no cotidiano escolar.

Já a terceirização deve ser compreendida como o mecanismo operacional que viabiliza essa transferência. Conforme a análise de Druck (1999, p. 126 e 127), a terceirização é o centro da gestão na "acumulação flexível", permitindo ao Estado fragmentar processos e desvincular-se de responsabilidades diretas com a execução do serviço e com os trabalhadores envolvidos. No caso da formação de professores, a terceirização funciona como a porta de entrada para o que Stephen Ball classifica como "privatização exógena", que, segundo ele:

O ponto é que a reforma neoliberal é tanto exógena (privatizadora) quanto endógena (reformista), o setor público é substituído e reformado ao mesmo tempo, e as duas coisas são conectadas. (Ball, p. 43, 2014)

Isto se dá pela introdução de provedores de serviços do setor privado para substituir ou apoiar o Estado em tarefas que, historicamente, eram de sua competência exclusiva.

Portanto, a partir das análises feitas acima, entende-se que enquanto a privatização refere-se ao projeto político de redução do Estado e mercantilização do direito à educação; a terceirização é a estratégia administrativa e contratual utilizada para concretizar esse projeto. É nessa intersecção, mediada por contratos de gestão e parcerias público-privadas, que a Fundação Vanzolini se estabelece, não apenas como uma prestadora de serviço técnico, mas como um agente político que insere a lógica empresarial na formação docente paulista.

Após abordar estes conceitos, é importante descrever quanto a minha trajetória de pesquisa no Programa de Pós-Graduação em Educação: História, Política, Sociedade (PPG-EHPS) foi moldada por diálogos e descobertas. A partir de uma conversa com a professora Katya Braghini, que viria a ser minha orientadora, e com colegas do Núcleo de Estudos Escola e seus Objetos (NEO), percebi o impacto de diferentes organizações privadas sobre a educação pública. Esse contato inicial direcionou meu interesse para a relação entre a formação de professores e a atuação dos "aparelhos privados" no sistema público de ensino. Em particular, a Fundação Vanzolini despertou minha atenção ao constatar, em uma pesquisa prévia, um notável vazio de documentações sobre a sua relação com o Estado de São Paulo. Esse silêncio, que se manifesta pela falta de publicidade evidente sobre o tema, é o ponto de partida para esta pesquisa, que busca preencher essa lacuna e esmiuçar a atuação da Fundação Vanzolini na formação de professores e sua interferência na educação pública paulista, no período de 2001 a 2024.

Em uma pesquisa inicial sobre o tema e em busca de entender os interesses políticos da Fundação Vanzolini em relação ao ensino público, foram encontrados alguns documentos da esfera pública que permitiram entender um pouco mais sobre essa relação entre o privado e o público na educação do Estado. Entre eles estão a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), EducaRede, São Paulo Faz Escola (SPFE) e o Novo Ensino Médio (NEM). A partir destes documentos é possível construir uma breve trajetória da posição da FV em relação aos seus interesses para com a educação pública, com a sua apresentação paulatina no cenário educacional voltada ao Estado de São Paulo.

A terceira versão da BNCC, publicada e homologada em 2018, tem como “objetivo uma Base para toda educação Básica brasileira” (Brasil, 2018, p. 5). É um documento normativo que estabelece o conjunto essencial e progressivo de aprendizagens que todos os estudantes devem desenvolver nas diferentes etapas e modalidades da Educação Básica. Esse documento, segundo seus propósitos, assegura os direitos de aprendizagem e desenvolvimento dos alunos. No entanto, diferente das outras versões, a terceira versão da Base Nacional Comum Curricular foi marcada pela contratação³ de uma empresa de direito privado como “prestadora de serviços” para fazer a gestão dos processos e consolidar a versão final da BNCC, a Fundação Vanzolini.

³ Termo utilizado no contrato firmado entre a Fundação Vanzolini e o Ministério da Educação. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1-kJGu66Lg1Ms3DjHe7tYfNdxRzwhtz0z/view> - Acesso em: 09 de janeiro de 2025.

Apesar da própria introdução da BNCC relatar que foi “concluída após amplos debates com a sociedade e os educadores do Brasil” (Brasil, 2018, p. 5), muitos discordam, sendo um deles a Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd), que critica explicitamente a metodologia adotada pelo Ministério da Educação (MEC) na elaboração da terceira versão, apontando a exclusão da comunidade escolar e a centralização do processo.⁴ O documento também destaca o aspecto de “neutralidade”, que contribui para naturalizar o seu formato, mas que este mesmo elemento é a base para se entender o que está escondido frente aos interesses que apresenta, como mostra Silva (2017), diante do caráter claramente repleto de intenções de tal documento:

O documento traz uma visão restrita de currículo. A descrição de listas de objetivos é uma retomada do modelo curricular chamado de “tecnicista” e que o Brasil experimentou nos anos 70. Uma listagem supostamente neutra de conhecimentos e tecnicamente organizada. Mas o currículo escolar nada tem de neutro, já que ele é uma seleção a partir de um conjunto de possibilidades. A decisão sobre o que e como ensinar que orienta essa seleção é também uma decisão sobre que tipo de pessoa se pretende formar, sendo mais do que uma decisão técnica, uma decisão de natureza política que a suposta neutralidade esconde. (Silva, 2017, p. 1)

O EducaRede, lançado em 2002⁵, foi um programa de educação gratuito voltado para os alunos e professores do ensino fundamental e médio da rede pública, que teve como objetivo, segundo o documento, contribuir na melhoria da qualidade da educação na rede pública de ensino brasileira. Este programa foi desenvolvido pela Fundação Telefônica, em parceria com o Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (CENPEC), com a Fundação Vanzolini e com o Portal Terra. O grupo compõe um portal com conteúdos de apoio ao processo de ensino e aprendizagem nas escolas públicas, promoção do uso pedagógico da internet, ferramentas e metodologias de interação para os professores e alunos.

O programa São Paulo Faz Escola (SPFE), foi implantado em 2008 pela Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP), atual Seduc-SP. Posteriormente vem a se tornar o currículo oficial do Estado no ano de 2010 e consiste

⁴ Disponível em: https://anped.org.br/wp-content/uploads/2024/05/nota_da_anped_sobre_a_entrega_da_terceira_versao_da_base_nacional_comum_curricular_abril_2017.pdf.

⁵ Portal EducaRede. Disponível em: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/eventos/educarede-portal-voltado-para-alunos-e-professores-da-escola-publica-e-lancado-em-sao-paulo/> - Acesso em: 28 de outubro de 2024.

em uma nova proposta curricular didático-pedagógica para a rede pública de ensino. Ele abarca os conteúdos curriculares e as expectativas de aprendizagem para o ciclo II do ensino fundamental e para o ensino médio, disseminando sua concepção educacional para todas as escolas da rede. Esta concepção educacional mencionada se dá ao fato do programa SPFE ter sido orientado por uma tendência neoliberal, que busca padronizar o trabalho pedagógico nas redes de ensino.

Para que o programa fosse concluído, foi feita a contratação – com dispensa de licitação⁶ – da Fundação Vanzolini para a elaboração do material pedagógico complementar da proposta curricular.

Depois, há a reforma do Novo Ensino Médio, que foi sancionada pelo presidente Michel Temer no ano de 2016, por meio de uma Medida Provisória⁷ (MP nº 746/2016). O Estado de São Paulo foi o primeiro estado do país a implementar o NEM, o qual foi realizado em 2020, com a criação do Centro de Mídias da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE) junto a FV que, segundo consta:

[...] durante a pandemia de Covid-19, período em que as escolas estavam fechadas, sem atividades presenciais, e paralelamente à implantação malsucedida de uma política de ensino remoto emergencial, caracterizada pelo imprevisto, com a criação do Centro de Mídias da Educação de São Paulo [...] (CMSP) (REPU, 2022).

Mais uma vez é a Fundação Vanzolini que aparece como instituição responsável pela criação dos materiais do NEM, pela pré-produção de 40 aulas por dia e pela preparação de 20 horas semanais de material formativo para os professores por meio do Centro de Mídias da Educação de São Paulo (CMSP). Esta “parceria” foi fechada durante a gestão do governador João Doria em setembro de 2020, quando a Secretaria da Educação firmou o Contrato 08/CITEM/2020⁸ com a Fundação Vanzolini. O documento, no valor superior a 51 milhões de reais, delegou à Fundação a operação técnica e a

⁶ Dispensa de licitação – São Paulo Faz Escola. Publicado no Diário Oficial. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/14TiSsRNpZ7iq3-gpIx19FhxBaekZi6/view>.

⁷ É um instrumento com força de lei utilizado pelo presidente da República para atender situações de urgência e relevância no âmbito federal. Prevista no artigo 62 da Constituição Federal de 1988, é uma forma de legislação excepcional que permite a adoção de normas legais imediatas sem a necessidade de tramitação prévia no Congresso Nacional.

⁸ Extrato de contrato: Fundação Vanzolini. Disponível em: https://www.imprensaoficial.com.br/DO/BuscaDO2001Documento_11_4.aspx?link=%2f2020%2fexecutivo%2520secao%2520i%2fsetembro%2f04%2fpag_0021_1218a4e502f80e07d7f376c8b794675d.pdf&pagina=21&data=04/09/2020&caderno=Executivo%20I&paginaordenacao=100021 - Acesso em: 09 de janeiro de 2025.

formatação de conteúdos do Centro de Mídias, evidenciando a transferência da execução da política de ensino remoto para um ente privado. De acordo ao extrato de contrato, o objetivo era:

[...] a prestação dos serviços técnicos contínuos de operação das transmissões e operação de edição/formatação de conteúdos multimídia, contemplando o fornecimento/manutenção de equipamentos, para apoio às ações de formação de estudantes e profissionais da educação via Centro de Mídias da Educação de São Paulo (São Paulo, Diário Oficial)

O valor estimado para este contrato, qual foi firmado através de pregão eletrônico⁹, foi de R\$ 51.749.899,00 (cinquenta e um milhões e setecentos e quarenta e nove mil e oitocentos e noventa e nove reais).

Como se pode ver, a FV está presente no contexto em que os interesses privados passam a permear a esfera pública, além da sua apresentação no contexto da pandemia parecer oportuno demais, atuando diretamente na formação de professores.

Portanto, houve a decisão de explorar a fixação da Fundação Vanzolini como formadora de professores do Estado de São Paulo na Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE), principalmente considerando a forma como se estabelece essa parceria público-privada tão coberta de sigilo e “neutralidade”.

Esta escolha se deu pela curiosidade em entender como essa instituição, originalmente voltada à área de engenharia, passou a ter um papel central na educação do Estado de São Paulo. Existem poucas informações disponíveis sobre como a Fundação Vanzolini se inseriu nesse cenário, o que levanta questões importantes sobre o assunto.

Portanto, este trabalho busca analisar, em forma de análise, a posição da Fundação Vanzolini como formadora de professores do Estado de São com foco na relação público-privada que se estende por mais de duas décadas e se apresenta sempre na forma de “parceria” e “contrato”, mas que é escassamente publicizada e apresentada, de modo a tentar compreender os motivos de seus interesses para com a educação pública, no formato tecnológico de educação à distância proposto na formação dada pela EFAPE.

Pretende-se compreender como aconteceu a fixação desta Fundação como formadora de professores na rede pública de ensino estadual, além de levantar reflexões sobre o papel da FV na educação pública paulista e a intenção da criação do seu núcleo

⁹ Modalidade de licitação que acontece online em tempo real, semelhante a um leilão de preços.

de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE), que é um núcleo dedicado ao desenvolvimento, implementação e gestão de soluções educacionais baseadas em tecnologias digitais. Grupo este que se insere em um contexto mais amplo de participação do setor privado na educação pública, promovendo parcerias com governos e instituições para oferecer cursos, plataformas digitais e avaliações educacionais, qual falaremos mais sobre no capítulo 1.

Considerando que o setor de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE) foi criado dentro da Fundação Vanzolini em 2001 e só a partir daí há documentos que publicizam o vínculo com a educação do Estado de São Paulo, optou-se por fazer a investigação no período de 2001 a 2024, uma vez que o foco da pesquisa é a relação público-privada entre a Fundação e o Estado de São Paulo como formadora de professores através da EFAPE.

É importante destacar que a relação entre a Fundação Vanzolini e a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (que inclui a EFAPE) não se resume a uma única data de fechamento de contrato, mas sim a uma série de contratos e aditamentos ao longo do período estudado e, por conta disso, optou por estender o período de estudo da pesquisa até 2024, já que até este momento não foi encontrado nenhum documento que comprove a extensão deste vínculo.

Esta pesquisa é relevante por investigar como uma entidade historicamente vinculada à engenharia, como dissemos, passou a desempenhar um papel central na educação pública, especialmente na formação de professores através da EFAPE. Esse estudo contribui ao entendimento de significados para o termo “parceria público-privada” entre a Fundação Vanzolini e o Estado de São Paulo no campo educacional, evidenciando aspectos pouco transparentes de contratos, terceirizações e influências neoliberais. Além disso, permite questionar como essa parceria impacta a autonomia pedagógica e a qualidade do ensino público. Ao estudar esse tema, é possível compreender, em partes, o avanço do setor privado na educação e suas implicações na construção de uma política educacional que deveria priorizar o interesse público.

Levantamento Bibliográfico

Para o levantamento bibliográfico foram pesquisadas as bases Scientific Electronic Library Online (SciELO), Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Google Acadêmico e acervos digitais de instituições de

nível superior, como a Universidade de São Paulo (USP) e Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC SP).

Ao iniciar o processo de pesquisa nas plataformas citadas anteriormente, foram utilizados os descritores “Fundação Vanzolini” e “Fundação Carlos Alberto Vanzolini” separados e com aspas. Excepcionalmente no Repositório da USP foi preciso usar os descritores sem aspas, pois quando pesquisado com o sinal de pontuação, não obteve nenhum resultado. Os valores resultantes de cada pesquisa foram compilados no quadro 1 para que fossem melhor analisados:

Quadro 1. Resultados de pesquisa – Fundação Vanzolini

TERMO UTILIZADO	QUANTIDADE
Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações	
"Fundação Vanzolini"	10
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	2
CAPES Periódicos	
"Fundação Vanzolini"	2
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	1
Google Acadêmico	
"Fundação Vanzolini"	2960
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	1030
Repositório PUC	
"Fundação Vanzolini"	107
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	52
Repositório USP	
Fundação Vanzolini	5
Fundação Carlos Alberto Vanzolini	1
Scielo Brasil	
"Fundação Vanzolini"	1

"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	1
-------------------------------------	---

Fonte: Plataformas de Pesquisa (BDBTD; CAPES; Google Acadêmico; Repositório USP; Repositório PUC; Scielo Brasil). Dados organizados pela autora.

É imprescindível deixar registrado que nem todos os resultados são da área da educação, já que a FV tem seu foco original de atuação nas áreas da engenharia e administração, portanto, os resultados se misturam. Dentre os dados mencionados estão temáticas como: políticas públicas; terceira versão da Base Nacional Comum Curricular (BNCC); Novo Ensino Médio (NEM); EducaRede; São Paulo Faz Escola; tecnologia; inovação; gestão de projetos públicos e outros assuntos relacionados a Engenharia de Produção e Administração, como projetos, contratos, licitações da área, artigos e documentos voltados a essa temática.

A partir do levantamento feito, foi preciso esmiuçar e analisar os títulos que mais se aproximavam do tema de pesquisa, reduzindo os números, como mostra o Quadro 2.

Quadro 2. Resultados por uma análise de conteúdos

TERMO UTILIZADO	QUANTIDADE	DOCUMENTOS SELECIONADOS
Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações		
"Fundação Vanzolini"	10	4
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	2	
CAPES Periódicos		
"Fundação Vanzolini"	2	1
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	1	
Google Acadêmico		
"Fundação Vanzolini"	2960	21
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	1030	
Repositório PUC		
"Fundação Vanzolini"	107	43
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	52	

Repositório USP		
Fundação Vanzolini	5	3
Fundação Carlos Alberto Vanzolini	1	
Scielo Brasil		
"Fundação Vanzolini"	1	1
"Fundação Carlos Alberto Vanzolini"	1	

Fonte: Plataformas de Pesquisa (BDBTD; CAPES; Google Acadêmico; Repositório USP; Repositório PUC; Scielo Brasil). Dados organizados pela autora.

Apesar do Google Acadêmico conter, quando os dois descritores calculados juntos, mais de três mil títulos, a maior parte se trata de títulos da área de engenharia e licitações para obras públicas, como hospitais, saneamento etc. e outra parte se trata de citações de documentos, quais foram encontrados por conta dos descritores.

Sendo assim, todos os títulos foram analisados e cerca de 213 textos que eram voltados a área da Educação foram separados para leitura. Dentro desse número, selecionei os que mais se aproximavam do meu tema de pesquisa, já que havia muitos títulos repetidos e que eu já tinha encontrado nas outras plataformas, portanto, foram sendo descartados para não haver duplicidade. Após essa primeira triagem, o número foi reduzido para 46, a partir daí, fiz uma leitura mais aprofundada e completa, deixando os títulos que falavam sobre os programas da educação pública que a FV havia atuado, reduzindo o número para 21, como mostra o quadro 2.

O terceiro passo foi analisar os textos selecionados, excluir os duplicados, ler os resumos para saber quais se encaixavam melhor no tema de pesquisa e, assim, selecionar quais os textos seriam utilizados no levantamento bibliográfico. Contudo, após fazer uma análise mais detalhada e precisa dos textos, foi possível selecionar 18 documentos, sendo que dentre esses estão temas como PEC – Formação Universitária, PEC – Municípios, Rede do Saber, São Paulo Faz Escola (SPFE), EducaRede, Ensino Médio em Rede, Proposta Curricular do Estado de São Paulo, terceira versão da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), Novo Ensino Médio (NEM), Fundação Vanzolini e as Atpc's e Fundação Vanzolini e a EFAPE. Os documentos escolhidos mediante leitura e análise são uma variação de artigos, dissertações e teses. São voltados a programas e ações em que, direta e indiretamente, a FV se apresenta com vínculo à educação do Estado de São Paulo.

Sarti e Vilaronga (2012) analisam os professores que foram responsáveis por escrever os materiais do Programa de Formação Universitária (PEC) e como a Fundação Vanzolini esteve diretamente envolvida na editoração do material impresso neste programa. Este material foi produzido durante a primeira versão do PEC, implementada entre 2001 e 2002, com a participação da USP, UNESP e PUC-SP. A Fundação Vanzolini, além de participar da editoração, fez parte do Comitê Gestor do programa, responsável por analisar e validar o conteúdo dos módulos que desenvolveriam o currículo definido para o curso. Em seu artigo, as autoras abordam a dificuldade de acesso de leitura por conta da linguagem empregada nos textos que foram usados como material pedagógico para os discentes do programa, como mostram:

Os tutores, que faziam a interface diária com os alunos-professores nos polos, não lhes pareciam suficientemente preparados para realizar o trabalho com os textos. Não tinham necessariamente formação específica nas disciplinas trabalhadas no curso e, por isso, os autores entrevistados viam-se como sendo eles próprios os responsáveis por conduzirem as aulas no programa, à distância, por meio de seus textos. (Sarti e Vilaronga, 2012, p. 977)

Apesar do PEC ter um comitê gestor responsável por analisar os conteúdos, nada foi feito para corrigir a inacessibilidade da linguagem dos textos. As autoras comentam sobre o fato de os cursistas não terem sido considerados e reconhecidos como estudantes universitários e nem como profissionais capazes de dominar o seu trabalho e os conteúdos que teriam que utilizar nos primeiros anos do ensino fundamental.

Ainda sobre o PEC, as autoras Scavazza e Sprenger (2002) escrevem sobre a estrutura e a gestão do projeto feito pela Fundação Vanzolini:

Coube à Fundação Carlos Alberto Vanzolini (Laboratório de Tecnologias em Educação) criar, implementar e operar o sistema de gestão do Programa: mapear e organizar as turmas; acompanhar as universidades no detalhamento da proposta pedagógica e grade curricular; supervisionar a montagem da rede de telecomunicações e o sistema de geração de aulas; coordenar a adaptação dos espaços de recepção distribuídos pelo Estado com equipamentos de comunicação e informação para teleconferências, videoconferências e atividades on line; instalar a Central de Operações e participar ativamente do desenvolvimento do Programa produzindo material de apoio e capacitando alunos, técnicos, tutores, professores das universidades no uso das tecnologias empregadas, desenvolvendo um sistema de logística para dar suporte ao Programa. (Scavazza e Sprenger, 2002, p. 2)

Enquanto Sarti e Vilaronga (2012) analisam os professores que foram responsáveis por escrever os materiais do programa, Faria (2005) analisa o papel central

que a FV teve dentro desse programa, abordando de uma forma mais geral o que foi feito. O autor relata que o programa foi criado pela então Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP), com o objetivo de qualificar os professores da rede pública estadual. O PEC – Formação Universitária visava garantir a formação superior dos docentes que atuavam nos anos iniciais do ensino fundamental, em consonância com as diretrizes da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)¹⁰ e outras normativas educacionais vigentes, como mostra:

A formação de docentes para atuar na Educação Básica far-se-á em nível superior, em nível de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida como formação mínima para o exercício do magistério da Educação Infantil e nas quatro séries iniciais do Ensino Fundamental a oferecida em nível médio, na modalidade Normal. (Brasil, 1996, p. 31)

A Fundação Vanzolini foi a responsável pela gestão operacional do programa. Seu Laboratório de Tecnologias em Educação desenvolveu ferramentas para a administração do PEC, monitorando todas as suas fases. Entre suas funções, destacam-se o mapeamento e a organização das turmas, a supervisão da estrutura curricular em conjunto com as universidades parceiras, sendo elas a Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual Paulista (UNESP) e a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) a coordenação da adaptação dos espaços físicos com equipamentos tecnológicos e a implementação do sistema de telecomunicações para videoconferências e atividades online. Além disso, o autor ressalta que a FV foi responsável pela criação da Central de Operações do programa, que não apenas coordenava a geração de conteúdos audiovisuais, mas também realizava a capacitação dos docentes universitários para o uso das tecnologias educacionais.

Embora Faria (2005) não apresente uma crítica direta à FV, o autor escreve que relatórios conduzidos pela Fundação Carlos Chagas (FCC) identificaram dificuldades técnicas, como falhas na transmissão de videoconferências e problemas de áudio e imagem, além da falta de adaptação de alguns docentes às novas tecnologias. Esses problemas, ainda que não atribuídos diretamente à Fundação Vanzolini, levantam questionamentos sobre a eficácia do suporte técnico oferecido.

Arruda (2005) escreve sobre o PEC – Municípios, que ocorreu entre 2003 e 2004, programa criado em continuação ao PEC – Formação Universitária, com o objetivo

¹⁰ É a principal legislação que regulamenta a educação no Brasil. Ela estabelece normas para a organização da educação nacional, definindo diretrizes para a educação básica e superior.

de atender 5000 professores dos municípios do Estado de São Paulo. A destinação do programa era a mesma, professores de Educação Infantil e das séries iniciais do Ensino Fundamental que tinham titulação apenas em nível médio (magistério).

Assim como na edição anterior (PEC – Formação Universitária), a segunda edição do programa contou com a gestão da FV e a participação da PUC-SP, UNESP e USP. A autora relata que, diferente da primeira edição, algumas das secretarias municipais não assumiram o custo integral do programa, qual a autora não identifica quais seriam, cabendo aos alunos assumirem parcelas do pagamento, o que gerou desigualdade entre os participantes, comprometendo a acessibilidade ao programa.

De acordo a Arruda (2005), a FV foi responsável pelo desenvolvimento de ferramentas de gestão e infraestrutura tecnológica, essenciais para a operacionalização do curso, que utilizava tecnologias de videoconferência e ensino a distância. A Fundação também atuou na coordenação da rede de telecomunicações e na supervisão dos espaços de recepção e transmissão de aulas.

A autora também aponta alguns relatos que indicam que o cronograma apertado e o volume de atividades geravam frustração entre os alunos, que sentiam falta de um contato mais direto com os professores das universidades. Também foi mencionada a falta de aprofundamento em determinados conteúdos e dificuldades técnicas nas transmissões.

Em seu artigo sobre o Programa EducaRede, lançado em 2002, Blanes et al. fazem uma análise da implementação do projeto e como a Fundação Vanzolini teve participação na criação e gestão dele. A análise do envolvimento da FV com o Programa EducaRede, conforme abordado pelos autores, destaca o papel da Fundação no contexto da inclusão digital e do uso pedagógico da internet em escolas públicas no Brasil. A Fundação Vanzolini, em conjunto com a Fundação Telefônica e outros parceiros, como o CENPEC e a Terra Networks, foi responsável por promover o ensino por tecnologia digital por meio do EducaRede, programa que visava capacitar educadores e desenvolver projetos de mobilização e sensibilização nas escolas, em parceria com governos locais. Sendo Blanes et. al. (2007), o EducaRede foi lançado com o objetivo de ampliar o acesso à sociedade da informação e formar cidadãos capazes de lidar com as demandas das tecnologias digitais.

A Fundação Vanzolini foi responsável pela criação de um portal direcionado ao atendimento da escola pública, na capacitação de educadores e no desenvolvimento de projetos que buscavam promover o uso da internet para fins educacionais.

Scavazza, Barbosa e Silva (2003) escrevem sobre a Rede do Saber, inaugurada oficialmente em maio de 2003 durante a primeira gestão de Geraldo Alckmin, uma iniciativa da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP/Seduc-SP) voltada para a educação continuada, utilizando tecnologias de informação e comunicação. De acordo as autoras, o programa foi criado inicialmente para atender ao PEC-Formação Universitária. A Rede do Saber expandiu-se para outras ações da política de formação, tornando-se a maior intranet de alta velocidade do país no setor educacional (Scavazza, Barbosa e Silva, 2003).

No artigo, a FV aparece como uma instituição fundamental na implementação da Rede do Saber. Scavazza, Barbosa e Silva (2003) relatam que a Fundação foi responsável por garantir a infraestrutura necessária ao funcionamento da rede, incluindo hardware, software e conexão de alta velocidade. Além disso, sua atuação abrange o desenvolvimento de processos de produção de conteúdos e a capacitação dos profissionais envolvidos, assegurando que a Rede do Saber pudesse atender às demandas da SEE-SP.

As autoras não aprofundam sobre o vínculo da FV com a Rede do Saber, mas sabe-se que o programa não nasceu do zero, mas sim, como uma institucionalização da estrutura logística que a Fundação Vanzolini já operava para o programa PEC-Formação Universitária.

Conclui-se que a Rede do Saber representa o momento em que a terceirização da formação deixa de ser um projeto temporário, como foi o PEC – Formação Universitária, e se torna uma política de estado perene de formação continuada, criando uma estrutura física permanente dentro das Diretorias de Ensino gerida por uma entidade privada.

Sobre o Programa Ensino Médio em Rede (PEMR), ocorrido entre 2004 e 2006, Gabriel (2015) faz uma análise do programa e o seu modelo de informática educativa. De acordo a autora, o PEMR foi concebido como uma alternativa para a gestão dos recursos humanos da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (Seduc-SP). Financiado pelo Programa de Melhoria e Expansão do Ensino Médio (PROMED), fruto de um contrato entre o Ministério da Educação (MEC) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Em seu texto, Gabriel (2015) diz que:

A gestão do PEMR ficou a cargo da Fundação Carlos Alberto Vanzolini. Esse programa visava unir a formação em serviço com a formação pessoal de professores, professores-coordenadores, supervisores e

assistentes técnicos pedagógicos (ATPs), do ensino médio da rede pública estadual [...] (Gabriel, 2015, p.41)

De acordo a autora, o programa obteve reconhecimento institucional, sendo premiado na categoria Gestão de Recursos Humanos do Prêmio Mário Covas – Inovações na Gestão Pública no Estado de São Paulo (2006). O mérito foi atribuído ao alinhamento do PEMR com os objetivos de modernização da administração pública.

Apesar de Gabriel (2015) não aprofundar sobre a relação entre a FV e o PEMR, o vínculo fica evidente pelo seu papel na administração e operacionalização do programa. A autora não fala sobre os impactos do programa ou faz avaliações críticas acerca da atuação da Fundação, mas fica claro que a instituição foi a gestora do projeto e que seu nome esteve associado a um modelo de formação continuada baseado no uso de TICs (Tecnologia da Informação e Comunicação) para aprimoramento profissional dos educadores.

Fonseca e Lima (2018) fazem uma análise da política curricular do Estado de São Paulo a partir do ano de 2008, em que mais uma vez, a Fundação Vanzolini está inserida. Desta vez, os autores destacam como a FV foi incumbida de gerir a produção e elaboração do material escolar pedagógico do programa “São Paulo Faz Escola”.

O que chama a atenção, no entanto, é o protagonismo do Grupo de Tecnologias Educacionais nesse processo: “A GTE/FCAV implementou o sistema de gestão do programa ‘São Paulo Faz Escola’ que possibilitou a definição e a elaboração do currículo para o Ensino Fundamental – Ciclo II e para o Ensino Médio, da rede pública de ensino do estado de São Paulo” (FUNDAÇÃO VANZOLINI, 2015). Ou seja, é uma clara terceirização do processo de elaboração de materiais da proposta curricular, indo além da consultoria de professores “especialistas”. (Fonseca e Lima, 2018, p. 554)

Para os autores, o texto oficial publicado promove uma narrativa em que os professores tiveram uma participação ativa no processo, o que entra em conflito quando a cronologia é analisada e pode-se observar que, com o tempo estipulado de 30 dias para responder um questionário, não parece plausível que isto tenha ocorrido. Fonseca e Lima (2018) também apresentam alguns problemas, que, de acordo a eles, se deve pela elaboração terceirizada da proposta curricular, como o fato de a elaboração ter sido apartada da participação de quem exerce um papel fundamental na implementação da proposta, os docentes.

Ainda sobre o mesmo tema, Barros e Azevedo (2016) escrevem que o Programa São Paulo Faz Escola nasceu com a justificativa de que o ensino nas escolas públicas se apresentava insuficiente. Para solucionar este problema:

A solução foi criar um material comum, pré-elaborado, destinado a todas as escolas da rede. Esse material foi produzido a partir de convites da Fundação Vanzolini a profissionais com vínculos em universidades estaduais. (Barros e Azevedo, 2016, p. 360)

Os autores também destacam a padronização curricular imposta pelo Programa e suas implicações na autonomia docente, sugerindo que professores iniciantes podem se tornar dependentes do material, o que enfraquece a autonomia profissional. No decorrer do texto, é possível identificar o vínculo do Programa São Paulo Faz Escola com a Rede do Saber, que era utilizada como plataforma do curso de formação obrigatória para os novos professores da rede pública.

Sobre a plataforma utilizada para o curso obrigatório, Barros e Azevedo (2016) levantam algumas questões, como:

O Estado destina uma bolsa (de R\$ 1.500,00 segundo o professor A) para ministrar um curso a professores que nem assumirão o cargo e a outros que já conhecem o conteúdo do curso por já trabalhar na rede. Será que tanto gasto é mesmo necessário? Seria essa realmente uma medida de formação para o docente? (Barros e Azevedo, 2016, p. 373)

O artigo sugere que o Programa São Paulo Faz Escola pode estar moldando o trabalho docente de forma negativa, restringindo a autonomia dos professores e priorizando resultados quantitativos. A influência da Fundação Vanzolini na produção dos materiais é mencionada pelos autores, mas sem uma análise mais profunda de seu papel na formulação do currículo.

Ainda sobre o SPFE, Lopes (2014) aborda o tema com um foco maior no papel da Fundação Vanzolini dentro do Programa. A autora destaca alguns pontos, como o fato de que o programa foi alvo de críticas de acadêmicos e sindicatos. De acordo com Lopes (2014), uma das principais críticas reside no seu caráter prescritivo e na imposição de uma abordagem conteudista, sem considerar as realidades locais e as necessidades dos professores e estudantes e o fato de que a implementação do programa foi feita de maneira centralizada, com pouco espaço para a participação docente na construção dos materiais pedagógicos.

Sobre a FV no SPFE, a autora relata que a Fundação foi contratada sem licitação para desenvolver, produzir e gerenciar os materiais curriculares do programa, incluindo

os Cadernos do Aluno e os Cadernos do Professor. Segundo a autora, consta no Diário Oficial do estado de São Paulo:

[...] do dia 15 de novembro de 2008, na página 21, a Fundação Vanzolini foi isenta do processo de licitação, recebendo direito de produção e de gerenciamento do material do SPFE. Para a realização do trabalho, o governo paulista pagou o valor total de R\$ 31.487.418,00.

Despacho da Secretária, de 14-11-2008

Processo: 172/0400/2008 (2 volumes)

Interessada: Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas.

Assunto: Contratação de empresa para prestação de serviço especializados.

Diante do que consta dos autos, com fundamento no artigo 26, da Lei Federal 8.666/93 c.c. o mesmo artigo da Lei Estadual 6.544/84, ratifico a declaração de dispensa de licitação, a favor da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, objetivando a contratação de serviço especializados de gestão integrada, desenvolvimento, produção e logística necessária à elaboração do material pedagógico complementar da proposta curricular da 5a a 8a séries do Ensino Fundamental e do Ensino Médio do Estado de São Paulo - Projeto Proposta Curricular do Estado de São Paulo/São Paulo Faz /escola, no valor total de R\$ 31.487.418,00 (trinta e um milhões, quatrocentos e oitenta e sete mil e quatrocentos e dezoito reais), conforme o despacho proferido às fls. 289 (SÃO PAULO, 2008a, p.21 apud Lopes, 2014, p. 47).

Segundo Lopes (2014), além da produção dos materiais didáticos, a Fundação Vanzolini também participou da implementação de programas de formação continuada de professores, como a Rede do Saber, que utilizava videoconferências e outras tecnologias digitais.

No decorrer do texto, a autora levanta algumas críticas à Fundação Vanzolini e ao modelo adotado pelo governo estadual. Um dos principais questionamentos está na ausência de licitação para a contratação da FV, levantando suspeitas sobre favorecimento e a falta de transparência no processo, já que, como escreve a autora, a liberação de licitação da Fundação Vanzolini não é contemplada no inciso I e III da Lei Federal 8.666/93¹¹ (Lopes, 2014), que ainda estava em vigência na época¹².

Além disso, de acordo a autora, houve problemas na qualidade dos materiais pedagógicos. Os Cadernos do SPFE apresentaram erros de conteúdo e ortografia, resultando na necessidade de recolhimento de mais de 500 mil exemplares. É importante destacar que a elaboração dos Cadernos Pedagógicos ficou a cargo da Fundação Vanzolini, instituição que Maria Helena Guimarães de Castro, no momento atual secretária de educação do Estado de São Paulo, dispensou do processo de licitação (Lopes, 2014).

¹¹ Lei responsável por instituir normas para licitações e contratos de administração pública.

¹² Em 2021 a Lei Federal 8.666/93 foi revogada pelo presidente Jair Messias Bolsonaro e substituída pela Lei nº 14.133. Disponível para acesso em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019_2022/2021/Lei/L14133.htm#art193. Acesso em: 12 de fevereiro de 2025.

A crítica se estende à falta de revisão editorial dos materiais, evidenciando o despreparo da Fundação Vanzolini para atuar nessa área. Em seu texto, a autora levanta uma questão:

Questiona-se o seguinte: não existiriam outras empresas privadas capazes de realizar a gestão da elaboração e produção dos materiais curriculares? Ou mesmo, esse trabalho não poderia ser realizado pela própria SEE-SP? (Lopes, 2014, p. 48)

Assim, os pontos levantados pela autora refletem preocupações mais amplas sobre a terceirização da educação e o impacto dessas políticas na autonomia docente e na qualidade do ensino público, como mostra:

A SEE-SP da gestão do governo José Serra, em uma entrevista concedida para a Folha de São Paulo, responsabilizou a Fundação Vanzolini pelos erros nos materiais. A Fundação Vanzolini, responsável pela editoração, “disse que o material foi produzido pelos professores indicados pela secretaria”. Desse modo, cabe questionar o favorecimento da Fundação Vanzolini para a produção e distribuição do material pedagógico da Proposta SPFE, já que a empresa não é especializada nesse tipo de serviço. (Lopes, 2014, p. 49)

Portanto, após a leitura dos textos que analisam o SPFE, entende-se que a Fundação Vanzolini atuou como parceira estratégica desde o projeto piloto, que ocorreu em 2007, mas consolidou sua interferência estrutural com um contrato que a favorecia de novembro de 2008, que se deve destacar, aconteceu com dispensa de licitação, assumindo assim a responsabilidade de colocar o currículo "dentro da sala de aula" através da logística dos cadernos.

Silva (2017) faz uma análise da construção da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), apresentada pelo Ministério da Educação (MEC) ao Conselho Nacional de Educação em 2017, e os seus objetivos. Neste período, o MEC tinha Mendonça Filho como Ministro da Educação e Rossieli Soares da Silva como Secretário de Educação.

Ao falar sobre as instituições sistematizadoras da BNCC, o autor cita a Fundação Vanzolini e outras instituições, como a Fundação Lemann (FL) e a Nova Escola, como mostra:

Além desses apoios reconhecidos, são flagrantes as manifestações de apoio por parte da Fundação Lemann e da Nova Escola por meio de anúncio patrocinado no Facebook, as quais se somam à propaganda oficial do próprio governo. A Fundação Vanzolini também integra o rol de instituições diretamente interessadas por ser a sistematizadora da BNCC por meio de contrato de prestação de serviços pelo qual essa fundação assume os processos necessários à consolidação,

disponibilização, divulgação e discussão da terceira versão da BNCC [...] registre-se que a Fundação Vanzolini foi a contratada para a implantação da reforma curricular no estado de São Paulo denominada de São Paulo Faz Escola. A reforma implantou o sistema apostilado de ensino atrelado ao currículo paulista. (Silva, 2017, p. 3)

A Fundação Vanzolini foi contratada pelo Ministério da Educação (MEC) para consolidar, disponibilizar, divulgar e discutir a terceira versão da BNCC. Este envolvimento foi formalizado por meio do contrato de prestação de serviços de nº 17/2017¹³, conforme publicado no Diário Oficial da União em 23 de março de 2017. O autor aponta que a participação da Fundação Vanzolini na construção da BNCC trouxe uma série de impactos para o processo educacional no Brasil, como a sistematização, organização, divulgação e discussão do documento. Silva (2017) destaca que a participação da FV na construção da BNCC também enfrenta desafios e críticas, como a centralização curricular, que é um dos principais pontos de crítica à BNCC, já que isso pode limitar a autonomia das escolas e dos professores. Esse controle centralizado pode ser visto como uma forma de padronização excessiva, que não leva em conta as diversidades regionais e locais; o mercado de material didático etc.

Ainda sobre o papel da Fundação Vanzolini na terceira versão da BNCC, Cássio (2019) aborda o tema com uma visão mais crítica. O autor expõe o fato de que Maria Helena Guimarães de Castro assumiu a Secretaria-Executiva do MEC no início do Governo Temer, após o impeachment da Presidente Dilma Rousseff, quando ficou encarregada de coordenar diretamente o processo de elaboração, aprovação e implementação da BNCC. Cássio (2019) destaca que a Fundação Vanzolini, vinculada historicamente à Escola Politécnica da USP e com atuação prévia no governo paulista, passou a conduzir a gestão dos processos de consolidação, divulgação e debate da terceira versão da BNCC. O autor também destaca que a Fundação Vanzolini foi responsável pela produção dos cadernos do programa "São Paulo Faz Escola" durante a gestão de Maria Helena Guimarães na Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (2007-2009).

Como se pode ver, a relação entre a FV e o poder está preso a uma transposição do estado de São Paulo ao MEC, pela transferência da mesma executiva para postos diferentes, entre o estado e o governo federal. Além disso, o pesquisador evidencia o valor do contrato de tal transação:

¹³ Contrato - FCAV e BNCC (2017) - Disponível em <https://drive.google.com/file/d/1-kJGu66Lg1Ms3DjHe7tYfNdxRzwhtz0z/view> - Acessado em: 02 de outubro de 2024.

O contrato n. 17/2017, que celebra a parceria entre o MEC e a Fundação Vanzolini, inclui a elaboração de um estudo comparativo entre a segunda e a terceira versão da Base e toda a produção editorial (edição, revisão e diagramação) dos textos da BNCC. Estranhamente, a terceira versão do documento para a Educação Infantil e para o Ensino Fundamental foi divulgada no dia 6 de abril de 2017, apenas 15 dias após a assinatura do contrato, em 22 de março. O valor do contrato, com vigência até março de 2019, é de R\$ 18,9 milhões. (Cássio, 2019, p. 24)

Cássio e Goulart (2022) analisam a proposta do Novo Ensino Médio (NEM) e o seu percurso de implementação. A reforma foi introduzida autoritariamente via Medida Provisória nº 746 (BRASIL, 2016)¹⁴, sob a justificativa de urgência decorrente da estagnação dos índices do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), e posteriormente convertida na Lei nº 13.415 (BRASIL, 2017)¹⁵, que modificou a LDB sem a devida maturação das redes estaduais de ensino. É importante destacar que o "nascimento" público do NEM ocorreu com a edição da Medida Provisória informada anteriormente, ato que gerou intensos debates acadêmicos sobre a urgência e o método de implementação.

Cássio e Goulart (2022) destacam que o Novo Ensino Médio surge como uma resposta à necessidade de adaptar o currículo escolar às exigências contemporâneas, promovendo uma formação integral dos estudantes e garantindo a flexibilidade curricular. A BNCC é um elemento central desse processo, definindo os direitos de aprendizagem e desenvolvimento o que, segundo o documento, devem ser garantidos a todos os estudantes brasileiros.

Nesse contexto, a Fundação Vanzolini tem sido citada no texto como uma instituição que, além de elaborar materiais educativos, atua na formação de professores e gestores escolares. O texto faz referência à FV como uma das entidades responsáveis por desenvolver materiais e capacitar profissionais da educação para a adaptação ao novo modelo de ensino que está sendo adotado em todo o país.

Os autores destacam que as empresas privadas e fundações vinculadas ao projeto também estão associadas às maiores fortunas do país e que, de certo, a ideia dessas empresas e fundações é manter a elite como elite. De acordo com os autores, é essa elite

¹⁴ Diário Oficial da União – MP 746/2016. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1000&pagina=1&data=23/09/2016>

¹⁵ Diário Oficial da União – Lei nº 13.415. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=17/02/2017>

que lucra com a escolarização precária, onde há a exploração do trabalho plataformizado¹⁶ e uberizado¹⁷, como destacam:

[...] no caso do NEM, os atores privados sempre estiveram sentados dos dois lados do balcão: como formuladores/as e disseminadores/as da política educacional, na qualidade de ‘sociedade civil’ benemerente e interessada na melhoria da educação nacional; e como implementadores/as e executores/as da política nas redes públicas, na qualidade de ‘parceiros/as’ dos governos estaduais e fornecendo quadros burocráticos para a gestão direta das secretarias de educação. Aos demais – comunidades escolares, movimentos sociais, sindicatos – , restou ‘participar’ nas enquetes e consultas públicas controladas e, por fim, levar a cabo nas escolas o que as secretarias de educação e seus parceiros bilionários decidiram a portas fechadas. (Cássio e Goulart, 2022, p.288)

Diniz (2024), aborda em sua pesquisa as Aulas de Trabalho Pedagógico Coletivo (ATPCs) como espaços de formação continuada dentro das escolas da rede pública estadual de São Paulo. A autora investiga a maneira como essas formações são estruturadas e sua relação com a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação (EFAPE). Diniz (2024) aborda o vínculo da EFAPE e da Fundação Vanzolini, mostrando como é feito o processo de terceirização da formação dos professores.

A autora critica a forma como as formações continuadas dos professores têm sido conduzidas e ressalta que há um vínculo direto entre as ATPCs e a Fundação Vanzolini, que é responsável por parte da formação oferecida. Quanto ao material, Diniz (2024) diz que:

Esse conteúdo obedece a um “template” uma sequência de slides pré-formatada num padrão a ser utilizado todas as semanas de acordo com o tempo de duração da ATPC. Esse processo todo, é denominado dentro da instituição de “Esteira de Produção”, em decorrência do percurso feito pelo conteúdo da formação dentro da EFAPE [...] (Diniz, 2024, p. 24)

A autora levanta preocupações sobre essa estrutura, pois não há transparência quanto aos documentos que embasam a participação da Fundação Vanzolini. Além disso,

¹⁶ Trabalho plataformizado é aquele facilitado por plataformas digitais que não apenas mediam a relação entre empregadores e trabalhadores, mas também criam novas formas de controle, exploração e flexibilização do trabalho.

¹⁷ Segundo Ricardo Antunes (2020, p. 4), “a uberização é um processo no qual as relações de trabalho são crescentemente individualizadas e invisibilizadas, assumindo, assim, a aparência de ‘prestação de serviços’ e obliterando as relações de assalariamento e de exploração do trabalho”. Ver mais em sua obra intitulada de “Uberização, trabalho digital e indústria 4.0”, editora Boitempo.

destaca que as decisões e direções pedagógicas seguem um modelo mecânico, sem garantir um espaço de debate crítico para os professores. Isso gera um problema de controle e centralização da formação docente.

Diniz (2024) aponta que não há transparência sobre os contratos e as decisões pedagógicas estabelecidas entre essas instituições. Destaca-se a falta de documentos acessíveis ao público que expliquem como a Fundação Vanzolini influencia diretamente as formações promovidas pela EFAPE.

Outro ponto que a autora destaca é que as formações se concentram em metodologias ativas e técnicas de ensino padronizadas, sem um espaço adequado para que os professores possam refletir criticamente sobre suas práticas. Diniz (2024) menciona que, em alguns momentos, a formação docente se baseia em livros e manuais como "Aula Nota 10", de Doug Lemov, sem que haja um debate aprofundado sobre o contexto educacional brasileiro.

Segundo a autora, ao estabelecer parcerias com entidades privadas, como a Fundação Vanzolini, a Secretaria Estadual de Educação terceirizou funções essenciais ao desenvolvimento do ensino.

Um dos pontos mais destacados pela autora é a escassez de documentos entre o órgão público (EFAPE) e a entidade privada (Fundação Vanzolini) que expliquem como essa parceria surgiu e o que faz com que, ainda hoje, a FV seja responsável pelas formações de professores promovidas pela EFAPE, deixando assim uma lacuna a ser preenchida e que faz coro com outros autores.

Martins e Dal Ri (2024) estudam a relação entre a Fundação Vanzolini, a EFAPE e o governo do Estado de São Paulo, mostrando como essas parcerias se inserem no contexto de políticas neoliberais.

Em seu artigo, as autoras escrevem sobre a inserção da FV na política educacional do Estado de São Paulo e como isso reflete os princípios do neoliberalismo, que incluem a transferência da gestão pública para entidades privadas, a mercantilização da educação e o uso de métricas e indicadores gerenciais como forma de controle da qualidade educacional. Segundo as autoras, o neoliberalismo enfatiza a eficiência do setor privado em detrimento da administração estatal, o que leva à terceirização de serviços e à adoção de práticas empresariais na educação pública.

No texto, Martins e Dal Ri (2024) utilizam como exemplo a Fundação Vanzolini, mostrando exemplos de como uma entidade privada se instalou na educação pública e

vem fazendo transformações no modo de ensino, todos com, de acordo as autoras, aspectos mercadológicos, como mostra:

Após o estudo, concluímos que os governos federais aderiram à política neoliberal e que os governos de São Paulo têm sido os principais agentes no aprofundamento e consolidação do pacto social neoliberal, com reconfiguração na relação entre Estado e sociedade civil, com o predomínio da lógica privada, empresarial, gerencial e profissionalizante nas políticas educacionais paulista. (Martins e Dal Ri, 2024, p. 34)

O governo do estado de São Paulo adota medidas autoritárias para consolidar e intensificar uma visão de educação alinhada a valores mercadológicos. Essa lógica, presente no cotidiano escolar, precisa ser mais bem investigada, pois acarreta mudanças significativas que incentivam a adesão generalizada a princípios empresariais. Além disso, essa política se caracteriza por seu caráter autocrático e impositivo, refletindo valores moralistas que ganharam força nos últimos anos de retrocessos políticos no país. Tais diretrizes demonstram uma falta de compromisso com a democracia como fundamento da escola pública, contrariando a legislação que prevê a gestão democrática no ensino. (Martins e Dal Ri, 2024, p. 25)

Melguinha (2023), analisa a parceria estabelecida entre a Fundação Vanzolini e a Secretaria de Educação de Guarulhos entre 2019 e 2021. Essa parceria envolveu a prestação de serviços técnicos e pedagógicos para a reelaboração da proposta curricular da cidade, com o objetivo de adequá-la à Base Nacional Comum Curricular (BNCC). A Fundação Vanzolini foi contratada para assessorar a implementação de diagnósticos, estratégias e o acompanhamento da proposta curricular. A autora examina essa parceria como parte de uma análise das implicações do envolvimento de organizações privadas na gestão da educação pública.

Em seu texto, Melguinha (2023) levanta questionamentos sobre o impacto dessas parcerias na formação educacional, apontando que elas podem interferir no ideal emancipatório de educação, transformando-o em um processo técnico e controlado por interesses econômicos. A racionalidade técnica e tecnológica imposta pelas parcerias, como a da Fundação Vanzolini, reduz, segundo a pesquisa, o potencial crítico da formação escolar e desvia o foco da educação emancipatória, levando a ações mais superficiais e voltadas para o controle e a eficiência.

Um trecho importante que reflete essa crítica é quando a autora descreve a parceria com a Fundação Vanzolini como parte de um processo de instrumentalização da

educação pública, no qual "[...] o valor estipulado foi de R\$ 6.040.653,00 (seis milhões, quarenta mil e seiscentos e cinquenta e três reais)", revelando outro grande investimento envolvido e questionando a legitimidade e os benefícios reais dessas parcerias para a formação escolar (Melguinha, 2023, p. 202).

A pesquisa da autora também se baseia na teoria crítica da sociedade, sugerindo que as parcerias, ao trazerem uma abordagem tecnocrática e de mercado para a educação, acabam por obliterar a formação crítica dos educandos. Melguinha (2023) cita Theodor Adorno para reforçar a ideia de que a "pseudoformação" se manifesta quando a formação é guiada por interesses mercadológicos, como no caso da assessoria prestada pela Fundação Vanzolini. A contratação da FV pela Secretaria de Educação de Guarulhos exemplifica, segundo a autora, o controle social que certas parcerias exercem sobre a educação pública, instrumentalizando a formação escolar por meio de ações técnicas e tecnológicas que obscurecem o caráter crítico e emancipatório da educação.

D'Alexandre (2022) analisa a atuação dos Think Tanks no campo da educação básica brasileira, destacando a Fundação Vanzolini como uma dessas organizações. Para definir o termo Think Tanks, a autora utiliza Pautz (2011):

Em uma versão mais recente de sua definição original, Think-Tanks são definidos como 'não governamentais, sem fins lucrativos, organizações de pesquisa com autonomia organizacional substancial de governo e de interesses sociais, como empresas, grupos de interesse políticos (McGann e Weaver, 2000: 4). O critério para um think tank ser uma Organização 'não governamental' é geralmente aceita na literatura, desde que isso não exclua organizações que recebam projetos e financiamento básico de fontes governamentais. (Tradução livre). (Pautz, 2011, p. 421)

Segundo a autora, os Think Tanks buscam influenciar a formulação de políticas públicas, especialmente ao oferecer consultoria técnica a governos e empresas, muitas vezes sob uma aparente neutralidade política e financeira, que impactam diretamente a formulação de políticas educacionais.

D'Alexandre (2022) argumenta em seu texto que os Think Tanks podem não gerar lucros financeiros diretos, mas buscam vantagens como financiamento contínuo, contatos estratégicos e acesso a dados governamentais, o que pode ampliar sua influência na definição de políticas públicas. Isso sugere que a Fundação Vanzolini, ao atuar em colaboração com governos, pode fortalecer sua posição como referência no setor educacional, promovendo-se como um ator técnico especializado, mas exercendo, na prática, um papel político na formulação e implementação de políticas educacionais.

Dessa forma, a autora analisa criticamente como a Fundação Vanzolini, ao atuar como um Think Tank, pode utilizar sua proximidade com órgãos públicos para se autopromover, ampliando sua influência e fortalecendo sua agenda no campo das políticas educacionais. Este é um caminho mostrado por Bettiol Júnior (2005) quando pesquisa o resultado das instituições sem fins lucrativos que utilizam a exploração de atividades comerciais e/ou prestação de serviços como forma de obtenção de recursos, mais precisamente e como estudo de caso, o autor utiliza a atuação da Fundação Vanzolini como uma entidade sem fins lucrativos que busca financiar suas atividades sociais por meio da exploração de atividades comerciais e de prestação de serviços.

Bettiol Júnior (2005) aponta que a Fundação se sustenta, principalmente, por meio da prestação de serviços na área de Engenharia de Produção, como consultorias, certificações de qualidade e cursos, utilizando o superávit¹⁸ dessas atividades para financiar suas atividades-fim, que incluem apoio à pesquisa, concessão de bolsas, prêmios e organização de eventos científicos.

O autor destaca que embora a Fundação Vanzolini se apresente como uma instituição sem fins lucrativos, ela adota uma postura de mercado em suas atividades geradoras de receita, o que levanta questionamentos sobre a coerência entre seus objetivos estatutários e suas práticas. Bettiol Júnior (2005) destaca que a legislação brasileira não impede essas organizações de gerarem receitas próprias, desde que o superávit seja reinvestido para cumprir os fins sociais.

O texto sugere que a Fundação Vanzolini enfrenta desafios relacionados à transparência e prestação de contas, pois, como muitas instituições do terceiro setor, ela deve encontrar um equilíbrio entre a eficiência administrativa e a prestação de serviços à sociedade, o que não acontece, necessariamente. Além disso, há uma preocupação em demonstrar que os resultados financeiros da fundação não se baseiam apenas em uma visão de lucro, como nas empresas convencionais, mas também nos benefícios sociais advindos das atividades-fim.

A caracterização como instituição sem fins lucrativos cria, para a FCAV, a oportunidade de utilizar-se de alguns benefícios fiscais, tornando as receitas obtidas através da atividade geradora de recursos imunes ou isentas a impostos e contribuições cobrados nas esferas federal, estadual ou municipal. (Bettiol Júnior, 2005, p. 91)

¹⁸ Situação em que as receitas ou ganhos superam as despesas ou custos.

No levantamento bibliográfico realizado, percebe-se que as pesquisas realizadas até o momento acerca da Fundação Vanzolini e a sua relação com a educação do Estado de São Paulo, trataram, principalmente, das temáticas: formação de professores, políticas públicas, think tanks, neoliberalismo na educação e gestão de projetos educacionais. De forma breve, essas pesquisas mostram como a FV adentrou os processos de educação do Estado de São Paulo no ano de 2001, e desde então continua atuando com propriedade na área da educação, principalmente na área de formação de professores do Estado.

A maior parte das pesquisas fazem menção à atuação da Fundação Vanzolini na implementação de “tecnologias”, “informação” e “inovação” na área da educação, como uma fundação de serviço terceirizado e privativo. No entanto, não foram encontrados registros de pesquisas e/ou trabalhos que se debruçam especificamente em como a Fundação Vanzolini, criada, inicialmente, para ser uma escola complementar dos cursos de Engenharia de Produção e Administração Industrial da Poli-USP, passou a ser uma instituição com foco nas áreas de Educação Continuada e Gestão de Tecnologias Aplicadas à Educação com grande foco no Estado de São Paulo. Pois a questão aqui é compreender, não a condição imediata da Fundação para com a formação direta do professor do estado, porque há outras pesquisas que procuram, criticamente analisar esse elemento. Mas o que não se explica é como o ensino público e a formação de professores se tornou ativo financeiro de uma relação pública-privada.

Ainda que de maneira crítica as pesquisas apresentem o aspecto privatista de tal relação com o Estado, nenhuma deixa claro como se dá diretamente esta relação, nem como há vantagens capitalistas e de conveniência privada entre ambos. É por este caminho que esta pesquisa pretende seguir, investigando os caminhos da FV na educação, mapeando as suas ações e a sua relação com o ensino público do Estado de São Paulo, privilegiando a sua associação com a Escola de Formação de Professores Paulo Renato e Souza (EFAPE).

Caminhos da investigação: análise documental crítica e histórica

Quanto aos procedimentos de pesquisa, foram realizados por meio da análise de diferentes fontes e materiais – quais serão descritos abaixo –, adotando uma abordagem crítica, histórica e documental. O estudo se fundamenta em fontes que abordam temas como “formação de professores”, “neoliberalismo” e “educação”; pesquisas já realizadas sobre a Fundação Vanzolini e suas iniciativas na educação pública; legislações educacionais que possibilitam a participação de entidades privadas na formulação e

implementação de políticas públicas; contratos estabelecidos entre a Fundação Vanzolini e órgãos educacionais; publicações no Diário Oficial, além de documentos digitais disponíveis na internet, sejam eles produzidos pela própria Fundação ou por terceiros.

Ao longo do processo investigativo, outras fontes podem ser incorporadas à pesquisa. Assim, definem-se seis principais categorias de fontes que estão sendo utilizadas:

1. Livros e estudos acadêmicos que discutem a formação de professores, o avanço do neoliberalismo na educação e as relações entre o setor público e o setor privado;

2. Materiais institucionais da Fundação Vanzolini, analisando os princípios que norteiam sua atuação e sua concepção de “educação” e “formação de professores”;

3. Legislações e normativas educacionais que estejam relacionadas a intervenção do setor privado na definição e execução de políticas públicas de educação;

4. Conteúdos disponíveis em sites institucionais da Fundação Vanzolini e de seus parceiros na rede pública, assim como páginas que mencionem suas ações. Esses conteúdos incluem relatórios anuais de ações realizadas pela FV, relatórios anuais da EFAPE, resultados de pesquisas sobre a educação pública brasileira e a formação docente, além de projetos já implementados ou em desenvolvimento;

5. Contratos e documentos oficiais relacionados aos projetos da Fundação Vanzolini em parceria com a educação do Estado de São Paulo, disponibilizados em meios digitais;

6. Publicações de atos, contratos, licitações e demais documentos que regulamentam as relações entre o setor público e privado disponibilizados no Diário Oficial.

Como parte desse processo, foi necessário um olhar atento sobre a metodologia de análise documental, uma vez que a pesquisa exige a aplicação de técnicas apropriadas para a análise e interpretação dos documentos. Para obter informações dos documentos selecionados, foi realizada uma investigação cuidadosa, seguindo procedimentos estruturados, organizando os dados coletados e categorizando-os para posterior análise.

Dessa forma, o estudo documental está profundamente vinculado a aspectos metodológicos, técnicos e analíticos, garantindo que os achados foram interpretados de maneira rigorosa e fundamentada.

Sobre o conceito de documentos, Cellard (2009) diz que:

De fato, tudo o que é vestígio do passado, tudo o que serve de testemunho, é considerado como documento ou "fonte", como é mais comum dizer, atualmente. Pode tratar-se de textos escritos, mas também de documentos de natureza iconográfica e cinematográfica, ou de qualquer outro tipo de testemunho registrado, objetos do cotidiano, elementos folclóricos, etc. No limite, poder-se-ia até qualificar de "documento" um relatório de entrevista, ou anotações feitas durante uma observação, etc. (Cellard, 2009, p. 297)

Quanto ao papel do pesquisador como analista de documentos, é preciso ressaltar que:

Para pesquisar precisamos de métodos e técnicas que nos levem criteriosamente a resolver problemas. [...] é pertinente que a pesquisa científica esteja alicerçada pelo método, o que significa elucidar a capacidade de observar, selecionar e organizar cientificamente os caminhos que devem ser percorridos para que a investigação se concretize. (Gaio, Carvalho e Simões, 2008, p. 148).

Sendo assim, esta pesquisa possui um forte caráter exploratório na análise de documentações digitais. Para Almeida (2011, p. 17), documentos são “o registro de uma informação, independente da natureza do suporte que a contém”. Segundo o mesmo autor, documentos digitais são um “documento – de conteúdo tão variável quanto os registros da atividade humana possam permitir – codificado em sistema de dígitos binários, implicando na necessidade de uma máquina para intermediar o acesso às informações.” (Almeida, 2011, p. 17)

Esta pesquisa utiliza conteúdos disponíveis na internet como base para a reflexão e análise do objeto de estudo. Os documentos digitais selecionados foram essenciais para a investigação e sendo assim também foram devidamente armazenados. Dado que a pesquisa se apoia fortemente em fontes digitais, a preservação desses arquivos torna-se fundamental, garantindo o acesso contínuo às informações coletadas. Como destaca Almeida (2011, p. 16), a natureza efêmera da internet exige cautela por parte dos pesquisadores, uma vez que muitos sites podem ser retirados do ar sem aviso prévio, resultando na perda irreversível de seu conteúdo, já que, frequentemente, não há registros em outros suportes.

Considerando a concepção do autor sobre documentos digitais e a importância de seu armazenamento adequado, esta pesquisa se dedicou a investigar os documentos selecionados a partir de uma análise criteriosa de sua autoria, motivações, objetivos e contexto de produção. No caso da Fundação Vanzolini, essa abordagem requer uma atenção especial à identidade da instituição, seus princípios e interesses, garantindo que

a análise dos documentos leve em conta o posicionamento e os ideais subjacentes à sua atuação. Para fazer esta análise, Cellard diz que:

Definitivamente, como bem o argumenta Foucault, o pesquisador desconstrói, tritura seu material à vontade; depois, procede a uma reconstrução, com vista a responder ao seu questionamento. Para chegar a isso, ele deve se empenhar em descobrir as ligações entre os fatos acumulados, entre os elementos de informação que parecem, imediatamente, estranhos uns aos outros, como o assinala Deslauriers (1991; p. 79). É esse encadeamento de ligações entre a problemática do pesquisador e as diversas observações extraídas de sua documentação que lhe possibilita formular explicações plausíveis, produzir uma interpretação coerente, e realizar uma reconstrução de um aspecto qualquer de uma dada sociedade, neste ou naquele momento. (Cellard, 2009, p. 304)

Logo, para a organização dos documentos, foi elaborado um banco de dados no qual as informações foram devidamente categorizadas conforme seu tipo, incluindo artigos científicos, legislações, relatórios extraídos dos sites da Fundação Vanzolini, entre outros. A tabulação dos dados contemplou aspectos como autoria, data de publicação, título, temática, local de disponibilização e demais informações relevantes. O objetivo final é compreender de que forma a Fundação Vanzolini se consolidou como um ator central na formação de professores da rede pública paulista e quais são os impactos dessa relação na autonomia pedagógica e na qualidade da educação pública. Além disso, a pesquisa buscou investigar sua concepção de educação e os caminhos pelos quais essa instituição se inseriu na esfera pública. Portanto, essa estrutura de pesquisa permite uma análise aprofundada da atuação da Fundação Vanzolini na educação pública, evidenciando suas relações com o setor público e suas implicações para a formação de professores.

Fundamentação teórica

Para a construção do pensamento e análise do objeto desta pesquisa, é fundamental refletir sobre o que consiste o neoliberalismo, a educação e a formação de professores. Embora sejam termos amplamente conhecidos, seus significados variam conforme a abordagem teórica adotada. Nesta pesquisa, esses conceitos são analisados dentro do contexto da educação pública e da formação docente, considerando sua relação com as políticas educacionais e a crescente influência de entidades privadas nesse espaço.

Esta análise está fundamentada nas reflexões de Pacheco (2001), que oferece uma perspectiva sobre o neoliberalismo em educação, e Apple (2003), que aprofunda a

compreensão de como o neoliberalismo se manifesta na educação por meio do currículo, da ideologia e das reformas educacionais. Complementarmente, recorre-se aos conceitos gramscianos de hegemonia, Estado ampliado e sociedade civil, explorados por Coutinho (1989), que são cruciais para compreender a dinâmica das disputas e a construção de consensos no campo educacional. Por fim, a concepção de "escola neoliberal" de Christian Laval (2019) permite uma análise direta sobre as transformações da educação sob a égide do mercado, servindo como uma síntese das implicações desses conceitos.

Para compreender o conceito de neoliberalismo em educação, recorreremos inicialmente à conceituação proposta por Pacheco (2001). Ele oferece uma perspectiva clara ao afirmar que:

A noção de mercado é, decerto, a pedra angular da tendência neoliberal que se identifica com os princípios da privatização, da globalização e da livre escolha e que servem de argumento para a eficiência, a qualidade e a equidade. (Pacheco, 2001, p. 9)

Essa definição salienta a centralidade do mercado como motor de políticas educacionais, que, sob o discurso de otimização, promovem um conjunto de valores e práticas que reconfiguram o campo pedagógico. Pacheco (2001), ao indicar que a eficiência, a qualidade e a equidade servem de argumento, já aponta para uma instrumentalização desses conceitos, que passam a ser usados para justificar a implementação de reformas educacionais pautadas por lógicas mercadológicas.

Ainda na mesma obra, Pacheco (2001, p. 10) diz que “[...] o neoliberalismo faz da educação um serviço, cuja eficiência e produtividade de resultados é diretamente proporcional à intervenção dos grupos de mercado”. Pode-se observar a partir desta citação que desde antes a educação já é vista como um meio para um fim para o neoliberalismo, em que o que é, na verdade, de direito, passa a ser a forma de monetização, mesmo que no ensino público. Desta forma, a educação contemporânea é, em grande medida, moldada e influenciada por concepções e abordagens neoliberais. Essa influência se manifesta tanto em práticas concretas, como a privatização e a descentralização, quanto nas ideias disseminadas pelos meios de comunicação.

Desse modo, consolida-se um pensamento educacional que se alinha predominantemente à ideologia de mercado. Essa perspectiva sustenta a crença de que a educação pode ser mais eficazmente gerida e alcançar a excelência se estiver submetida às regulamentações e interesses dos grupos que dominam o mercado, como é o caso de instituições como a Fundação Vanzolini, que se inserem no setor público com a promessa

de entregar resultados e permanecem nele por meio de contratos estendidos e continuidades de projetos anteriores. Como exemplo, usaremos o projeto PEC-Formação Universitária, qual teve continuação com o projeto PEC-Municípios, os dois sendo geridos pela mesma fundação, esta sendo a FV.

Aprofundando a compreensão do neoliberalismo no campo educacional, Apple (2003) oferece uma análise crítica de como essa racionalidade se infiltra nas políticas e práticas escolares. Para o autor, o neoliberalismo na educação não se limita a questões econômicas de financiamento ou privatização, mas se manifesta também na redefinição do currículo, na pedagogia e na própria finalidade da escola pública. O autor argumenta que, no cerne dessa transformação, está a visão de que a "educação é um negócio e não deve ser tratado de forma diferente de nenhum outro negócio" (Apple, 2003, p. 1). Essa perspectiva instrumental, como destaca Apple, perverte a própria essência do processo educativo, reduzindo-o a uma transação comercial. A partir desta análise, observa-se a forma como as entidades privadas que se inserem na educação pública se apresentam, sendo "prestadora de serviço" a nomenclatura utilizada nos contratos entre a Fundação Vanzolini e o Estado de São Paulo, por exemplo.

As reformas educacionais inspiradas no neoliberalismo, segundo Apple (2003), tendem a transformar a educação em um bem de consumo, com foco na competição e na meritocracia individual. Isso se traduz na padronização de currículos, na valorização de testes em larga escala e na privatização de serviços educacionais, onde a escola passa a ser vista como uma empresa e os alunos como "clientes" ou "capital humano" a ser desenvolvido para o mercado. Essa instrumentalização da educação, que se reflete na ênfase em "eficiência", "qualidade", "padrões" e "responsabilização", serve, na análise de Apple (2003), para mascarar uma agenda de controle e de reprodução de desigualdades sociais.

De fato, a racionalidade econômica torna-se a norma dominante, ditando a lógica do sistema educacional e relegando a segundo plano uma formação mais crítica e cidadã em favor de uma mera preparação para o mercado de trabalho. Essa abordagem, embora se apresente como neutra, na realidade, distorce a própria compreensão da democracia, transformando-a de um conceito político para um conceito inteiramente econômico.

Para aprofundar a compreensão do tema desta dissertação, é crucial delimitar o conceito de formação de professores. García (1999) dedica-se a sistematizar e organizar as diversas teorias e modelos que elevam a formação de professores a uma área disciplinar em constante desenvolvimento, e não a uma mera prática isolada. O autor ressalta a

complexidade e a polissemia do termo “formação”, que é amplamente empregado em múltiplos contextos – escolar, empresarial, social e político – e que carece de um quadro teórico consolidado. García (1999) defende que o conceito de formação não deve ser eliminado, pois não é sinônimo de educação ou ensino, nem está subordinado a eles. Berbaum (1982 apud García 1999), distingue “formação” como uma ação voltada para adultos, focada na aquisição de conhecimentos e habilidades práticas ("saber-fazer"), em contraste com o "saber-ser". Essa perspectiva implica que a formação pode ser entendida tanto como uma função social de transmissão de saberes, quanto como um processo de desenvolvimento e estruturação pessoal, ou ainda como uma instituição organizada para planejar atividades formativas. Dessa forma, García (1999) define a formação de professores como:

[...] a área de conhecimentos, investigação e de propostas teóricas e práticas que, no âmbito da Didática e da Organização Escolar, estuda os processos através dos quais os professores em formação ou em exercício se implicam individualmente ou em equipe, em experiências de aprendizagem através das quais adquirem ou melhoram os seus conhecimentos, competências e disposições, e que lhes permite intervir profissionalmente no desenvolvimento do seu ensino, do currículo e da escola, com o objetivo de melhorar a qualidade da educação que os alunos recebem. (Garcia, 1999, p. 26)

Esta conceituação sublinha o caráter contínuo, sistemático e organizado da formação, afastando-se da ideia de um processo assistemático ou improvisado. Além disso, a valorização da experiência prévia dos professores e a necessidade de que os adultos participem ativamente da construção de seu próprio conhecimento são princípios fundamentais que sustentam essa abordagem. No entanto, o ideário neoliberal, que direciona a atuação de organizações como a Fundação Vanzolini, muitas vezes reduz a formação de professores a um processo de capacitação técnica, instrumentalizando o professor para atender às demandas do mercado e das políticas educacionais hegemônicas.

Para Antonio Gramsci, o Estado vai muito além de suas instituições formais coercitivas, como o governo, os tribunais e o exército. Essa compreensão é fundamental para a análise da reorganização estatal sob a égide neoliberal. Conforme Coutinho (1989) elucida, Gramsci propõe uma teoria ampliada do Estado, na qual o Estado é um equilíbrio entre sociedade política e sociedade civil. A sociedade política corresponde ao aparelho coercitivo para adequar a massa popular a um tipo de produção e à economia de um dado

momento, enquanto a sociedade civil engloba organizações ditas privadas, como a Igreja, os sindicatos, as escolas, etc. (Coutinho, 1989, p. 76).

No contexto neoliberal, essa "ampliação" do Estado torna-se estratégica. A racionalidade do mercado não é imposta apenas por leis ou decretos vindos da sociedade política, mas é, de forma mais insidiosa, internalizada e naturalizada por meio das organizações que compõem a sociedade civil. As classes dominantes buscam, no âmbito da sociedade civil, exercer sua hegemonia, o que implica ganhar aliados para suas posições mediante a direção política. Como destaca Coutinho (1989, p. 78), a hegemonia é a direção intelectual e moral exercida por um grupo social sobre outros, buscando o consenso. Assim, o neoliberalismo redefine o papel dessas entidades da sociedade civil, transformando-as em espaços cruciais para a difusão da hegemonia. Não se trata apenas da força coercitiva, mas principalmente da produção de consenso, onde a "supremacia de um grupo social se manifesta de dois modos, como domínio e como direção intelectual e moral" (Coutinho, 1989, p. 78).

A sociedade civil, nesse sentido, é o portador da figura social da hegemonia, que atua como uma estrutura de mediação entre a infraestrutura econômica e o Estado em sentido restrito. Segundo Coutinho (1989), a hegemonia adquire uma base material própria, um espaço autônomo e específico de manifestação. Essa autonomia material da sociedade civil é crucial, pois, como em Marx, não há forma ou função social sem uma base material. Gramsci, através de seu conceito, registra o fato de que a esfera ideológica nas sociedades capitalistas avançadas ganhou uma autonomia material (e não só funcional) em relação ao Estado em sentido restrito. Isso significa que a necessidade de obter o consenso ativo e organizado como base para a dominação levou à criação ou renovação de instituições sociais que operam como "portadores materiais específicos (com estrutura e legalidade próprias) das relações sociais de hegemonia" (Coutinho, 1989, p. 77).

Na educação pública, essa hegemonia neoliberal se manifesta quando entidades privadas atuam para redirecionar políticas educacionais e a formação docente. Ao buscar construir aceitação e legitimidade para a lógica do mercado e seus princípios, essas entidades demonstram a concretização da hegemonia neoliberal no campo educacional, operando através desses aparelhos privados de hegemonia, ou seja, no seio da sociedade civil. Nesse sentido, a Fundação Vanzolini pode ser analisada como um desses "aparelhos privados de hegemonia", atuando no seio da sociedade civil para construir um consenso em torno de uma visão de educação alinhada aos interesses do mercado. Suas ações de

formação de professores, por exemplo, não se limitam a um serviço técnico, mas atuam como um vetor para a difusão de uma ideologia que legitima a privatização e a mercantilização do ensino público. Essa atuação mostra o fomento da hegemonia neoliberal no campo educacional.

É nesse cenário que a concepção de escola neoliberal, descrita por Christian Laval (2019), se torna particularmente relevante. Laval (2019, p. 17) a define como "certo modelo escolar que considera a educação um bem essencialmente privado, cujo valor é acima de tudo econômico." Nesse modelo, a educação deixa de ser tratada como um direito garantido coletivamente pela sociedade e passa a ser vista como um investimento individual, onde cada sujeito deve acumular capital humano para obter retorno econômico no futuro. Essa perspectiva instrumental está diretamente ligada às transformações do capitalismo contemporâneo, no qual o mercado passa a orientar não apenas a economia, mas também as políticas sociais, incluindo a educação. A escola neoliberal se conforma, assim, a uma racionalidade que prioriza a performance, a competitividade e a mensuração de resultados, em detrimento de uma formação mais abrangente e humanística. A concepção de escola neoliberal, de Laval (2019), em que a educação é vista como um investimento individual e a performance é priorizada, reflete a lógica dos projetos de formação docente da Fundação Vanzolini, que frequentemente enfatizam a "eficiência" e a "mensuração de resultados" como métricas de sucesso. A atuação da FV, ao introduzir programas de formação docente pautados por essa lógica, demonstra como a hegemonia neoliberal se manifesta de forma concreta na educação pública, transformando-a em um campo de disputa.

A crescente presença dessas entidades privadas levanta questionamentos sobre até que ponto podem intervir e quais transformações podem impor, muitas vezes enfraquecendo o papel dos órgãos públicos sob o pretexto da "inovação". No entanto, esse conceito de inovação raramente é explicitado, permanecendo amplo e vago, o que dificulta uma análise crítica sobre seus reais impactos, como mostra Fegadolli (2023, p. 26) ao escrever que "embora muito se fale em inovação em diferentes âmbitos e ela seja vista, em princípio, como algo positivo, não há um conceito que seja sacramentado para o termo."

Contudo, observa-se que as entidades privadas que atuam na educação pública não tornam explícito qual concepção de educação orienta suas ações. Isso sugere que, para essas instituições, a educação pode ser reduzida a um meio para alcançar outros fins, como a adaptação ao mercado ou a implementação de um modelo tecnicista de ensino. A

ausência de transparência sobre seus objetivos e fundamentos torna difícil avaliar o impacto real de sua influência no sistema educacional, especialmente no que diz respeito à formação docente e às políticas educacionais que promovem.

Portanto, esta pesquisa busca compreender a concepção de educação e formação de professores através da complexa influência privada dentro da educação pública, uma vez que esta interfere diretamente nas políticas educacionais. O foco da análise é a Fundação Vanzolini, as suas ações e o seu ideário educacional que guia a sua introdução na formação de professores e nas políticas públicas.

Esta pesquisa está organizada em três capítulos que buscam esmiuçar a trajetória de interferência da Fundação Vanzolini na rede pública paulista. O primeiro capítulo dedica-se à gênese da instituição, investigando suas origens na Escola Politécnica da USP, o modelo jurídico-financeiro que sustenta sua atuação e a criação do setor de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE) em 2001, compreendendo-o como o marco estratégico que permitiu a transição da expertise em engenharia para o campo das políticas educacionais públicas.

O segundo capítulo examina a consolidação da FV no Estado de São Paulo, com ênfase na simbiose estabelecida com a EFAPE, investigando os mecanismos que permitiram a continuidade dessa parceria por mais de duas décadas e os projetos que transformaram a Fundação Vanzolini em peça estrutural da política de formação docente paulista.

Por fim, o terceiro capítulo aprofunda a análise dos contratos e dos processos de dispensa de licitação que viabilizaram essa relação entre 2001 e 2024, buscando desvelar a lógica de mercado e os interesses políticos que operam sob o manto da neutralidade técnica, discutindo como essa parceria impacta a autonomia pedagógica e a qualidade da educação pública.

Capítulo 1

Esfera pública e privada: Fundação Vanzolini e a sua inserção na educação pública do Estado de São Paulo

A Fundação Carlos Alberto Vanzolini, mais conhecida publicamente como Fundação Vanzolini, foi criada em 1967 por um grupo de professores do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (POLI-USP), permanecendo até hoje sob a gestão de docentes deste mesmo departamento. Seu nome homenageia o engenheiro e professor Carlos Alberto Vanzolini, sobre quem há poucos registros publicados. Segundo o próprio site da Fundação, Vanzolini foi pioneiro nos estudos sobre a relação entre engenharia e administração no Brasil e teve papel central na implantação do curso de Engenharia de Produção na POLI-USP (Fundação Vanzolini, 2023)¹⁹.

Figura 1. Prédio da Escola Politécnica da USP onde funcionava a FV

Revista Adusp



Prédio da Escola Politécnica onde funciona a FCAV

Fonte: Imagem retirada da revista Adusp, publicada em 2001.²⁰

¹⁹ Informações sobre a Fundação Vanzolini disponíveis no próprio site da Fundação. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/institucional/#ir-sobre>. Acesso em: 11 de agosto de 2025.

²⁰ Disponível em: <https://www.adusp.org.br/wp-content/uploads/2001/03/rev22.pdf>

Origens da Fundação Vanzolini

Para compreender a atuação da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, é crucial retroceder no tempo até a sua origem na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (POLI-USP) e, em particular, ao surgimento da Engenharia de Produção no Brasil. A origem do primeiro curso superior na área, na década de 1950, foi liderada pelo professor Ruy Aguiar da Silva Leme em resposta às dificuldades da jovem indústria local. Conforme João Amato Neto, presidente da Diretoria Executiva da FV, o professor Leme "propunha uma Engenharia que fosse capaz de transitar entre os conhecimentos da Economia, da Administração de Empresas e das Ciências Sociais, para conceber, planejar e gerir as empresas brasileiras."²¹

Em 1958, a Engenharia de Produção foi formalmente incorporada aos cursos da Escola Politécnica. Quase dez anos depois, a crescente demanda por profissionais especializados gerou a necessidade de levar o conhecimento acadêmico para dentro das empresas. Foi nesse contexto que, em 1967, um grupo de professores da POLI-USP criou a Fundação Vanzolini, uma instituição com a missão de desenvolver e disseminar conhecimentos científicos e tecnológicos para a gestão de empresas. O nome da instituição é uma homenagem ao engenheiro Carlos Alberto Vanzolini, reconhecido por defender a primeira tese em Engenharia de Produção e por seu papel pioneiro na área.

Essa trajetória, no entanto, prescinde de uma análise contextualizada, visto que a Fundação Vanzolini emerge em meio ao regime civil-militar²², período que também foi marcado por uma profunda reforma universitária que fomentou um relacionamento mais acirrado entre o público e o privado. A Lei nº 5.540/68²³, ao buscar a modernização administrativa das universidades federais e estaduais, acabou por intensificar a porosidade das instituições públicas aos interesses do setor empresarial, como mostra Lira (2012):

²¹ Fundação Carlos Alberto Vanzolini: uma história de compromisso com a excelência empresarial. Disponível em: <http://www.apf.org.br/fundacoes/index.php/2012-06-13-17-21-04/fundacoes-associadas/historias-e-curiosidades/6483-fundacao-carlos-alberto-vanzolini-uma-historia-de-compromisso-com-a-excelencia-empresarial.html>

²² O regime Civil-Militar no Brasil (1964-1985) foi um período autoritário iniciado por um golpe que derrubou o presidente João Goulart, com participação de setores civis e militares, caracterizado por governos de generais, restrição de direitos políticos, censura, repressão e perseguição a opositores.

²³ A Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, instituiu a Reforma Universitária no Brasil, reestruturando o ensino superior ao estabelecer departamentos, currículos flexíveis e a indissociabilidade entre ensino e pesquisa. Assinada pelo presidente Costa e Silva, visava adequar as universidades ao desenvolvimento técnico-econômico, fortalecendo a autonomia universitária e impulsionando a expansão do setor privado. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5540compilada.htm

[...] pode-se observar a partir de 1968 uma penetração cada vez maior do setor privado nos níveis de graduação e pós-graduação. A rede oficial consolidou seu papel na produção de recursos humanos para os setores modernos da economia em expansão e a rede privada continuou suprindo os setores tradicionais, onde o custo da manutenção do ensino era menor e os lucros eram garantidos. Neste sentido, a rede particular se expandiu através do estrangulamento que foi imposto ao crescimento da rede pública durante os anos de ditadura militar. (Lira, 2012, p. 8)

Nesse cenário, a ascensão de entidades de caráter privado, como as fundações de apoio, alinha-se ao fenômeno descrito por Santos e Cerqueira (2009) sobre a incapacidade estatal em absorver a demanda pelo ensino superior, transformando a educação em um campo de oportunidade mercadológica, o que pode ser debatido, mas que faz sentido para este argumento sobre a relação entre o privado e público no histórico da Vanzolini:

O setor público não se preparou para esse momento do ensino superior. Já o setor privado foi capaz de absorvê-lo, porque se concentrou na oferta de cursos de baixo custo e no estabelecimento de exigências acadêmicas menores, tanto para o ingresso como para o prosseguimento dos estudos até a graduação. As instituições privadas de ensino superior tornaram-se um grande negócio. Os empresários, donos dessas instituições, não tinham nenhum comprometimento com a educação e viam na necessidade imediata, por parte de um grande percentual da sociedade, da obtenção de um diploma a oportunidade de ganhar muito dinheiro (Santos e Cerqueira, 2009, p. 6).

Destaca-se então que a missão inicial da FV não era a educação em si, mas sim a prestação de serviços técnicos, consultorias e a certificação de sistemas de gestão de qualidade, como a ISO 9001²⁴. Essa atuação precoce no mercado conferiu à Fundação uma significativa força de capital simbólico. O “capital simbólico” é, na verdade, um efeito da distribuição de outras formas de capital em termos de reconhecimento e valor social. É um “poder atribuído àqueles que obtiveram reconhecimento suficiente para ter condição de impor o reconhecimento” (Bourdieu, 1987, *apud* Campos e Lima, 2018, p. 110).

A credibilidade e o conhecimento técnico associados à POLI-USP se traduziram em autoridade para a FV, permitindo-lhe expandir suas atividades e construir um portfólio de projetos que se solidificou nas décadas seguintes.

²⁴ A ISO 9001 é uma norma internacional que estabelece os requisitos para um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), ajudando as organizações a garantir que seus processos sejam eficientes, produtos e serviços sejam de alta qualidade e clientes sejam consistentemente satisfeitos. Disponível em: <https://www.dnv.com/services/iso-9001-quality-management-3283/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20ISO%209001,seguran%C3%A7a%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20e%20outras.>

É possível observar que a Fundação Vanzolini se estabeleceu, em seus primeiros anos, como um agente de articulação entre o conhecimento científico e as demandas práticas do setor empresarial. Essa experiência prévia na gestão de projetos e na atuação junto ao mercado de trabalho foi fundamental para moldar a sua estrutura e lhe dar a capacidade de expandir suas atividades para um novo campo: a educação pública.

A natureza dessa atuação expansiva é ratificada pela própria instituição. Ao analisar o relatório de gestão de 2017, observa-se que a Fundação Vanzolini define sua missão original como um braço de apoio ao Departamento de Engenharia de Produção da Poli-USP, mas rapidamente justifica sua incursão em setores externos sob a égide da eficiência operacional. Segundo o documento:

Nascemos para apoiar o Departamento de Engenharia de Produção (PRO) da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP) nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, mas rapidamente percebemos a necessidade das empresas brasileiras em elevar sua produtividade e excelência, e levamos essa missão também a outras organizações do país. (Fundação Vanzolini, 2017, p. 4)

Essa autodeclaração é sintomática para compreender o objeto desta dissertação. Ao ultrapassar as fronteiras do universo do ensino superior, busca dar “produtividade e excelência” para o campo da educação pública. A FV opera uma conversão de valores: o direito à educação passa a ser lido sob a ótica da gestão de resultados. Assim, a “necessidade das empresas brasileiras” mencionada no relatório acaba por balizar as estratégias de formação docente oferecidas ao Estado, evidenciando o papel da FV como uma ponte de transferência da racionalidade empresarial para o interior da escola pública.

Apesar do primeiro vínculo publicizado entre a Fundação Vanzolini e a educação do Estado de São Paulo ter sido apenas em 2001, a Fundação e o Estado já faziam outros projetos, quais eram voltados a saúde, infraestrutura e gestão pública, como ela mostra na linha do tempo do seu relatório anual de 2017, quando diz que “1996: Parceria com o governo paulista no Programa Permanente da Qualidade e Produtividade no Serviço Público” (Fundação Vanzolini, 2017, p. 8).

Apesar de ainda não ser um projeto voltado a área educacional, é de alta magnitude, visto que se trata do Decreto n. 40.536, de 12 de dezembro de 1995²⁵, instaurado no governo de Mario Covas. Este Decreto instituiu o Programa Permanente da

²⁵ Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/1995/decreto-40536-12.12.1995.html>

Qualidade e Produtividade no Serviço Público, que visava a modernização da gestão pública no Brasil, especialmente no contexto da reforma do aparelho estatal iniciada nos anos 1990, com o objetivo de tornar as organizações públicas mais “eficientes” e focadas no cidadão, como mostra uma publicação no Diário Oficial:

Sob a orientação do Instituto Paulista da Qualidade, foi estabelecido o “PROGRAMA PERMANENTE DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO”, através do Decreto nº 40.536 de 12.12.95, colocando-se assim, o Estado de São Paulo como um dos primeiros a implantar Programa dessa natureza. Utilizando a estrutura física da Fundação do Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP, e tendo como objetivo, além de interagir os membros das comissões de gestão das unidades envolvidas, treiná-los e prepará-los para desenvolver seus programas nas suas respectivas Secretarias. Foram ministrados cursos de Capacitação e Formação de Multiplicadores para Qualidade e Produtividade com professores da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, da Escola Politécnica da USP, com uma carga horária de 40 horas, envolvendo todas as Secretarias de Estado. (São Paulo, 1997, p. 21)

A partir desta citação, é importante analisar e registrar que neste momento a Fundação Vanzolini já foi responsável por efetuar a capacitação e formação de multiplicadores voltados para Qualidade e Produtividade, conforme o Decreto n. 40.536 pedia. Antes disso, dois contratos foram firmados, sendo um deles com a Fundação do Desenvolvimento Administrativo (FUNDAP), como mostra o extrato de contrato publicado no Diário Oficial:

FUNDAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ADMINISTRATIVO

Despacho da Diretora Executiva, de 23-1-96

Projeto - 303-11047. Processo 31/96. Programa da Qualidade e Produtividade do Serviço Público do Estado de São Paulo: Ratifico a inexigibilidade de licitação para contratação da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, com base nos termos do artigo 25, inciso II da Lei 8.666, de 21-6-93.

Extrato de Contrato

Projeto - 302-10297

Processo - 010/96 - RH

Contratante - Fundação do Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP

Contratada - Moema Cavalcanti Alves

Objeto - Serviços técnicos especializados no projeto Estudos da Administração Pública Paulista — 1990-1994

Vigência - 17-1-96 a 29-1-96

Valor Global - R\$ 700,00

Licitação - Resolução SF 12-1-96.

Julgamento de Licitação

Processo 1/96.

Objeto - Impressão de 2.000 exemplares - a cooperação técnica internacional. Conforme análise da Comissão Julgadora da FUNDAP,

abaixo segue o resultado do convite 1/96, promovido para a aquisição acima: Classificada por ordem de colocação, pelo critério de Menor Preço, as seguintes empresas:

1.^a colocada - Margraf Editora e Ind. Gráfica Ltda.

2.^a colocada - Editora Gráficos Burti Ltda. (São Paulo, 1996, p. 14)

Ao escrutinar as publicações oficiais da Fundação do Desenvolvimento Administrativo (FUNDAP) em 1996, emerge uma distinção nas formas de contratação pública que evidencia o status privilegiado da Fundação Vanzolini na reforma administrativa paulista. Enquanto serviços de natureza operacional, como a impressão de exemplares, eram submetidos ao rigor da concorrência e ao critério de menor preço, a contratação da FV para o Programa da Qualidade e Produtividade foi ratificada por meio de inexigibilidade de licitação, com fulcro no Artigo 25, inciso II da Lei 8.666/93, que define a inexigibilidade de licitação para contratação de serviços técnicos especializados, listados no art. 13, quando houver inviabilidade de competição, notória especialização do prestador e natureza singular do serviço²⁶, posteriormente essa lei é revogada pela Lei nº 14.133/2021, que está em vigor como a Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

Este contrato é um marco histórico, pois demonstra como a instituição utilizou do “notório saber” para se tornar o braço executor de uma reforma administrativa que buscava transpor a lógica da eficiência industrial para o aparelho estatal, antes mesmo de sua entrada definitiva na Secretaria da Educação em 2001.

O segundo contrato foi firmado entre a Fundação Vanzolini e o Departamento de Ciência e Tecnologia, como mostra:

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA

Despacho do Secretário, de 3-7-96

Ratificando a dispensa de licitação para a contratação da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, para a realização do Trabalho denominado Programa de Capacitação de Multiplicadores e Conscientização sobre o Programa Permanente da Qualidade e Produtividade do Serviço Público do Estado de São Paulo. Data da Assinatura: 3-7-96. Processo SCTDE-584-96.

Extrato do Termo de Contrato

Contratante – SCTDE

Contratada – Fundação Carlos Alberto Vanzolini. Objeto – Realização do Trabalho-Programa de Capacitação de Multiplicadores e Conscientização sobre o Programa Permanente da Qualidade e Produtividade do Serviço Público do Estado de São Paulo. Valor do Contrato – R\$ 69.510,00. Prazo de vigência – 180 dias, a partir da

²⁶ O Artigo 25, inciso II, da Lei 8.666/93. A contratação deve ser direta, justificada e com preço compatível com o mercado. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11310353/inciso-ii-do-artigo-25-da-lei-n-8666-de-21-de-junho-de-1993>

assinatura. Parecer Jurídico – CJ-SCTDE-86/96. Data da assinatura – 3-7-96. (São Paulo, 1996, p. 18)

A transição da Fundação Vanzolini de uma entidade estritamente voltada à engenharia para um agente formador no setor público ganha contornos materiais através do contrato firmado com o Departamento de Ciência e Tecnologia em 1996. A formalização dessa parceria foi materializada por meio do processo SCTDE-584-96, no qual a Secretaria fundamentou, via parecer jurídico, a necessidade de dispensa de licitação para realizar o trabalho denominado Programa de Capacitação de Multiplicadores e Conscientização sobre o Programa Permanente da Qualidade e Produtividade do Serviço Público do Estado de São Paulo, que tinha o objetivo conscientizar sobre a qualidade do serviço público.

Este contrato, no valor de R\$ 69.510,00, é um marco analítico fundamental por duas razões: Primeiro, ele revela que a FV assumiu o papel de “formadora” dentro do Estado, o que lhe conferiu o poder de disseminar as diretrizes de eficiência e produtividade industrial para as demais secretarias; segundo, o termo “conscientização” presente no objeto do contrato sugere uma atuação que transcende o técnico, buscando moldar a subjetividade e a conduta do servidor público de acordo com o paradigma gerencialista. Assim, a inserção na Secretaria da Educação em 2001 não foi um movimento isolado, mas o desdobramento de uma expertise de treinamento e padronização de condutas já testada e validada pelo Estado nos anos anteriores.

É importante reforçar para esta pesquisa que as informações sobre a criação da FV estão disponíveis apenas em documentos institucionais – site oficial e relatórios anuais de atividades. Em pesquisas externas não foram localizadas fontes independentes que confirmem ou ampliem tais dados. Isso evidencia a centralidade da própria narrativa institucional na construção da memória da Fundação. Essa dependência das fontes internas é um ponto de atenção crucial, pois destaca a necessidade de buscar fontes externas – como arquivos de jornais, revistas e documentos de época – para construir uma visão mais completa e crítica da sua trajetória.

Ao longo do percurso, a Fundação Vanzolini expandiu seu campo de atuação, adentrando um setor que parece distante de suas origens: a educação pública. Essa transição não foi casual, mas sim um movimento estratégico que se alinha à lógica de terceirização de serviços públicos que o Estado de São Paulo passou a adotar a partir do início dos anos 2000.

Para que possamos estruturar este capítulo, visto o pouco que se tem sobre a criação desta Fundação, seguiremos para a criação do GTE, o setor de Gestão de Tecnologias Aplicadas à Educação da Fundação Vanzolini.

Gestão de Tecnologias em Educação (GTE): Criação e atuação

A entrada definitiva da Fundação Vanzolini no campo das políticas educacionais públicas é demarcada pela criação de uma estrutura específica: a área de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE), que nos relatórios oficiais da instituição também pode ser encontrado com a nomenclatura Gestão de Tecnologias Aplicadas à Educação. Embora a Fundação tenha sua origem vinculada à Engenharia de Produção da Poli-USP, a GTE surge como a unidade de negócios responsável por traduzir a expertise em processos e eficiência para o campo social e pedagógico.

Na linha do tempo apresentada nos relatórios anuais publicados pela Fundação Vanzolini, a criação da GTE aparece como “2001: Criação da área de Gestão de Tecnologias Aplicadas à Educação (GTE)” (Fundação Vanzolini, 2017, p. 8).

Figura 2. Workshop “Educação continuada à distância”



Fonte: Acervo Institucional da Fundação Vanzolini. Imagem retirada da publicação “O pioneirismo da Fundação Vanzolini na Educação a Distância” feita pela Fundação Vanzolini no ano de 2024.²⁷

Diferente de uma evolução orgânica da pedagogia, a GTE nasceu de uma perspectiva tecnológica e logística. Sua origem remonta a experimentações iniciadas ainda na década de 1990 – como o workshop sobre Educação Continuada à Distância que ocorreu em abril de 1995 – e consolida-se por volta de 2001 com o projeto “Engenheiro

²⁷ Disponível em: <https://vanzolini.org.br/noticias/fundacao-vanzolini-pioneira-na-educacao-a-distancia/>

2001”²⁸. Idealizado por Pedro Luiz Costa Neto, Allen Habert e Marta Rezende, o projeto focava na transmissão via satélite de conteúdos de gestão da Universidade de San Diego.

Essa gênese revela que a infraestrutura que viria a formar os professores do Estado de São Paulo foi forjada em projetos como o “Projeto E”, o qual “buscava ampliar o debate sobre o mundo do trabalho, empreendedorismo, cooperativismo e outras questões contemporâneas” (Fundação Vanzolini, 2024), financiados por órgãos de fomento à inovação tecnológica e ao trabalho, como o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP). Assim, a Educação a Distância surge na Fundação Vanzolini não como uma escolha pedagógica para a escola pública, mas como uma solução de escala herdada do ensino corporativo e da engenharia de produção, visando a eficiência na entrega de conteúdos para grandes contingentes de profissionais.

Sob essa ótica, é imperativo notar que o “Engenheiro 2001” não foi apenas um projeto isolado, mas a matriz tecnológica que formatou a entrada da GTE na educação pública. Ao operar com transmissões via satélite e conteúdos de gestão, a Fundação Vanzolini consolidou este conhecimento logístico que, em 2001, seria redirecionada para a criação da Rede do Saber. O que se observa, portanto, é a conversão do professor em um usuário de um sistema de entrega de dados projetado originalmente para o setor industrial.

Nesse sentido, a vinculação da Fundação Vanzolini com a vanguarda tecnológica da Escola Politécnica da USP não foi apenas um suporte logístico, mas uma estratégia de legitimação de um novo modelo educacional. Conforme se observa na Figura 2, o workshop realizado em abril de 1995 mostra que a discussão sobre a modalidade a distância já ocorria sob a égide da “Educação Continuada”, termo fortemente associado ao treinamento corporativo e à atualização rápida de competências técnicas. Não podemos descartar a hipótese de que a presença da marca “Poli-USP” no evento funcionava como uma garantia de excelência que facilitaria, posteriormente, a aceitação de seus projetos de formação docente pelo Estado, apresentando uma solução de engenharia para o que era, em essência, um desafio complexo de política pública educacional.

Ao longo dos anos, a Fundação Vanzolini se consolidou como uma referência na EaD, pavimentando o caminho para inovações no ensino

²⁸ “Engenheiro 2001” foi um projeto que consistiu em 13 teleconferências que discutiam o futuro da Engenharia e sua inserção no mercado de trabalho. Mais informações estão disponíveis no site da Fundação Vanzolini: <https://vanzolini.org.br/noticias/fundacao-vanzolini-pioneira-na-educacao-a-distancia/>

superior e corporativo. Como destacou Marta Rezende: “Para mim, valeu muito a pena, e acredito que para todos da equipe foi uma experiência superinteressante”. A Fundação não só abriu novas portas para o aprendizado, como também ajudou a transformar a percepção da educação a distância no Brasil. Hoje, a EaD é uma das principais formas de democratização do ensino. Com uma história de pioneirismo e superação de desafios, a Fundação Vanzolini continua a moldar o futuro da educação no Brasil, sempre busca de inovação e de ampliar o acesso ao conhecimento por meio da educação a distância. (Fundação Vanzolini, 2024, n.p)

De acordo com os relatórios anuais de 2017 a 2024 publicados pela Fundação Vanzolini em seu site oficial, o setor de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE) tinha o foco em projetos voltados à educação pública, privada, corporativa e do terceiro setor, como mostra o primeiro relatório anual publicado pela FV no ano de 2017.

Ao apresentar o GTE, a Fundação Vanzolini (p. 21) diz que “Desafios educacionais exigem soluções inovadoras”, trecho do qual se subentende que o seu foco é a “inovação”. Em uma introdução sobre a GTE, a FV conta que:

Criada em 2001, a GTE é responsável pelos projetos em educação pública, privada, corporativa e no terceiro setor. Desenvolvemos soluções inovadoras para programas educacionais, com forte atuação no setor público – em especial, os sistemas de educação, de desenvolvimento econômico, de ciência e tecnologia e de gestão pública. (Fundação Vanzolini, 2017, p. 21)

O foco da GTE, segundo consta em seu relatório do ano de 2017, é uma atuação baseada na utilização de tecnologias de informação e comunicação, em que os serviços são distribuídos em quatro grupos de soluções: programas educacionais, redes educacionais, EAD e produção multimeios. (Fundação Vanzolini, p. 21, 2017).

A atuação da GTE não é dispersa, ela se organiza em quatro eixos fundamentais que permitem à Fundação Vanzolini cobrir desde a infraestrutura tecnológica até o conteúdo pedagógico e a formação docente. Esses grupos de soluções, apresentados a seguir, explicitam a capilaridade da instituição dentro da máquina estatal.

O primeiro se intitula como “Programas educacionais em larga escala” e constitui o núcleo estratégico da influência da Fundação Vanzolini sobre a rede estadual de educação. Este grupo é responsável pelo planejamento e implementação de programas de formação que utilizam tecnologias de informação e comunicação, além de realizar a análise de currículos educacionais para articular projetos às diretrizes vigentes. No contexto desta pesquisa, este pilar explica a viabilidade de projetos como o PEC – Formação Universitária. Ao assumir a análise curricular e a revisão de indicadores de

avaliação, a Fundação Vanzolini deixa de figurar como uma mera prestadora de serviços técnicos para atuar como uma instância formuladora, o que evidencia o esvaziamento da capacidade técnica direta do Estado e a transferência da inteligência da política pública para uma entidade de direito privado.

Em complemento à gestão estratégica, se obtém o segundo pilar “Soluções em EAD”, que foca no suporte à inovação em processos de ensino e aprendizagem. Este grupo gerencia administrativa e pedagogicamente os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA), definindo o desenho instrucional das plataformas. Esta frente de atuação revela que a GTE detém o controle do território digital onde o docente da rede pública realiza seu aperfeiçoamento. A mediação tecnológica exercida pela Fundação impõe uma didática muitas vezes fragmentada e pautada no autoestudo, priorizando uma formação técnica e operacional. Isto é, se distancia da reflexão crítica e paulatina necessária ao ambiente acadêmico tradicional, reforçando a lógica de eficiência defendida por Ball (2014) no âmbito da privatização exógena.

O suporte estrutural para essas ações é garantido pelo terceiro pilar “Arquitetura de Redes Educacionais”, que se ocupa do diagnóstico de infraestrutura, do desenho de arquitetura de sistemas e da especificação técnica para a aquisição de equipamentos. Embora possua uma aparência estritamente técnica, este eixo é fundamental para consolidar a dependência tecnológica do setor público em relação à Fundação. Ao projetar as redes utilizadas por órgãos como a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE), a GTE estabelece os padrões e as regras do jogo tecnológico, criando uma simbiose onde a manutenção e o fluxo de dados da educação estatal tornam-se indissociáveis da expertise privada da Fundação Vanzolini.

Por fim, o quarto pilar de “Produção Multimeios” é responsável pela face mais visível da interferência pedagógica: a concepção e implementação de metodologias e materiais didáticos, tanto impressos quanto digitais, além da gestão editorial de conteúdos para mídias eletrônicas. É neste ponto que a subordinação da pedagogia à lógica da gestão empresarial se materializa. Quando uma instituição nascida na engenharia de produção assume a elaboração de materiais e conteúdos para a formação de professores, ocorre uma transposição de valores, pois o mercado, com ideais de produtividade e padronização, acaba por fornecer para o currículo da escola pública o jogo de que, tendo conhecimento da técnica, intrínseca a todo o processo, já é o suficiente para dominar toda a produção de materiais para a formação de professores do estado. Assim, a GTE completa seu ciclo de

atuação, oferecendo ao Estado um pacote fechado que abrange a rede, o sistema, o material didático e a própria gestão da política educacional.

Apesar dessa diversidade, a atuação mais significativa da Fundação ocorre no campo público, especialmente nas áreas de educação, desenvolvimento econômico, ciência, tecnologia e gestão governamental. Isto se dá, pois a FV foi criada inicialmente com foco em engenharia, mas com a criação do GTE passou a adentrar as políticas públicas do Estado de São Paulo.

A partir de seus relatórios anuais, disponíveis no próprio site da Fundação Vanzolini, ao analisar o relatório publicado no ano de 2017²⁹, vemos na linha do tempo presente na página 8 o primeiro vínculo publicizado da FV com o Estado de São Paulo. Como mostra o documento:

2001: Primeira atuação em programa educacional de larga escala, ao assumir a implementação e o apoio à gestão do PEC Formação Universitária, programa do governo paulista de formação de professores [...] Participação na criação da Rede do Saber, rede pública do governo paulista para formação e capacitação com uso de tecnologias. (Fundação Vanzolini, 2017, p. 8)

Tal contrato ocorreu, de forma estranha, juntamente com a criação do GTE. O que nos leva a questionar como um setor recém-criado dentro de um Fundação voltada a engenharia de produção conseguiu um contrato desta magnitude. É imprescindível registrar que em buscas em sites como o Diário Oficial³⁰ e o Diário Oficial do Estado de São Paulo³¹ não foi encontrado nenhum extrato de contrato que publicize esta parceria e se ela se deu por meio de dispensa de licitação.

Este primeiro contrato, firmado por um setor recém-criado em uma fundação até então focada em engenharia, levanta um questionamento central para esta pesquisa: a falta de transparência sobre como essa parceria foi estabelecida. Até o momento, não foram encontrados documentos externos que detalhem o tipo de contrato firmado, se houve licitação e qual foi o valor do acordo. Isso reforça a hipótese de que a atuação da Fundação Vanzolini se dá em um espaço de pouca publicidade, como mostrado anteriormente.

É importante reforçar também que essa inserção abrupta e vultosa não deve ser lida apenas como uma casualidade administrativa, mas sim, como sintoma do que Ball (2014) classifica como “privatização exógena”, quando diz que:

²⁹ Relatório anual – Fundação Vanzolini 2017. Disponível em: https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/Relatorio_Vanzolini_2017.pdf

³⁰ Disponível em: <https://www.imprensaoficial.com.br/>

³¹ Disponível em: <https://doe.sp.gov.br/>

[...] O ponto é que a reforma neoliberal é tanto exógena (privatizadora) quanto endógena (reformista), o setor público é substituído e reformado ao mesmo tempo, e as duas coisas são conectadas. (Ball, 2014, p. 43)

Analisando a partir deste ponto de vista, a criação do GTE em 2001 não foi apenas uma evolução interna da Fundação, mas parece ter sido uma resposta institucional desenhada sob medida para atender a uma demanda emergente de um Estado neoliberal: a necessidade de terceirizar a gestão educacional para entes com uma visão mais “técnica”. A partir disso supõe-se que o GTE nasce não apenas para gerir tecnologias, mas para preencher o vácuo de execução deixado pelo Estado, operando exatamente na fronteira em que o público transfere suas responsabilidades para o privado sob a justificativa da eficiência.

O setor de Gestão de Tecnologias Aplicadas à Educação da Fundação Vanzolini representa a sua principal porta de entrada para as parcerias com a Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (Seduc-SP). A criação do GTE sinaliza a intenção da Fundação em se posicionar não apenas como uma prestadora de serviços, mas como uma gestora de políticas educacionais. Esse setor se tornou um pilar fundamental da FV para captar e gerir projetos educacionais, é possível observar isto a partir da análise cronológica dos projetos apresentados no levantamento bibliográfico desta pesquisa, qual mostra o crescimento significativo dos projetos entre a FV e o Estado de São Paulo na área da educação, assim como uma evolução de valores pagos pelo Estado para a Fundação.

Fundação Vanzolini: Da engenharia para a educação pública

A trajetória inicial da Fundação Vanzolini, fortemente ligada à engenharia de produção e à consultoria empresarial, pareceu, à primeira vista, distante do campo da educação. No entanto, sua entrada neste setor a partir do início dos anos 2000 não foi casual, mas sim um movimento estratégico que se alinha à lógica de terceirização de serviços públicos que o Estado de São Paulo passou a adotar de forma mais enfática. Essa transição marca um ponto de virada na história da FV, consolidando-a não apenas como uma prestadora de serviços, mas como uma gestora e influenciadora de políticas educacionais.

A entrada da Fundação Vanzolini na Secretaria da Educação de São Paulo (Seduc-SP) e, em particular, seu envolvimento com a Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Professores (EFAPE), precisa ser analisada à luz de um contexto político mais amplo.

Esse cenário se insere em uma lógica de gestão pública neoliberal, que, conforme autores como Dardot e Laval (2016), reconfigura o papel do Estado, promovendo a apropriação de setores sociais, antes públicos, pela iniciativa privada. Assim a FV se posicionou neste novo mercado, utilizando sua autoridade técnica e o capital simbólico associado à USP para atuar como uma parceira estratégica do governo na área da educação.

A partir da análise documental dos Relatórios de Atividades da Fundação Vanzolini referentes ao período de 2017 a 2024, percebe-se que a atuação da instituição, por meio da área de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE), consolida-se em três eixos estruturantes que evidenciam sua posição como cogestora de políticas educacionais.

Primeiramente, observa-se que a atuação da FV ultrapassa a simples execução de programas para atuar também na formulação de políticas públicas, sendo ativa na sua concepção e desenho técnico, o que caracteriza uma influência direta na modelagem das estratégias educacionais do estado.

Em um segundo momento, destaca-se o desenvolvimento de projetos de aprendizagem mediados por tecnologia, campo no qual a instituição estabeleceu uma expertise consolidada em Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Esse domínio técnico tornou-se seu principal diferencial, viabilizando a implementação de projetos em larga escala para a rede pública.

Por fim, a FV assume um protagonismo na formação continuada de professores e gestores, centralizando a gestão de grandes programas de qualificação e influenciando diretamente as práticas pedagógicas dos profissionais da rede.

A transição da Fundação Vanzolini para o setor da educação foi uma estratégia de apropriação de um novo mercado e não é apenas uma expansão de serviços. A criação do GTE traduz a lógica financeira e a busca por influência em projetos concretos, consolidando a presença da FV na educação pública paulista e estabelecendo as bases para a investigação que se segue nos próximos capítulos.

Para complementar as análises aqui apresentadas, veremos no próximo capítulo como a FV se fincou no Estado de São Paulo por meio da EFAPE, que foi a sua grande ancora na educação pública.

A Fundação Vanzolini como “Fundação”: Modelo jurídico e financeiro

A atuação da Fundação Vanzolini não pode ser plenamente compreendida sem uma análise de sua estrutura financeira e de seu modelo de negócio. Uma fundação, no

contexto jurídico brasileiro, é uma entidade de direito privado e sem fins lucrativos que tem a capacidade de gerar receita a partir de atividades comerciais e que pode financiar seus objetivos estatutários, como pesquisa e extensão³². Essa estrutura híbrida, que une o prestígio acadêmico da USP e a flexibilidade de um agente privado, confere à FV uma autonomia e mostra força simbólica e poder financeiro.

A presença de fundações privadas no ambiente universitário, especialmente ligadas a instituições públicas como a USP, é um tema de debate acalorado. A Revista da Associação dos Professores da USP (ADUSP) de 2001, por exemplo, discute abertamente o poder dessas fundações no setor público e levanta questionamentos sobre sua atuação. Segundo o professor Otaviano Helene (2001, p. 72), a crítica não está na existência das fundações, mas no fato de elas "imporem obrigação ao setor público" e "usarem a mão-de-obra pública". Helene aponta para o que ele considera uma "subvenção" indireta, afirmando que a fundação "recebe dinheiro dos contratos com a administração pública e com empresas privadas e ainda recebe gratuitamente da universidade boa parte da mão-de-obra qualificada."

Por outro lado, a defesa de que essas instituições são essenciais para o funcionamento da universidade também existe. O professor Simão Davi Silber, presidente da Fundação Instituto de Pesquisas (Fipe), argumenta que as fundações atuam no sentido oposto ao da privatização, pois "estamos socializando o recurso privado e levando para a USP". Essa perspectiva defende que as fundações "ajudam a USP a cumprir o seu papel" (ADUSP, 2001), o que lhes confere legitimidade e fortalece sua posição como parceiras do setor público.

Essa dualidade de visões – que vê a fundação ora como um agente que se beneficia da estrutura pública, ora como um parceiro que a fortalece – é fundamental para entender a lógica de atuação da Fundação Vanzolini. Sua capacidade de transitar entre o público e o privado, utilizando a credibilidade da USP para obter contratos e financiar suas atividades, é o que a torna um ator poderoso no cenário das políticas educacionais. Como uma instituição sem fins lucrativos, entende-se que a FV busca financiar suas atividades sociais, como a pesquisa, por meio da exploração de atividades comerciais, como a prestação de serviços na área de engenharia de produção. Supõe-se que o superávit obtido

³² Disponível em: [https://www.galiciaeducacao.com.br/blog/regime-juridico-das-fundacoes-no-direito-brasileiro/#:~:text=Conceito%20e%20Natureza%20Jur%C3%ADdica%20da,\(escritura%20p%C3%BAblica%20ou%20testamento\)](https://www.galiciaeducacao.com.br/blog/regime-juridico-das-fundacoes-no-direito-brasileiro/#:~:text=Conceito%20e%20Natureza%20Jur%C3%ADdica%20da,(escritura%20p%C3%BAblica%20ou%20testamento).). Acesso em: 20/09/25

é então reinvestido para cumprir seus fins estatutários, o que, por sua vez, lhe confere a oportunidade de usufruir de benefícios fiscais.

Em última análise, a falta de transparência sobre os detalhes financeiros e os termos dos contratos entre a Fundação Vanzolini e o Estado de São Paulo é uma consequência direta desse modelo híbrido. A autonomia organizacional concedida por essa estrutura permite à FV atuar como um *think tank*, buscando influenciar a formulação de políticas públicas e obtendo vantagens estratégicas. Essa lógica levanta questionamentos sobre a prestação de contas, pois, como outras instituições do terceiro setor, a Fundação deve equilibrar sua eficiência administrativa com a demonstração de benefícios sociais.

A falta de transparência sobre os detalhes financeiros e os termos dos contratos entre a Fundação Vanzolini e o Estado de São Paulo é, por si só, um ponto de atenção desta pesquisa. A escassez de documentos que expliquem como se estabeleceu a parceria da Fundação com a EFAPE e como ela continua até hoje é o que precisa e está sendo investigado de forma minuciosa a partir dos documentos disponíveis.

Nesse cenário, o GTE não é apenas um setor da Fundação, mas a manifestação prática de sua estratégia. Ele traduz a lógica financeira e a busca por influência em projetos concretos de formação docente, redes educacionais e produção de materiais, consolidando a presença da FV na educação pública paulista.

Por fim, a opacidade desses primeiros contratos e a estrutura híbrida da Fundação Vanzolini, que opera com a agilidade do direito privado, mas se legitima pelo prestígio público da USP, formaram a base perfeita para sua consolidação no Estado. Essa dupla personalidade permitiu que a instituição se tornasse imune a certas críticas, blindada pela aura acadêmica enquanto executava práticas de mercado.

É justamente essa ambiguidade que pavimentou o caminho para a sua relação mais duradoura e profunda com a educação paulista: a captura da formação continuada de professores. Como veremos no próximo capítulo, o modelo testado com o GTE não foi abandonado, ele foi institucionalizado dentro da Secretaria da Educação por meio da EFAPE. A partir daqui a FV deixa de ser apenas uma gestora de projetos temporários para se tornar a “espinha dorsal” da formação docente do Estado de São Paulo.

Capítulo 2

A consolidação da Fundação Vanzolini na educação pública paulista

No capítulo anterior estabelecemos o alicerce da Fundação Vanzolini e a sua identidade híbrida. Neste capítulo faremos uma análise que se debruça sobre a operacionalização dessa estrutura no ensino público paulista. A hipótese que sustenta esta seção é a de que a FV executou um movimento em que a sua inserção não se deu, inicialmente, pela disputa direta do currículo, mas sim pela oferta de soluções voltadas a infraestrutura. A Fundação Vanzolini pavimentou o seu caminho para uma posterior interferência no conteúdo pedagógico através de pequenas interferências na parte estrutural, abrindo o seu caminho para as políticas públicas do Estado.

A inserção da Fundação Vanzolini na estrutura da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (Seduc-SP) em 2001 não ocorreu de forma isolada, mas como um desdobramento das reformas administrativas de cunho gerencialista. No campo educacional, havia uma "modernização" que visava atender à urgência de adequação aos dispositivos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996)³³.

O marco legal de 1996 impôs uma nova configuração para o magistério, estabelecendo, em seu Artigo 62, que:

A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade Normal. (Brasil, 1996, 31).

Embora o mesmo artigo mantivesse a admissão de docentes com formação em nível médio, modalidade normal na época, para a Educação Infantil e as primeiras séries do Ensino Fundamental, o Artigo 87 (Brasil, 1996) fixou que “É instituída a Década da Educação, a iniciar-se um ano a partir da publicação desta Lei. [...] Até o fim da Década da Educação somente serão admitidos professores habilitados em nível superior ou formados por treinamento em serviço”.

Essa exigência legal gerou uma pressão imediata sobre o Estado de São Paulo, especialmente para a regularização dos docentes que já atuavam sem a titulação exigida, inclusive no atendimento à Educação Infantil, que passou a ser a primeira etapa da

³³ Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm

Educação Básica, instituída pelo Artigo 29 (Brasil, 1996), que dizia que: “A educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.” Diante desse cenário, programas como o PEC – Formação Universitária e o PEC – Municípios surgiram como estratégias de certificação em larga escala.

Quadro 3. Formação de professores: PEC – Formação Universitária e PEC – Municípios³⁴

QUANTIDADE DE DOCENTES FORMADOS	
PEC – FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA	PEC - MUNICIPIOS
6.233	11.200

Fonte: Secretaria da Educação do Estado de São Paulo e Acervo de publicações da Fundação Vanzolini.

Quadro organizado pela autora.

Nesse arranjo, a atuação da Fundação Vanzolini concentrou-se na gestão operacional e tecnológica das plataformas de ensino. A FV não assumiu, primordialmente, a autoria dos conteúdos pedagógicos, mas sim a “Rede de telecomunicações, capacitação tecnológica, produção de materiais, coordenação logística e ferramentas de controle” (Fundação Vanzolini, 2021), enquanto o conteúdo pedagógico era de responsabilidade das universidades parceiras: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Universidade de São Paulo (USP) e Universidade Estadual Paulista (UNESP). Entretanto, essa separação entre a gestão e o conteúdo mostrou-se problemática na prática.

Conforme apontam Carneiro e Sarti (2007, p. 13), o cotidiano do programa foi marcado por recorrentes obstáculos técnicos, como falhas de som e imagem que impediam a realização das videoconferências.

Tais problemas técnicos, somados ao atraso no envio de materiais didáticos e às constantes alterações de cronograma – que chegou a ter 55 versões devido a decisões do

³⁴ Os dados referentes a quantidade de docentes capacitados pelo PEC-Municípios apresentam variações conforme a fonte documental escolhida. Para fins desta análise, optou-se pelo número 11.200, ressalvando-se que registros institucionais apontam para uma flutuação entre 4.000 e 12.000. Neste quadro, o número escolhido está presente no acervo da Fundação Vanzolini, visto que a Seduc-SP não especificou o valor exato para este projeto. Quanto ao PEC-Formação Universitária, o número foi extraído da própria Seduc-SP em seu acervo de publicações.

Comitê Gestor –, geraram o que os tutores descreveram como um "contínuo movimento de apagar incêndios" (Carneiro e Sarti, 2007, p. 16).

Essa interferência operacional forçou uma reconfiguração do papel docente: diante da ausência de sinal ou material, os tutores, que não eram especialistas nos temas, precisavam assumir emergencialmente a posição dos videoconferencistas para evitar prejuízos aos alunos-professores. Assim, a atuação da Fundação Vanzolini, embora centrada na infraestrutura, acabou por determinar as condições reais, e, conforme visto na obra de Carneiro e Sarti (2007), muitas vezes precárias de ensino, evidenciando que a gestão tecnológica não foi um elemento neutro, mas um fator que moldou a autonomia e a saúde emocional dos docentes envolvidos.

Sendo assim, o que se observa a partir do histórico de projetos entre a Fundação Vanzolini e o setor público sugere uma reatualização do que Faoro (2001, p. 757) identifica como a face clientelista do patrimonialismo. Segundo o autor, o patrimonialismo pode converter o agente público num cliente, dentro de uma extensa rede clientelista. Neste caso, observa-se uma inversão, em que a administração pública, ao abrir mão do controle de sua própria infraestrutura tecnológica, coloca-se na posição de cliente dependente da expertise de um ente privado que, embora opere dentro do Estado, mantém a posse sobre os meios técnicos de produção da política educacional.

A estrutura criada para o PEC – Formação Universitária e para o PEC – Municípios não foi desfeita, pelo contrário, ela foi institucionalizada sob a denominação de Rede do Saber, um programa voltado para a educação continuada e que foi inaugurado oficialmente em maio de 2003, durante a primeira gestão de Geraldo Alckmin. Conforme a Seduc-SP (2009), a Rede do Saber contava com uma estrutura distribuída por todo o Estado de São Paulo e abrangia 90 diretorias de ensino. Contava com mais de 300 salas que incluíam ambientes de recepção e videoconferência, laboratórios de informática, espaços multimídia para estudos, além de estúdios de geração de vídeos.

O programa ficou hospedado no site “<http://www.rededosaber.sp.gov.br/>”, que, atualmente, não se encontra mais disponível, conforme a figura 3 mostra³⁵:

³⁵ Esta figura estará apenas com a URL informada anteriormente, pois o conteúdo não é disponibilizado e não há nenhuma mensagem de erro ou informação que o site está fora do ar, portanto a página em si estará em branco.

Figura 3. Plataforma Rede do Saber



Fonte: URL disponibilizada pela Seduc-SP através da publicação: <https://www.educacao.sp.gov.br/rede-do-saber-chega-a-4-milhoes-de-acessos/>. Recorte feito pela autora ao tentar acessar o site em 18 de janeiro de 2026.

Como é possível observar, o site não mostra erro e nem informa que está hospedado em outro servidor, deixando subentendido que ele não está mais disponível, apesar de não haver nenhuma informação quanto a isso oficialmente.

Mais informações sobre esse projeto foram encontradas em uma publicação do Diário Oficial, onde uma técnica da Fundação Vanzolini fala sobre o Projeto após ele ter ganhado o VI Prêmio do Congresso Nacional de Informática Pública (Conip):

A técnica da Fundação Vanzolini, Débora Trevizan, informa que a Rede do Saber foi criada oficialmente em maio deste ano. É um prolongamento do Programa de Educação Continuada (PEC), da Secretaria de Educação, que proporcionou, por ensino à distância, formação universitária a 6,2 mil professores de primeira a quarta séries da rede estadual, no ano passado. Débora conta que a estrutura tecnológica montada para o PEC foi aproveitada para desenvolver a Rede do Saber. "Na época do PEC, eram 34 diretorias de ensino interligadas, hoje são as 89 do Estado." Expandida, a rede oferece cursos de capacitação para professores e funcionários da secretaria e reuniões e comunicados por videoconferência. (São Paulo, 2003, p. 4)

Figura 4. Modelo de aula via teleconferência adotada pelo PEC – Formação Universitária, PEC – Municípios e, posteriormente, pela Rede do Saber



Fonte: Imagem extraída de uma publicação do Diário Oficial.³⁶

Enquanto os programas PEC – Formação Universitária e Municípios possuíam um caráter temporário e emergencial de certificação, a Rede do Saber converteu essa estrutura na maior intranet educativa do país, consolidando um sistema permanente de videoconferências, gestão de dados e suporte técnico. Apesar de não termos acesso aos contratos dessa parceria, uma publicação do Diário Oficial informa que foi investido mais de R\$ 60 milhões, como mostra:

Para atender à Lei de Diretrizes e Bases da União - que entre outras medidas, determina que professores de 1ª a 4ª séries do ensino fundamental tenham formação universitária até 2006 -, a Secretaria de Estado da Educação investiu cerca de R\$ 60 milhões para garantir graduação a 9,4 mil desses profissionais que não tinham nível superior. (São Paulo, 2003, p. 4)

A magnitude desse investimento – R\$ 60 milhões em valores da época – sinaliza que a Seduc-SP não estava apenas contratando um curso de formação, mas financiando a montagem de uma infraestrutura que permaneceria sob gestão privada. A dependência

³⁶ Disponível em:

https://www.imprensaoficial.com.br/DO/BuscaDO2001Documento_11_4.aspx?link=%2f2003%2fexecutivo%2520secao%2520ii%2fjulho%2f01%2fpagnot_0004_EU8V8FREC0VUJeEFPPPGLTAVJFD.pdf&pagina=IV&data=01/07/2003&caderno=Executivo%20II&paginaordenacao=4

estrutural em relação à Fundação Vanzolini selou-se quando a Secretaria optou por não desenvolver um corpo técnico próprio capaz de operar as novas tecnologias de informação.

Dessa forma, a Rede do Saber operava como uma espécie de "Estado dentro do Estado", Isso decorre do fato de que embora as salas e equipamentos estivessem fisicamente nas Diretorias de Ensino, a inteligência que movia os dados, o suporte aos estudos e a manutenção da intranet eram de domínio exclusivo da FV. Como aponta a fala anterior da técnica Débora Trevizan, a rede foi expandida e aproveitada, apontando a Fundação Vanzolini como a detentora da memória técnica do projeto. Sem a renovação contínua dessa parceria, a maior intranet educacional do país tornava-se, instantaneamente, um conjunto de equipamentos obsoletos e inoperantes.

A dependência já estava consolidada: a Seduc-SP havia se tornado uma espécie de "refém operacional" de sua própria infraestrutura. O desaparecimento do site oficial da Rede do Saber, conforme ilustrado na Figura 3, é o sintoma dessa dinâmica: quando o suporte privado cessa ou se transforma, o rastro da política pública e o acesso à sua memória técnica desvanecem, evidenciando que o Estado renunciou à soberania sobre seus próprios processos de formação. Este cenário de dependência técnica e desaparecimento de rastros digitais não representou o fim da atuação da FV, mas sim o estágio necessário para a sua institucionalização definitiva por meio da criação da EFAPE, quando a simbiose entre o público e o privado atingiria seu ápice.

Em 2009, sob a gestão de José Serra, a criação da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação (EFAPE), por meio do Decreto nº 54.297³⁷, marcou a oficialização de uma ocupação institucional pré-existente. Posteriormente, no ano de 2011, a EFAPE adiciona o nome de "Paulo Renato Costa Souza" no nome, como uma homenagem póstuma ao ex-secretário de educação, como mostra:

Foi publicado no "Diário Oficial" do Estado desta sexta-feira (1º/7) o decreto do governador Geraldo Alckmin que dá denominação de "Paulo Renato Costa Souza" à Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo (EFAP). O ato, proposto pelo secretário de Estado da Educação, Herman Voorwald, é uma homenagem póstuma ao homem público que por duas vezes esteve à frente da Secretaria de Estado da Educação, deixando legados de inovação em benefício da educação de São Paulo. Dentre eles, a própria

³⁷ Decreto publicado em 5 de maio de 2009, responsável pela criação da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo. Disponível em: <https://dobuscadireta.imprensaoficial.com.br/default.aspx?DataPublicacao=20090506&Caderno=DOE-I&NumeroPagina=1>

Escola de Formação, que idealizou em 2009 durante sua segunda gestão na Pasta, com a finalidade de promover o aperfeiçoamento e a formação continuada do corpo docente da rede estadual de ensino. (Seduc-SP, 2011, p. 1)

A EFAPE não foi concebida como uma estrutura do zero, mas sim erguida sobre o arcabouço tecnológico e logístico que a Fundação Vanzolini já operava. O Artigo 3º do decreto é categórico ao determinar a absorção da estrutura anterior:

Artigo 3º - A Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo incorporará o patrimônio e os acervos da Rede do Saber, bem como assumirá, no que couber, as atividades de treinamento e aperfeiçoamento do Magistério, atualmente desenvolvidas por outros órgãos pertencentes à estrutura da Secretaria da Educação. (São Paulo, 2009, p. 1).

Ao incorporar a Rede do Saber, a EFAPE herdou um modelo de formação onde os equipamentos eram patrimônio do Estado, mas a inteligência operacional e a produção de materiais de suporte continuavam sob a gestão da Fundação Vanzolini. A FV não precisou disputar novos ritos de entrada na EFAPE porque ela já era o sistema sobre o qual a escola foi construída. A sua presença, embora por vezes invisível nos organogramas pedagógicos, tornou-se aparente na dependência técnica absoluta da Secretaria, pois sem a parceria com a FV, a EFAPE não possuía quadros próprios para manter a rede em funcionamento.

Este processo define o que Adrião e Peroni (2009) chamam de simbiose entre o público e o privado. Para as autoras, esse fenômeno é resultado de reformas administrativas que, ao exaltarem a eficácia do setor privado, criam o ambiente institucional para que instituições externas assumam responsabilidades educacionais que antes eram exclusivas do Estado. No caso paulista, a EFAPE tornou-se o exemplo dessa simbiose, quando a infraestrutura pública e a expertise privada fundiram-se de tal forma que a separação entre o que é Estado e o que é Fundação tornou-se praticamente indistinguível para o docente na ponta.

Essa simbiose ganha contornos mais complexos quando analisamos a responsabilidade educacional do Estado de São Paulo. Embora a LDB nº 9.394/96, Artigo 10, Inciso VI, estabeleça que os Estados devem “VI - assegurar o ensino fundamental e oferecer, com prioridade, o ensino médio”, o território paulista manteve uma representação massiva nos anos iniciais do Ensino Fundamental – do 1º ao 5º ano –, herdando a necessidade de titular esse contingente.

A formação de professores, que a LDB tornou uma obrigatoriedade legal e um requisito para o exercício do magistério em nível superior (Art. 62, 1996), passou a ser também uma exigência para a captação e aplicação de recursos. Para receber verbas federais e cumprir metas do Plano Nacional de Educação (PNE), o Estado precisa comprovar a capacitação de seus quadros.

Essa necessidade de comprovação da capacitação permanente está ancorada em uma linha do tempo legislativa que começa com a aprovação do primeiro Plano Nacional de Educação (PNE), por meio da Lei nº 10.172/2001, publicado em 9 de janeiro de 2001. O PNE estabeleceu diretrizes que reforçaram a LDB e forçaram os entes federados a buscarem soluções de formação em larga escala. O PNE determinou que, em um prazo de dez anos, todos os professores em exercício na educação básica deviam possuir a formação em nível superior, em curso de licenciatura de graduação plena.

Ao transformar a titulação em uma meta de Estado com prazo definido, o PNE criou a métrica necessária para que a União pudesse monitorar e cobrar resultados dos Estados. Mais do que isso, o documento ofereceu a base legal para a atuação de instituições como a Fundação Vanzolini ao prever expressamente – no item referente aos objetivos de formação – a realização de programas de formação em serviço que fizessem uso da educação a distância e de tecnologias de comunicação, como mostra:

4. Estabelecer um amplo sistema interativo de educação a distância, utilizando-o, inclusive, para ampliar as possibilidades de atendimento nos cursos presenciais, regulares ou de educação continuada. (Brasil, 2001, p. 25)

Essa recomendação federal foi o que viabilizou a escala necessária para que estados como São Paulo pudessem titular milhares de docentes simultaneamente, cumprindo os requisitos para a manutenção dos repasses de verbas federais.

No entanto, a pressão tornou-se financeira com a evolução dos fundos de manutenção do ensino. Se o antigo Fundo de Desenvolvimento da Educação Fundamental (FUNDEF) focava apenas no Ensino Fundamental, a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB)³⁸, em 2007, ampliou esse olhar para toda a educação básica.

³⁸ O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) é um Fundo especial, de natureza contábil e de âmbito estadual (um total de vinte e sete Fundos), composto por recursos provenientes de impostos e das transferências dos Estados, Distrito Federal e Municípios vinculados à educação, conforme disposto nos arts. 212 e 212-A da Constituição Federal (Brasil). Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/financiamento/fundeb>

O FUNDEB não é apenas um cofre de recursos, ele é um mecanismo redistributivo em que a valorização do magistério é obrigatória, já que a lei exige que, no mínimo, 60% (na época, hoje 70%) dos recursos sejam destinados ao pagamento e à formação dos profissionais, como mostra:

Art. 22. Pelo menos 60% (sessenta por cento) dos recursos anuais totais dos Fundos serão destinados ao pagamento da remuneração dos profissionais do magistério da educação básica em efetivo exercício na rede pública. (Brasil, 2007, p. 8)

A manutenção do fluxo de recursos do FUNDEB exige do Estado de São Paulo um rigoroso cumprimento de mecanismos de controle e transparência. O repasse dessas verbas é monitorado pelos Conselhos de Acompanhamento e Controle Social (CACCS) e pelos Tribunais de Contas, exigindo que cada centavo aplicado seja registrado no Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação (SIOPE). Nesse cenário, o FUNDEB consolidou-se como a principal fonte de custeio da educação paulista, e a garantia de sua continuidade passou a depender da apresentação sistemática de relatórios que comprovem o desenvolvimento e a valorização do magistério.

A parceria com a Fundação Vanzolini tornou-se estratégica sob essa ótica fiscal e supõe-se que ao executar programas de formação em larga escala, a Fundação fornece ao Estado os certificados e os registros de carga horária necessários para justificar a aplicação dos recursos perante os órgãos de controle. Esses gastos são classificados como Manutenção e Desenvolvimento do Ensino (MDE), contribuindo diretamente para que o Estado atinja o mínimo constitucional de 25% de investimento em educação e as metas obrigatórias de valorização do FUNDEB. Assim, é razoável dizer que, sem a estrutura operacional da EFAPE gerida pela Fundação Vanzolini, a Seduc-SP enfrentaria dificuldades técnicas para comprovar a destinação desses recursos específicos, evidenciando que a formação docente, além de uma diretriz pedagógica, tornou-se um ativo essencial para a conformidade burocrático-financeira do Estado.

A captura do currículo: O contrato do "São Paulo Faz Escola"

O ano de 2008 consolidou uma mudança na relação entre a Secretaria da Educação e a Fundação Vanzolini. Sob a gestão do Governador José Serra, foi lançado o programa São Paulo Faz Escola (SPFE), que teve como objetivo a criação de um currículo unificado para todas as escolas estaduais. Segundo Lastória e Souza (2019):

Em 2007, o Estado de São Paulo criou uma base curricular comum para todo o sistema de ensino estadual a fim de atingir as 10 metas para a educação paulista, elencadas a partir dos resultados do Sistema de

Avaliação da Educação Brasileira (SAEB) e do Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM). No mesmo ano, a SEESP mobilizou esforços para coletar juntos aos professores, coordenadores e diretores relatos de boas experiências de aprendizagem na rede pública de ensino. Essa tentativa visava mostrar o viés democrático da concretização dos materiais elaborados pelo programa São Paulo Faz Escola. Porém, faltaram informações sobre quantos relatos foram colhidos e como esses relatos recebidos foram organizados. (Lastória e Souza, 2019, p. 858)

Se no período anterior a atuação da FV se restringia ao suporte logístico e tecnológico, como visto na Rede do Saber, com o SPFE ocorre o que Lopes (2014, p. 47) define como uma travessia de fronteiras: a Fundação adentra o núcleo pedagógico da rede estadual.

A viabilização desse projeto deu-se por meio de um contrato de R\$ 31.487.418,00, firmado via Dispensa de Licitação, como mostra o despacho publicado no Diário Oficial no dia 15 de novembro de 2008:

Despacho da Secretária, de 14-11-2008
Processo: 172/0400/2008 (2 Volumes)
Interessada: Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas
Assunto: Contratação de empresa para prestação de serviços especializados.
Diante do que consta dos autos, com fundamento no artigo 26, da Lei Federal 8.666/93 c.c. o mesmo artigo da Lei Estadual 6.544/89, ratifico a declaração de dispensa de licitação, a favor da Fundação Carlos Alberto Vanzolini, objetivando a contratação de serviços especializados de gestão integrada, desenvolvimento, produção e logística necessária à elaboração do material pedagógico complementar da proposta curricular da 5ª a 8ª séries do Ensino Fundamental e do Ensino Médio do Estado de São Paulo - Projeto Proposta Curricular do Estado de São Paulo/São Paulo Faz Escola, no valor total de R\$ 31.487.418,00 (trinta e um milhões, quatrocentos e oitenta e sete mil e quatrocentos e dezoito reais), conforme despacho proferido às fls. 289. (São Paulo, 2008, p. 21)

É fundamental esclarecer que, na vigência da Lei nº 8.666/1993³⁹, a regra para contratações públicas era a licitação. Contudo, o Artigo 25, inciso II, previa a inexigibilidade quando houvesse:

[...] contratação de serviços técnicos enumerados no art. 13 desta Lei, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação. (Brasil, 1993).

³⁹ Lei responsável por instituir normas para licitações e contratos da Administração Pública. Posteriormente revogada pela Lei nº 14.133 de 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm

Neste caso é importante diferenciar “dispensa” e “inexigibilidade”, pois os dois são termos utilizados nas contratações da Fundação Vanzolini. A dispensa de licitação possibilita a contratação direta por parte da Administração Pública, desde que a contratada atenda a alguns requisitos presentes na Lei nº 8.666/1993, atual Lei nº 14.133/21, qual falamos anteriormente. Em relação aos Tribunais Paulistas sobre a Inexigibilidade de Licitação é interpretada e aplicada tanto pelo Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), em seu autogoverno, quanto pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP), no exercício de sua função fiscalizadora. A compreensão consolidada por ambos os órgãos é de que se trata de uma modalidade excepcional, um desvio justificado apenas quando restar “demonstrada, de forma cabal e objetiva”, a impossibilidade de competição em razão da singularidade absoluta do objeto a ser contratado. Este entendimento está estritamente ancorado no disposto pela Lei Federal nº 8.666, de 1993, em seu Artigo 25, que estabelece as hipóteses em que a licitação é considerada inexigível. Cumpre ressaltar que, embora dispensada a competição, o princípio da publicidade permanece, embora, no caso da Fundação Vanzolini esta publicidade dependa de muita procura documental.⁴⁰

Sendo assim, o argumento utilizado pela Seduc-SP quando, inúmeras vezes, houve a dispensa de licitação por “notória especialização” foi o de que a FV detinha um saber único, qual supõe-se que seja por sua ligação com a USP. Entretanto, aqui reside a contradição central: a especialidade da Fundação Vanzolini está na Engenharia de Produção e na gestão de processos, e não na produção intelectual de conteúdos curriculares para a educação básica. A entrada da FV no currículo não foi apenas uma parceria, mas o esvaziamento das funções da Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas (CENP). Criada originalmente para ser o “cérebro” da Secretaria, a CENP tinha por atribuição legal, conforme o Decreto nº 7.510/1976⁴¹:

⁴⁰ A explicação fornecida sobre a visão do TJSP e do TCE-SP quanto à inexigibilidade de licitação foi elaborada com base: 1) Legislação Federal: Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (Lei de Licitações e Contratos da Administração Pública). Especificamente, os Artigos 25 e 26, que definem as hipóteses de inexigibilidade e dispensa de licitação, respectivamente. Esta é a referência legal primordial para o tema em todo o país; 2) Jurisprudência e Orientação do TCE-SP; 3) Estrutura e Práticas do TJSP: Divulgação Pública de Atos, conforme observável na estrutura do Portal da Transparência do TJSP, que contém a seção “Licitações e Contratos” e permite a consulta a atos administrativos, inclusive termos de inexigibilidade. Disponível em: Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP): <https://www.tjsp.jus.br> (especificamente o caminho: Transparência > Licitações e Contratos) e Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP): <https://www.tce.sp.gov.br> (especificamente as seções de Jurisprudência).

⁴¹ Decreto que teve como objetivo reorganizar a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/1976/decreto-7510-29.01.1976.html>

Artigo 80 - A Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas tem as seguintes atribuições:

I - formular diretrizes para a elaboração, execução, coordenação, controle e avaliação do plano escolar;

II - desenvolver estudos e elaborar modelos de referência da Escola de 1.º e 2.º Graus, Educação Especial, Educação Pré-Escolar e do Ensino Supletivo;

III - desenvolver estudos que tenham por objetivos a experimentação, o desenvolvimento e o aperfeiçoamento de materiais didáticos de novas metodologias de ensino e de supervisão;

IV - elaborar normas de funcionamento e supervisionar as unidades escolares que tenham por objetivo a experimentação pedagógica e o desenvolvimento de novas metodologias de ensino;
V - desenvolver estudos para a fixação de diretrizes das atividades relacionadas à Orientação Educacional nas unidades de ensino do sistema escolar;

VI - diagnosticar, em consonância com o Departamento de Recursos Humanos e as Coordenadorias de Ensino, as necessidades de aperfeiçoamento e atualização do pessoal docente, técnico-pedagógico e administrativo da área pedagógica;

VII - elaborar critérios para o dimensionamento de recursos humanos necessários às atividades docentes, técnicas-pedagógicas e administrativas da área pedagógica;

VIII - elaborar especificações relativas a modelos físicos, equipamentos e materiais permanentes das escolas do sistema escolar. (São Paulo, 1976)

Como podemos ver, a Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas era o órgão central responsável pela definição e normatização das políticas educacionais no sistema escolar, atuando como núcleo de planejamento e inovação pedagógica. Sua competência abrangia desde a formulação de diretrizes e modelos de referência para todos os níveis de ensino até o desenvolvimento de estudos para a experimentação de novas metodologias, materiais didáticos e projetos de formação docente. Podemos dizer que, internamente, tal coordenadoria é o órgão que deveria atuar na frente em que foi repositada a Fundação Vanzolini. No site do governo a Coordenadoria Pedagógica (COPED) ainda atua neste sentido (Cf. <http://www.educacao.sp.gov.br/coped/a-coordenadoria-pedagogica/>). Além disso, ela supervisionava, segundo a norma, unidades experimentais, elaborava critérios para dimensionamento de recursos humanos e estabelecia especificações para a infraestrutura física e equipamentos das escolas, consolidando-se, portanto, como a unidade responsável pela concepção, normatização e

modernização da estrutura pedagógica em toda a rede. No limite deste trabalho, não vemos a total extinção da coordenação, mas o aparecimento desta zona de trabalho que hibridiza os processos, de forma que é necessário mais investimento analítico para compreendê-la.

Na prática do SPFE, a CENP foi relegada a um papel secundário. O Estado pagou R\$ 31 milhões para que uma entidade externa gerasse o Caderno do Aluno e o Caderno do Professor, tarefas que competiam estatutariamente aos técnicos da própria Secretaria. Houve, portanto, uma privatização do pensamento pedagógico, quando a logística da Engenharia de Produção substituiu a pesquisa educacional.

A pressa em tratar o currículo como um produto industrial gerou falhas históricas. O episódio mais emblemático foi o erro no mapa da América do Sul, como mostra a figura 5.

Figura 5. Erro no mapa impresso do Caderno do Aluno e do Professor através do São Paulo Faz Escola (SPFE)



Fonte: <https://www.gazetadopovo.com.br/vida-e-cidadania/livros-de-geografia-com-erros-serao-recolhidos-bhc7cuzyadvvgfdn329ow3cr2/>

Como é possível observar, esse erro não foi apenas ortográfico, foi um sintoma de que a "notória especialização" não garantia o rigor geográfico ou pedagógico, como veremos. Como aponta a ADUSP em uma publicação sobre o tema:

Entre tais “serviços especializados” figurava a edição e produção de um livro de geografia para a sexta série. Após a sua publicação, constatou-se que trazia erros grosseiros nos mapas da América do Sul. Foi preciso recolher meio milhão de exemplares (Informativo Adusp 279). Estudantes e professores apontaram erros crassos em livros de outras disciplinas, como História e Filosofia (Adusp, 2011, n.p)

Os erros receberam tanto destaque, que jornais da América Latina começaram a compartilhá-los, como mostra a Gazeta do Povo:

O uruguaio El País chama o erro de "horror geográfico" e completa: "Uruguai ou Paraguai? No Brasil é o mesmo". No boliviano Última Hora, aparece com destaque a notícia de que "Livro escolar brasileiro confunde Paraguai com Uruguai". No título do chileno Radiosol, "Brasil apaga Equador e troca Uruguai por Paraguai". E o argentino Clarín diz que caso trouxe polêmica ao Brasil, "porque escolas ensinam com mapa cheio de erros" (Gazeta do Povo, 17 de março de 2009, n.p)

A responsabilidade política por essa escolha técnica recai sobre a então secretária da Educação, Maria Helena Guimarães de Castro, que assinou o despacho autorizando a contratação direta. Após os diversos erros repercutidos, deixou, no ano de 2009, o cargo de Secretária da Educação alegando motivo “estritamente pessoal”, qual foi assumido por Paulo Renato Costa Souza. Na ocasião, o governador José Serra afirmou que “a repetição ‘não é um erro grave, mas é um erro. Houve duas falhas: da empresa contratada e da secretaria, que deveria ter revisado o material’, afirmou o governador” (Pauluze, via G1, 2021, n.p).⁴²

Como aponta Lopes (2014, p. 49), essa manobra operou uma transposição indevida: tratou-se a elaboração curricular como uma linha de montagem técnica. Quando os erros vieram a público, a Seduc-SP e a FV protagonizaram um jogo de “empurra-empurra”, pois, a Seduc-SP alegava que o erro era da Fundação Vanzolini e a Fundação alegava que o erro era da Seduc-SP, evidenciando que a terceirização serve também como uma blindagem política.⁴³

⁴² Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2021/11/24/material-didatico-do-ensino-fundamental-da-rede-estadual-de-sp-tem-erros-de-ortografia-e-palavras-cruzadas-que-nao-completam.ghtml>

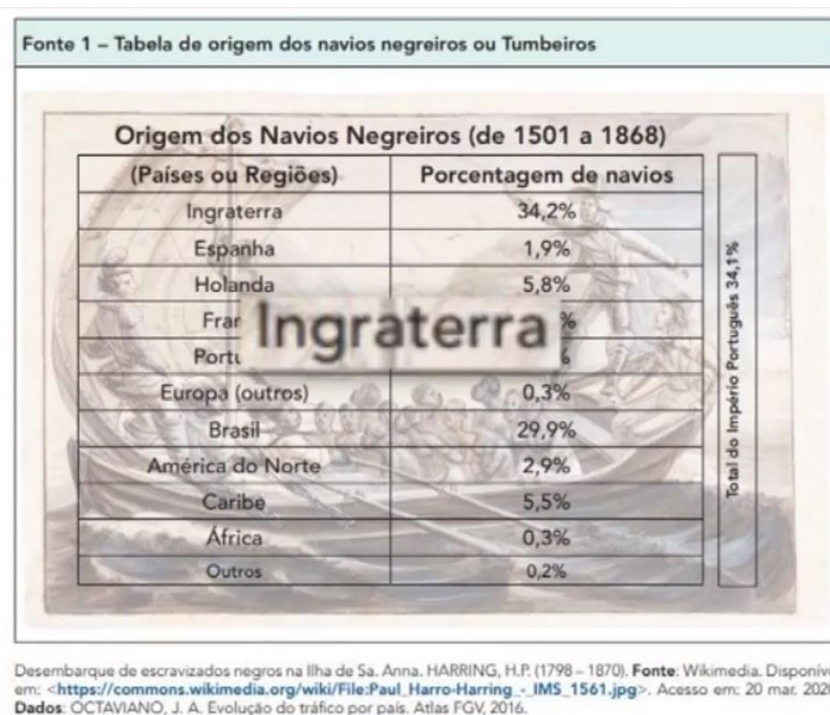
⁴³ Há “rumores” de que, dentro da própria coordenação, da parte da SEDUC, os servidores não fariam as correções devidas propositalmente, como forma de denúncia implícita ao processo mecânico de confecção de conteúdos. Rumores, no entanto, não são científicos, não se pode validá-los. Mas, na história, eles servem apenas para ilustrar que, se existem, é porque o jogo político sempre apresenta formas de resistências.

Os erros não pararam por aí, em 2021 o G1 mostrou que novos erros foram encontrados nas apostilas produzidas para o ensino fundamental do Estado, como mostra:

Livros didáticos distribuídos para alunos do ensino fundamental da rede estadual de São Paulo em 2021 foram impressos contendo erros de ortografia como “Ingraterra”, erros de informação, além de palavras cruzadas que não completam. (Pauluze via portal G1, 24 de nov. 2021, n.p)

Este erro pode ser visualizado na figura abaixo:

Figura 6. “Novo” erro no material didático do São Paulo Faz Escola – Divulgado em 2021



Fonte: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2021/11/24/material-didatico-do-ensino-fundamental-da-rede-estadual-de-sp-tem-erros-de-ortografia-e-palavras-cruzadas-que-nao-completam.ghtml>

A reincidência de erros grosseiros em 2021, conforme reportado pelo portal G1, indica que a parceria entre a Seduc-SP e a Fundação Vanzolini não resultou em um aprimoramento da expertise estatal, no quesito de formação. Ao longo de mais de uma década, o esvaziamento da CENP e a transferência da inteligência educacional para a FV consolidaram uma blindagem política que dilui as responsabilidades. A Secretaria, por minimiza os quadros próprios dedicados à formulação e revisão, torna-se incapaz (ou não quer) de fiscalizar o que contrata. Enquanto isso, a Fundação, operando sob a lógica da eficiência produtiva, trata o conhecimento como mais um item no seu processo industrial de formação telemática. O episódio da “Ingraterra” em 2021 não foi um fato isolado, mas

mostra a Estado que, ao renunciar à soberania sobre seu currículo, não se ressentia da perda de domínio sobre a qualidade da educação ofertada em suas salas de aula.

A oportunidade da crise: Da BNCC ao Centro de Mídias

A consolidação da Fundação Vanzolini no cenário educacional paulista não se deu de forma isolada, mas como parte de um movimento de vitrine gerencial que credenciou a instituição a transbordar sua influência para a esfera federal. Esse movimento tornou-se explícito em 2017, quando o Ministério da Educação (MEC), sob a gestão de Mendonça Filho, e em um contexto de ruptura política após o impeachment da Presidente Dilma Rousseff, contratou a FV para atuar na reestruturação curricular da terceira versão da Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

Antes de seguirmos com as informações do contrato, é fundamental compreender que a BNCC passou por três versões distintas, sendo que a entrada da Fundação Vanzolini ocorreu na terceira.

A BNCC é um documento normativo que estabelece o conjunto de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas da educação básica assegurando os direitos de aprendizagem e de desenvolvimento. (BRASIL, 2018a)

Segundo Alves e Oliveira (2022, p. 6):

A trajetória de formulação da BNCC perpassou diferentes ciclos de governos. A versão de 2015 e a versão de 2016 da Base foram elaboradas no governo Dilma Rousseff (2011-2016). A versão de 2017 foi publicada no governo de Michel Temer (2016-2018), após o impeachment da presidente Dilma (maio de 2016), correspondendo a versão final para as etapas da Educação Infantil e do Ensino Fundamental.

As duas primeiras versões contaram com ampla participação de pesquisadores de universidades públicas e associações científicas, focando em uma perspectiva de direitos de aprendizagem, como mostra:

[...] entre os dias 17 e 19 de junho de 2015, foi realizado o I Seminário Interinstitucional para a elaboração da Base Nacional Comum que reuniu assessores e especialistas para a elaboração da primeira versão da Base. Nesse processo de produção e de organização, houve reuniões de membros de associações científicas representativas das diversas áreas do conhecimento de universidades públicas, bem como a participação do Conselho Nacional dos Secretários de Educação (Consed), da União Nacional dos Dirigentes Municipais da Educação (UNDIME), além de representantes de instituições privadas (classe empresarial) como a Organização Não Governamental (ONG) Movimento pela Base (Costa; Farias; Souza, 2019 apud. Alves e Oliveira, 2022, p. 11)

As versões da BNCC homologadas entre 2017 e 2018 emergiram em um cenário de ruptura democrática e redirecionamento ideológico sob a gestão de Michel Temer. Nesse contexto, Oliveira, Souza e Perucci (2018) argumentam que o período pós-impeachment foi caracterizado por reformas estruturais que fragilizaram as políticas educacionais vigentes até então. Complementando essa visão, Bento (2020) ressalta que a agenda instaurada não apenas impôs restrições severas ao financiamento de áreas sociais prioritárias, como a educação, mas também moldou a BNCC para que esta servisse estritamente aos preceitos neoliberais, priorizando a lógica de mercado em detrimento da formação integral.

A descontinuidade no processo de elaboração da BNCC é evidenciada pelo distanciamento entre as discussões coletivas e o documento final homologado. Conforme discutido por Barbosa, Martins e Mello (2019 apud Alves e Oliveira, 2022), embora a terceira versão devesse, em tese, absorver as contribuições dos seminários estaduais coordenados pelo CONSED e pela UNDIME, o que se observou foi uma ruptura com essa estratégia de construção democrática. Os autores apontam que a formulação final da Base ocorreu à contrária dos atores educacionais que participavam do debate, sendo, em vez disso, o resultado de articulações políticas e pressões de grupos empresariais e organizações não governamentais que passaram a exercer influência direta no Ministério da Educação a partir de 2017. Contudo, a terceira versão foi finalizada em um curto período por um grupo restrito de redação, fortemente alinhado a institutos e fundações privadas.

O contrato entre a Fundação Vanzolini e o Ministério de Educação foi firmado em 22 de março de 2017 sob dispensa de licitação com a justificativa no Art. 24, Inciso XIII da Lei n 8.666 de 21/06/1993. Conforme consta no contrato:

[...] resolvem celebrar o presente Contrato, decorrente da Dispensa de Licitação n.º 07/2017, Processo 23000.050898/2016-38, sob a forma de execução indireta, no regime de empreitada por menor preço global por grupo, nos termos da Lei nº 8.666/93 e demais normas que regem a matéria, mediante as Cláusulas e condições a seguir estabelecidas. (Brasil, 2017, p. 2)

Este contrato, com o valor de R\$ 18.923.297,00, representou um marco para a Fundação Vanzolini, alçando-a ao papel de uma verdadeira *think tank* da educação brasileira. Ao analisar o documento, percebe-se que a instituição não foi contratada apenas para um suporte técnico, mas para realizar a gestão integrada da 3ª versão da BNCC, conforme aponta o próprio documento:

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - Eixo 1: Os serviços para a consolidação do documento da 3ª versão da BNCC requerem a gestão integrada do desenvolvimento das macroatividades descritas a seguir:

1. Sistematização de documentos/registros de reuniões com especialistas;
2. Disponibilização e gestão de repositório de documentos para o registro de todo o processo de trabalho e controle de versionamento de arquivos;
3. Estudo comparativo entre a 2ª e a 3ª versão da BNCC;
4. Produção editorial (edição, revisão e diagramação) dos textos da BNCC, em versão para impressão e para web.

SUBCLÁUSULA SEGUNDA - Eixo 2: Os serviços para a disseminação dos conteúdos e organização da discussão da implementação da 3ª versão da BNCC requerem a gestão integrada do desenvolvimento das macroatividades descritas a seguir:

1. Produção de materiais de apoio à disponibilização e divulgação da 3ª versão da BNCC – vídeo e telas de apresentação;
2. Consolidação de insumos necessários à elaboração de briefings para a criação de peças e materiais de suas ações de comunicação previstas, garantindo a articulação e coerência das atividades previstas neste projeto básico e demais ações do MEC relacionadas especificamente à publicidade da BNCC;
3. Gestão de processos para a realização de seminários/audiências públicas para a apresentação da BNCC, incluindo divulgação, inscrição de participantes, gestão do provimento de infraestrutura para a realização e registro;
4. Gestão de processos para a realização de encontros para a discussão de aspectos relacionados à BNCC, incluindo divulgação, inscrição de participantes, gestão do provimento de infraestrutura para a realização e registro.

SUBCLÁUSULA TERCEIRA - Eixo 3: Os serviços para a produção de materiais de apoio para a implementação da 3ª versão da BNCC requerem a gestão integrada para o desenvolvimento das atividades descritas a seguir:

1. Produção editorial de um guia de leitura da BNCC (formatos PDF e HTML5);
2. Produção de Matrizes de Avaliação da Educação Básica adequadas à BNCC;
3. Disponibilização de ferramenta online que permita a seleção e a organização de conteúdos da BNCC para a elaboração propostas curriculares locais e regionais;
4. Disponibilização de ferramenta online para educadores brasileiros divulgar e consultar projetos e práticas;
5. Produção editorial de cadernos de práticas, situações de aprendizagem e projetos para apoio à implementação de propostas curriculares.

SUBCLÁUSULA QUARTA - Eixo 4: Os serviços para a formação de gestores e educadores requerem a gestão integrada para o desenvolvimento das macroatividades descritas a seguir:

1. Sistematização de projeto para as ações de formação de educadores e gestores relacionadas à BNCC, considerando diversos meios, inclusive EAD;
2. Proposta de design instrucional/modelagem das ações de formação;

3. Disponibilização e execução de cursos para gestores e professores na modalidade EAD;

4. Disponibilização e execução de curso para formadores locais que apoiem as redes na implementação de seus currículos.

SUBCLÁUSULA QUINTA: As atividades deverão ser executadas por profissionais qualificados, de acordo com as definições constantes neste instrumento e no Projeto Básico. (Brasil, 2017, p. 2, 3 e 4)

Como vemos, o contrato estabelece que a Fundação Vanzolini atuou como gestora executiva e operacional para a consolidação, disseminação, implementação e formação relacionados à terceira versão da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), em uma relação técnica e logística abrangente. Suas atribuições envolviam desde a sistematização documental, o estudo comparativo entre versões e a produção editorial integral do texto oficial, até a organização de seminários públicos e a gestão de toda a comunicação e divulgação do documento. Além disso, a fundação foi responsável pela criação de materiais de apoio prático, como guias de leitura, matrizes de avaliação, ferramentas online para elaboração curricular e cadernos de práticas pedagógicas, bem como pela estruturação e execução de um amplo programa de formação, inclusive em modalidade EAD, sua grande especialidade, dirigido a gestores, professores e formadores em todo o país, assegurando assim uma atuação central no processo de finalização, socialização e operacionalização da BNCC.

É interessante notar que o contrato previa, entre outras tarefas, que a Fundação Vanzolini realizasse um "estudo comparativo entre a 2ª e a 3ª versão da BNCC" (Brasil, 2017, p. 4). Ou seja, a própria instituição que dava forma ao novo documento era quem validava as mudanças ocorridas. Para além disso, a FV ficou responsável por elaborar as matrizes de avaliação e os cursos de formação docente em escala nacional.

É sintomático que a mesma instituição encarregada de consolidar a terceira versão da BNCC, um documento marcado por rupturas políticas, seja a responsável por realizar o estudo comparativo com a versão anterior, porque isso pode denotar o poder de correção e reencaminhamento da proposta a partir de suas próprias premissas. Essa avaliação do processo levanta questionamentos sobre a transparência e a neutralidade técnica de uma reforma que, como apontam Barbosa, Martins e Mello (2019), serviu a interesses de grupos específicos que neste caso, aponta para um interesse de ordem técnica e política que estabelece certas vantagens à Fundação, precisamente por conta de sua atuação neste setor. Isto é, os interesses da FV estão intrínsecos à montagem do panorama completo da BNCC.

Esse cenário de 2017 serviu como uma vitrine de gestão. A expertise acumulada pela Fundação Vanzolini na esfera federal, decidindo o que seria avaliado e como o professor deveria ser formado, deu a ela a credencial necessária para, anos depois, assumir um protagonismo ainda maior no Estado de São Paulo. Como aponta Cássio (2019), essa porosidade entre os quadros políticos e a "expertise" da Fundação permitiu que escolhas políticas fossem blindadas por contratos de consultoria, preparando o caminho para o que viria a ser a operacionalização do ensino remoto durante a pandemia através do Centro de Mídias.

A transposição dessas diretrizes para o Estado de São Paulo encontrou terreno fértil na EFAPE. Localizada na sede administrativa da Secretaria da Educação, no bairro de Perdizes, a EFAPE é o órgão responsável pela política de formação continuada dos professores da rede. Segundo a própria EFAPE:

A Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE) é a escola da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP) dedicada à formação continuada dos profissionais da educação da rede pública estadual paulista. Sua atuação tem como finalidade fortalecer o desenvolvimento profissional dos servidores da SEDUC-SP e, de forma direta, contribuir para a melhoria da aprendizagem dos mais de 3,5 milhões de estudantes atendidos na rede. Criada em 2009, a EFAPE foi concebida para estruturar, planejar, executar e avaliar políticas de formação voltadas ao magistério. (EFAPE, [s.d])

Foi nesse ambiente que, em 2020, sob a justificativa da urgência imposta pela pandemia de Covid-19, institucionalizou-se o Centro de Mídias da Educação de São Paulo (CMSP). O CMSP não surgiu apenas como uma ferramenta emergencial de ensino remoto, mas como uma estratégia de centralização pedagógica. Fisicamente instalado dentro da EFAPE, ele passou a ser o polo de irradiação de conteúdos padronizados para todo o Estado.

O Centro de Mídias da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo (EFAPE) é uma estrutura dedicada à produção, transmissão e gestão de conteúdos audiovisuais e digitais para a formação continuada de profissionais da rede pública de ensino. O Centro funciona como um estúdio e hub tecnológico que viabiliza a oferta de cursos, palestras, webinars e programas educacionais em formato síncrono e assíncrono, principalmente por meio do aplicativo CMSP (Centro de Mídias SEDUC-SP) e outras plataformas, permitindo o alcance massivo e democratizado a educadores em todo o estado. Sua apresentação registra que é um órgão

fundamental para políticas como o programa “Aula em Casa” e para a produção de materiais formativos alinhados ao Currículo Paulista e às diretrizes da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, o que neste caso, configura hoje, na parceria consolidada entre o Estado de São Paulo e a Fundação Vanzolini.⁴⁴

A parceria com a Fundação Vanzolini, então, deu um salto qualitativo e quantitativo. Se no início dos anos 2000 a FV gerenciava apenas a infraestrutura da Rede do Saber, no contrato 08/CITEM/2020, no valor de R\$ 51.749.899,00, a Fundação assumiu a "alma" do processo: a pré-produção de videoaulas, a curadoria de conteúdos e a mediação direta da formação de milhares de professores paulistas, conforme consta:

[...] a prestação de serviços técnicos contínuos de operação das transmissões e operação de edição/formatação de conteúdos multimídia, contemplando o fornecimento/manutenção de equipamentos, para apoio às ações de formação de estudantes e profissionais da educação via Centro de Mídias da Educação de São Paulo, conforme detalhamento e especificações técnicas constantes do Termo de Referência, da proposta da CONTRATADA e demais documentos constantes do processo administrativo em epígrafe. (São Paulo, 2020, p. 1)

A pandemia de Covid-19 em 2020 não apenas acelerou a digitalização do ensino, mas ofereceu o cenário ideal para a consolidação de uma oportunidade na crise. O colapso sanitário impôs o fechamento imediato das escolas e, diante da necessidade de manter algum vínculo com os estudantes, o governo paulista instaurou um senso de urgência que atropelou o debate público sobre as modalidades de ensino.

Sob a premissa dessa urgência, a Seduc-SP recorreu à parceria histórica com a Fundação Vanzolini para operacionalizar o ensino remoto através do Centro de Mídias da Educação de São Paulo (CMSP). No entanto, o que se vendeu como solução tecnológica de vanguarda encobriu um aprofundamento severo da desigualdade educacional. A pressa em implementar uma plataforma digital ignorou as condições materiais de milhões de alunos que não possuíam acesso à internet ou dispositivos adequados, transformando o Centro de Mídias em um instrumento de exclusão para os mais vulneráveis.

É importante destacar que essa "urgência" também facilitou o caminho jurídico para a transferência de recursos vultosos. Valendo-se de decretos de calamidade pública, o Estado pôde expandir o escopo da Fundação Vanzolini dentro da EFAPE sem os trâmites

⁴⁴ Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP). Centro de Mídias SP: informações institucionais disponíveis no portal oficial da SEDUC-SP e no aplicativo CMSP. Decreto nº 64.100, de 1º de março de 2019 (reorganiza a EFAPE e menciona suas estruturas de apoio). Documentação e divulgação institucional da EFAPE sobre suas unidades e oferta formativa. Cf. <https://cmspwebview.educacao.sp.gov.br/>

convencionais de licitação, consolidando a entidade privada como a gestora da "pedagogia da emergência".

Este contrato foi firmado através de pregão eletrônico, que, segundo o GOV (2020):

É uma modalidade de licitação para aquisição de bens e serviços comuns no âmbito da União, Estados, Municípios e Distrito Federal, cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado.

Sendo assim, não se tem detalhes de como ocorreu exatamente, mas se sabe que a FV foi a “vencedora”.

Relatos e documentos da época, como o questionamento formal realizado pela Deputada Professora Bebel (Partido dos Trabalhadores), por meio do Requerimento de Informação nº 369 de 2020, evidenciam que, enquanto o Estado investia milhões em contratos de produção de conteúdo digital, uma parcela significativa dos estudantes permanecia à margem, sem acesso a dispositivos básicos ou conexão de internet, como mostra um trecho da sua solicitação:

Mas o objetivo deste requerimento não é questionar a falta de previsão sobre o que fazer com a educação pública em São Paulo diante da pandemia, mas sim, questionar a inutilidade que tem sido o mecanismo que a secretaria pensou para passar por esse período. Ao que parece (porque é o que parece mesmo), a secretaria busca dar aparência de modernidade nas ações que pretende tomar, fazendo propaganda de que as atividades serão todas remotas e universais. Como é que isso pode ser verdadeiro quando se recorda que o Governo do Estado de São Paulo não adquiriu (ao que se sabe ao menos), um único equipamento, quer seja de informática ou de telefonia móvel, nem para professores e nem para os estudantes? (São Paulo, 2020, p. 3)

Outro ponto a ser destacado é a pergunta número 3 feita pela deputada:

3 - Quais empresas foram contratadas pela Secretaria de Educação para a realização de qualquer das etapas necessárias para a realização das atividades pedagógicas remotas, tais como aulas em si, reuniões de planejamento e replanejamento e afins? A resposta deve abarcar contratos realizados com pessoas físicas e jurídicas para a compra ou aluguel de:

- a) Equipamentos de informática ou de telefonia fixa ou móvel;
- b) Serviços de fornecimento de acesso à rede mundial de computadores, em banda larga ou não, em 3G, 4G ou outros;
- c) Serviços de acesso a redes de televisão, incluindo serviços periféricos a esse objeto;
- d) consultoria. (São Paulo, 2020, p. 2 e 3)

A deputada teve a seguinte resposta:

Primeiramente, cabe destacar que, referente à solução de transmissão de aulas por meio de aplicativo de celular, não houve contratação com

repassa financeiro para o fornecimento dos aplicativos utilizados pelos alunos da rede pública de ensino para o desenvolvimento do EaD neste período de atividades remotas, mas doação por parte da empresa do aplicativo 'IP.TV - INTERNET PROTOCOL TELEVISION', por meio do Chamamento Público nº 03/2020, sem necessidade de contrapartidas financeiras por parte da SEDUC. (São Paulo, 2020, p. 5 e 6)

Estes trechos foram destacados, pois no item 9 do mesmo requerimento, ao serem questionados sobre quais seriam os gastos estimados para cada empresa destacada no item 3, a resposta é que:

De acordo com os faturamentos ocorridos, os gastos mensais médios efetuados até o momento são:

[...] Dados Reversos: R\$ 462.516,40; Fundação Vanzolini (operação): R\$ 1.798.000,00; Fundação Vanzolini (serviços contínuos de apoio): R\$ 1.296.088,67; Mochilink: R\$ 9.860,00. (São Paulo, 2020, p. 7)

A importância deste destaque se deu pois no item 3 nenhuma dessas empresas foram citadas e no item 9 elas “aparecem”, o que pode significar que elas já estavam “dentro” da Seduc-SP.

A análise dos documentos e questionamentos mostra um cenário de contradições na contratação de serviços para a educação remota durante a pandemia. A justificativa de urgência, embasada em decretos de calamidade, teria permitido a ampliação do papel da Fundação Vanzolini na EFAPE sem os trâmites licitatórios convencionais, consolidando sua atuação central na chamada "pedagogia da emergência". Contraditoriamente, embora o Estado tenha direcionado vultosos recursos mensais para esta e outras entidades, com a Fundação Vanzolini recebendo valores superiores a R\$ 3 milhões, a resposta oficial ao requerimento parlamentar inicialmente omitiu tais contratos, afirmando que a solução de transmissão de aulas se deu por doação de aplicativo sem custo. Essa discrepância entre os dados, somada à crítica sobre a falta de aquisição de equipamentos e acesso à internet para estudantes e professores, revela uma desconexão entre os investimentos em infraestrutura de mídia e a realidade material das escolas, levantando sérios questionamentos sobre a transparência, a eficácia e a prioridade real das políticas educacionais adotadas.

A atuação da FV e de outras *Big Techs* tornou-se, como dizem, imprescindível para as ações da Secretaria, ampliando o escopo da privatização. Não se tratava mais apenas da FV; o Estado de São Paulo abriu as portas para uma rede de TICs que passaram a coletar dados e ditar ritmos de aprendizagem. Como aponta Peroni (2021), esse processo marca o apagamento da fronteira entre o direito à educação e a prestação de serviços

corporativos, onde a lógica do lucro e da eficiência empresarial substituiu o debate democrático sobre o currículo.

Um dos pontos mais sensíveis da gestão pedagógica exercida pela FV através do contrato 08/CITEM/2020 foi o desrespeito à regionalização curricular. Ao centralizar a produção de videoaulas e materiais em um estúdio dentro da EFAPE, na capital paulista, o Estado impôs um currículo "unificado" que ignorava as especificidades das diversas regiões do interior e do litoral de São Paulo.

Essa padronização feriu o princípio da autonomia pedagógica das unidades escolares. Professores, outrora protagonistas da elaboração de seus planos de ensino, foram reduzidos a "tutores" de um conteúdo pré-fabricado por uma fundação privada.

Diferente da relação estabelecida no início dos anos 2000, qual focava na infraestrutura técnica, o cenário pós-2020 revela uma transferência da própria execução pública da educação. O Estado, ao delegar à Fundação Vanzolini a responsabilidade de decidir o que entraria diariamente na casa de milhões de estudantes, abdicou de sua função de formulador para se tornar um mero gestor de contratos milionários.

A hegemonia da Fundação Vanzolini na pandemia não foi um o ponto de ancoragem para este complexo de *Big Techs*. Conforme os dados de faturamento indicam, enquanto a FV recebia mensalmente pela operação e serviços contínuos de apoio, o Estado tornava-se dependente de plataformas como a IP.TV e infraestruturas de nuvem de gigantes globais, como o Google e a Microsoft. Esse cenário materializa o que a Tim O'Reilly (2011) denominou de Estado-Plataforma ao fazer a seguinte pergunta "que lições o Estado pode tirar do sucesso das plataformas computacionais, ao tentar aproveitar o poder da tecnologia para reformar o Estado?" (O'Reilly, 2011, p. 17 *apud* Chiarini e Gonzales, 2025, p. 11). Este é um passo em que a educação pública deixa de ser uma execução direta do poder público para se tornar uma prestação de serviço mediada por algoritmos e contratos de gestão privada, consolidando a transferência de recursos e decisões pedagógicas para o setor corporativo.

Esse cenário mostra que o isolamento social não apenas exigiu soluções remotas, mas institucionalizou a dependência do Estado em relação à expertise e infraestrutura de entidades privadas para garantir o funcionamento básico da rede de ensino.

A padronização da formação docente

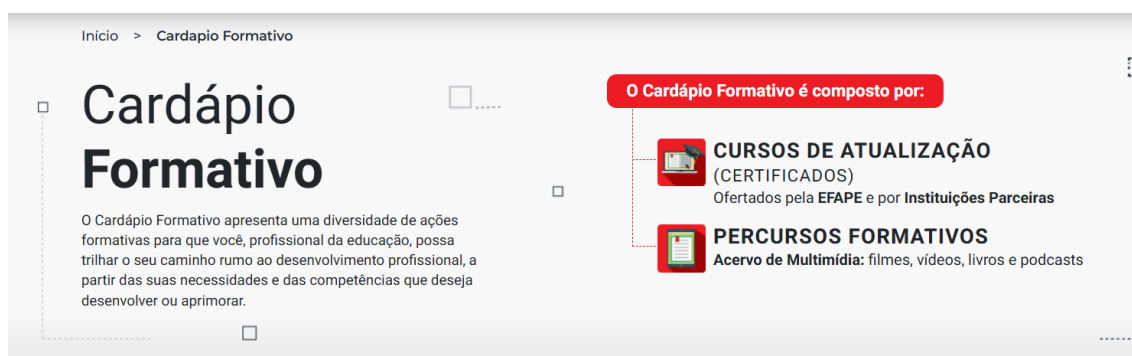
A trajetória da Fundação Vanzolini junto à Secretaria da Educação do Estado de São Paulo revela uma transição de uma colaboração técnica para o que se pode denominar

como uma dependência estrutural. O epicentro desta aglutinação localiza-se na Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de Paulo (EFAPE), como já dissemos, onde a FV atua na operacionalização direta das políticas de formação.

Ao analisarmos a atuação da Fundação Vanzolini na EFAPE sob a ótica documental, a padronização observada não se limita a uma uniformização de materiais, mas representa a aplicação da chamada racionalidade técnica sobre o trabalho pedagógico. Conforme analisa Laval (2019), essa lógica de modernização impõe uma racionalização que busca elevar a eficiência da escola por meio de dispositivos de controle e da padronização da ação educativa. Na prática da EFAPE, isso se materializa na entrega de pacotes formativos fechados, que visam garantir que a mesma mensagem chegue de forma idêntica a milhares de docentes, independentemente do contexto local, estabelecendo o que o autor descreve como uma pedagogia da “caixa-preta”, quando o foco se desloca da autonomia intelectual para o cumprimento de metas e procedimentos predefinidos. Laval (2019, p. 258) também faz um questionamento que “no entanto, essa neogestão esconde a verdadeira questão política, a única questão perturbadora: como fica a democracia nas escolas, nas disciplinas, nas instituições em geral?”.

A análise da interface da EFAPE revela a consolidação dessa lógica de mercado por meio do chamado "Cardápio Formativo", como mostra a figura 7:

Figura 7. “Cardápio formativo” da EFAPE: um símbolo mercantil



Fonte: Aba presente dentro do site da EFAPE. Recorte feito pela autora. Disponível em:

<https://efape.educacao.sp.gov.br/cardapio-formativo/>

A escolha desse termo não é somente semântica. Ela reforça a ideia da educação como uma mercadoria disposta em prateleiras, em que o docente assume o papel de consumidor de pílulas de conhecimento pré-fabricadas.

Essa estrutura de “cardápio” materializa o que Laval (2019) identifica como a transformação do saber em uma utilidade econômica. No modelo da EFAPE, operacionalizado por parceiros como a Fundação Vanzolini, a formação perde seu caráter de práxis, que exigiria reflexão crítica e tempo de maturação, para se tornar um conjunto de opções padronizadas.

O "cardápio" sugere uma liberdade de escolha ilusória, pois as opções já foram previamente selecionadas e formatadas por “especialistas”, restando ao professor apenas o consumo de pacotes técnicos que visam à “eficácia” do sistema. Oferece-se o conteúdo como uma peça de reposição para que o professor possa seguir executando as diretrizes do Estado sem questionar a produção do currículo. Junto a isso, a Fundação Vanzolini também atua na elaboração dos roteiros das Aulas de Trabalho Pedagógico Coletivo (ATPC’s) e na produção de conteúdos para o Centro de Mídias SP (CMSP).

Essa relação é regida por contratos de gestão e termos de parceria, como o contrato nº 002/20, firmado por pregão eletrônico e que tem como objetivo a “[...] prestação de serviços especializados de apoio às atividades-meio nos processos mediados por tecnologias de ensino e aprendizagem e de formação continuada.” (São Paulo, 2020, p. 1). O valor de R\$ 48.334.200,00 (quarenta e oito milhões, trezentos e trinta e quatro mil e duzentos reais), reafirma a magnitude dessa transferência de responsabilidade. Não se trata de uma consultoria temporária, mas da manutenção do próprio conjunto educacional paulista.

O custo elevado do contrato justifica-se, na lógica estatal, pela busca de uma eficiência que apenas a métrica da engenharia poderia oferecer. Assim, a padronização deixa de ser apenas uma escolha didática e torna-se uma exigência contratual: para que o serviço seja entregue conforme o cronograma do contrato, o conteúdo precisa ser estanque, replicável e mensurável.

Desta forma, a Fundação Vanzolini completa, até o momento, seu ciclo de inserção e captura da política pública. A entidade que ingressou no Estado para instalar cabamentos de internet e avançou para a impressão física de currículos, hoje dita a pauta, o tempo e o método das reuniões pedagógicas semanais dentro de cada escola paulista.

A análise empreendida neste capítulo permitiu rastrear a trajetória de consolidação da Fundação Vanzolini na educação pública paulista, revelando um movimento que partiu da oferta de suporte logístico e tecnológico – como observado nos programas PEC Formação Universitária e Municípios e na Rede do Saber – para uma intervenção direta no núcleo pedagógico e curricular, culminando na simbiose institucional dentro da

EFAPE e do Centro de Mídias. Evidenciou-se que a “notória especialização” invocada pelo Estado para justificar tais parcerias não impediu falhas técnicas e pedagógicas graves, como os erros históricos nos materiais do programa "São Paulo Faz Escola".

Entretanto, para compreender a totalidade dessa interferência, não basta analisar apenas os projetos executados, é preciso desvelar a estrutura política e jurídica que garante a perenidade dessa instituição no aparelho de Estado por mais de duas décadas, atravessando diferentes gestões governamentais.

Dessa forma, o próximo capítulo se dedicará a analisar a "anatomia" da Fundação Vanzolini. Investigaremos o perfil de seu corpo diretivo, majoritariamente oriundo da Poli-USP e dissecaremos os mecanismos jurídicos de dispensa de licitação. Por fim, apresentaremos um levantamento dos projetos e seus respectivos valores, demonstrando como a opacidade documental e a engenharia contratual blindam essa relação contra a concorrência e o controle público, consolidando a FV como um ator político estratégico na educação paulista.

Capítulo 3

A "parceria" como instrumento de privatização da esfera pública

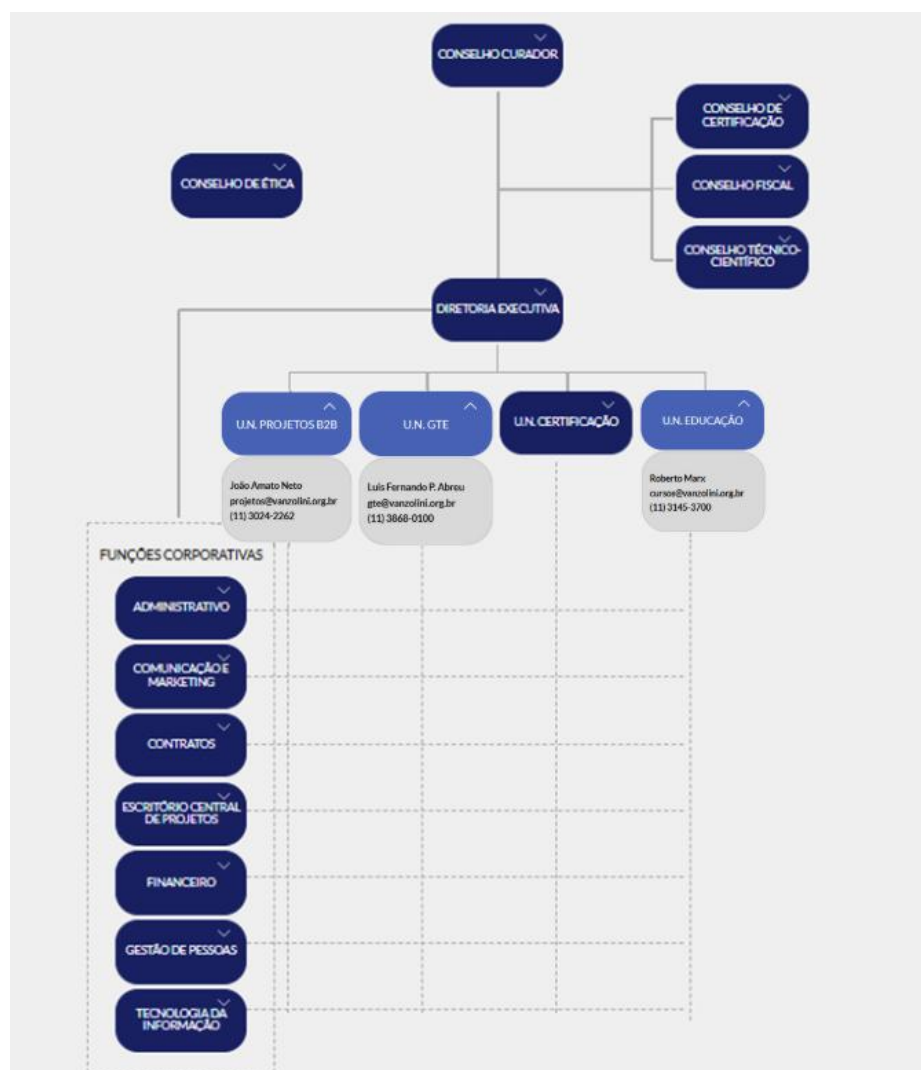
Após reconstituir a trajetória histórica da Fundação Vanzolini na educação paulista, torna-se necessário analisar a natureza política e econômica dessa relação. Os contratos milionários, quais foram apresentados no capítulo anterior e serão categorizados adiante, e a perenidade dessa "parceria", que atravessa diferentes gestões governamentais, não podem ser explicados apenas pela necessidade técnica de modernização. Eles revelam, na verdade, uma reconfiguração profunda do Estado, onde a fronteira entre o público e o privado tem sido em favor de uma lógica de mercado.

Neste capítulo, investigamos como a Fundação Vanzolini opera não apenas como uma prestadora de serviços, mas como um ator político estratégico – ou, nos termos de Gramsci, um "aparelho privado de hegemonia" – que legitima a implementação de políticas neoliberais. Para compreender a profundidade dessa interferência, é importante analisar também quem são os nomes por trás da FV.

Sendo assim, para compreender a natureza da interferência da Fundação Vanzolini na educação pública paulista, é importante analisar a estrutura organizacional que sustenta sua atuação. O organograma institucional, mostrado a seguir na figura 8, revela uma gestão dividida em núcleos estratégicos que operam sob uma lógica de governança corporativa. No topo, o Conselho Curador e a Diretoria Executiva centralizam as decisões, apoiados por conselhos técnicos e fiscais.

Notavelmente, a estrutura se ramifica em Unidades de Negócio (U.N.), entre as quais se destaca a U.N. Educação. Essa nomenclatura reforça que a "expertise" comercializada pela instituição é gerida como um produto de mercado. Embora o corpo diretivo seja historicamente composto por docentes do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da USP (Poli-USP), o organograma demonstra que a execução das políticas educacionais está integrada a um suporte de Funções Corporativas, como o Financeiro, Contratos, Gestão de Pessoas, etc., mostra esta transposição de modelos de gestão privada para o cerne da formação pública docente.

Figura 8. Organograma institucional da Fundação Vanzolini – Janeiro de 2026



Fonte: Acervo da Fundação Vanzolini. Organograma disponibilizado em seu site e recortado pela autora em janeiro de 2026.⁴⁵

A análise detalhada das Unidades de Negócio (U.N.) confirma que a gestão operacional da Fundação Vanzolini é conduzida por figuras com sólida trajetória na Engenharia de Produção e na lógica de mercado. Como evidenciado na expansão do organograma, cada braço estratégico da instituição está sob a responsabilidade direta de membros da diretoria executiva que acumulam funções na Poli-USP.

A seguir elencaremos as unidades de negócios e quem são as pessoas por trás delas:

⁴⁵ Disponível em: <https://vanzolini.org.br/institucional/#organograma>

1. U.N. Projetos B2B: É liderada por João Amato Neto, atual Presidente da Diretoria Executiva. Com mais de 40 anos de docência na Poli-USP e pós-doutorado em Administração, sua expertise foca em Gestão da Cadeia de Fornecedores e Economia Circular.
2. U.N. Educação: Unidade central para a análise desta dissertação, está sob o comando de Roberto Marx, Diretor de Operações. Professor livre-docente da Poli-USP, Marx possui vivência em grandes corporações como Petrobras e Unilever, sendo especialista em Organização para a Inovação e Projeto Organizacional do Trabalho.
3. U.N. GTE (Gestão de Tecnologias em Educação): É gerida por Luis Fernando Pinto de Abreu, Diretor Administrativo e Financeiro. Sua formação e atuação docente concentram-se em áreas estritamente técnicas como Engenharia Econômica, Estatística e Cálculo Diferencial e Integral.

Todas essas informações sobre a Diretoria Executiva da FV foram extraídas do próprio site⁴⁶ e assimiladas ao departamento em que cada membro aparece como responsável.

Essa configuração mostra que a interferência da Fundação Vanzolini na educação pública além de institucional é técnica e ideológica. A alocação de diretores com perfis voltados à eficiência de produtos e gestão financeira para chefiar as unidades de educação e tecnologia educacional mostra mesmo a transferência dos grupos de distintas áreas da engenharia para os processos educacionais do estado. Parece claro que são sujeitos competentes. Mas a condição de competência não é suficiente para explicar a transposição do dinheiro público para suas contas e, menos ainda, explicar a consolidação da Fundação, sempre pelas “emergências” e ausência de concorrência pública.

A estrutura da Fundação Vanzolini, segmentada em Unidades de Negócio (U.N.) e gerida por especialistas em Engenharia de Produção, exemplifica o fenômeno que Apple (2003) define como “populismo autoritário”, que, segundo o autor:

Os três elementos anteriores da reestruturação radical do ensino e de outras instituições que acabei de descrever – o neoliberalismo, o neoconservadorismo e o populismo autoritário – não abrangem todas as tendências ativas hoje no lado conservador do espectro. O último deles diz respeito aos impulsos voltados para a reestruturação do papel do governo e das formas pelas quais uma fração relativamente autônoma da classe média, formada por gerentes e profissionais qualificados, assumiu um poder maior ainda nos rumos das políticas sociais e

⁴⁶ Todas essas informações podem ser encontradas na aba “Quem somos” do site da Fundação Vanzolini. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/institucional/#organograma>

educacionais, conduzindo-as para direções que, na verdade, dão mais poder ainda a esse grupo particular de pessoas, assim como uma nova identidade. Observei antes que o papel do Estado tem sido alterado de acordo com uma redefinição radical das fronteiras entre o público e o privado. (Apple, 2003, p. 35)

Ao observarmos que a U.N. Educação está sob o comando de um Diretor de Operações especializado em “Inovação e Projeto Organizacional”, fica evidente que a formação de professores no Estado de São Paulo é tratada como um “gargalo” com entraves a ser resolvido por técnicas de gestão industrial, despojando o docente de sua autonomia intelectual e transformando-o em um executor de sistemas desenhados por agentes externos ao campo educacional.

Parece evidente a ausência de quadros oriundos das Ciências Humanas na Diretoria Executiva da Fundação Vanzolini. Isto não é um dado meramente fortuito, mas, parece um indicativo de algo forçado, como se a competência técnica, embora importante, fosse suficiente para justificar esta predominância de poder na formação de professores do estado. Ao centralizar o comando em docentes do Departamento de Engenharia de Produção da Poli-USP, a FV estabelece a primazia da "eficiência processual" sobre a complexidade pedagógica. Sob a gestão de João Amato Neto, Roberto Marx e Luis Fernando Pinto de Abreu questiona-se por qual tipo de ótica a educação paulista é lida.

Neste cenário, o setor de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE) atua como o braço operacional que converte as diretrizes gerenciais em material didático e formação docente. Entretanto, observa-se que o GTE funciona sob a condição de consultoria por projetos, o que sugere a utilização de uma rede de "especialistas" externos mobilizados conforme a demanda dos contratos com a Secretaria da Educação.

A análise do organograma e dos perfis biográficos revela, portanto, uma "pedagogia das competências". A instituição não apenas presta um serviço, mas atua na reforma do Estado ao importar métodos do setor privado para o público, de maneira a estabelecer a necessidade de sua gerência de infraestruturas para o aparato completo. A "expertise" comercializada pela FV, portanto, não advém da pesquisa educacional stricto sensu, mas da capacidade de gerir grandes contingentes e fluxos de informação, organizar processos para minimizar custos operacionais, reduzir a formação de professores a um treinamento em larga escala, despido de sua dimensão política, social, da dimensão contraditória do debate democrático.

“Blindagem Jurídica”: sobre a dispensa sistemática das licitações

A longevidade da Fundação Vanzolini na estrutura da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, atravessando gestões como as de José Serra, Geraldo Alckmin, João Doria e Tarcísio de Freitas, não é uma obra do acaso, mas encontra sustentação em mecanismos jurídicos que mitigam a livre concorrência. A utilização sistemática da Dispensa de Licitação permite que o Estado contrate a Fundação sob o argumento de sua "notória especialização" e natureza jurídica sem fins lucrativos.

Historicamente, esse amparo fundamentou-se no Artigo 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/1993, que autorizava a dispensa para a contratação de instituições brasileiras incumbidas do ensino, pesquisa ou desenvolvimento institucional, desde que detivessem "inquestionável reputação ético-profissional" (Brasil, 1993). Com a transição para o novo marco regulatório, a Nova Lei de Licitações nº 14.133/2021, tal prerrogativa foi mantida e ampliada no Artigo 75, inciso XV:

XV - para contratação de instituição brasileira que tenha por finalidade estatutária apoiar, captar e executar atividades de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e estímulo à inovação, inclusive para gerir administrativa e financeiramente essas atividades [...] desde que o contratado tenha inquestionável reputação ética e profissional e não tenha fins lucrativos. (Brasil, 2021, p. 34).

Embora a FV esteja juridicamente vinculada a docentes do Departamento de Engenharia de Produção da USP, a análise de sua atuação revela uma simbiose corporativa: a Fundação opera com gerências de negócios e metas de faturamento que espelham estruturas empresariais. Ao utilizar sua finalidade educacional estatutária para evitar o certame licitatório, a FV cria uma barreira de entrada que impede outras consultorias de questionarem a eficiência ou o custo-benefício de seus serviços. Este elemento é por si só questionável.

Ademais, a Lei nº 14.133/2021 introduziu uma alteração significativa na temporalidade das parcerias. Enquanto o ordenamento anterior limitava os contratos de serviços contínuos a 60 meses, a nova legislação permite vigências de até cinco anos, prorrogáveis por até dez anos, conforme o Art. 107:

Os contratos de serviços e fornecimentos contínuos poderão ser prorrogados sucessivamente, respeitada a vigência máxima decenal, desde que haja previsão em edital e que a autoridade competente ateste que as condições e os preços permanecem vantajosos para a Administração, permitida a negociação com o contratado ou a extinção contratual sem ônus para qualquer das partes. (Brasil, 2021, p. 51)

Essa dilatação temporal confere uma "blindagem" contratual que atravessa mandatos eletivos, dificultando que novas gestões rompam vínculos ou alterem diretrizes pedagógicas já estabelecidas, consolidando o que se caracteriza como uma ocupação perene do aparelho de Estado por um ente de direito privado.

Sendo assim, o quadro a seguir sintetiza as formas como o Estado pode contratar serviços de entidades como a Fundação Vanzolini, destacando a transição legislativa mencionada anteriormente.

Quadro 4. Modalidades e Mecanismos de Contratação Pública

Tipo de Contratação	Fundamentação Legal (Lei 8.666/93)	Fundamentação Legal (Lei 14.133/21)	Características no Contexto da FV
Dispensa de Licitação	Art. 24, XIII	Art. 75, XV	Principal mecanismo utilizado. Baseia-se na natureza da instituição (ensino/pesquisa) para evitar a concorrência.
Inexigibilidade	Art. 25, II	Art. 74, III	Aplicada quando há inviabilidade de competição por "notória especialização" singular do prestador.
Pregão Eletrônico	Fundamentada legalmente na Lei nº 10.520	Art. 6º, XLI	Modalidade competitiva para bens e serviços comuns. Raramente aplicada em parcerias de "desenvolvimento institucional".
Licitação Comum	Art. 22, I	Art. 6º, XXXVIII	Regra geral que exige ampla disputa. O uso da dispensa visa justamente evitar este rito burocrático e competitivo.

Fonte: Dados extraídos das Leis nº 10.520/02; 8.666/93 e 14.133/21. Quadro montado pela autora.

Analisa-se então que a lei autoriza a dispensa para a contratação de instituições brasileiras que tenham por finalidade estatutária o ensino, a pesquisa ou o desenvolvimento institucional, e como a FV está juridicamente ligada à USP ela utiliza essa finalidade educacional para evitar a concorrência. Isso permite que o Estado a contrate sem que outras consultorias possam questionar tal ação.

Análise dos Contratos e Projetos

A metodologia para a construção do quadro que será apresentado neste capítulo baseou-se em um levantamento sistemático no Diário Oficial do Estado de São Paulo (DOE). É relevante notar que a recorrência do termo "sem informação" em diversas colunas não indica uma falha na coleta, mas sim um dado de pesquisa: a opacidade de

contratos milionários que, embora públicos, possuem acessibilidade restrita ou fragmentada em extratos de aditamentos.

Também é importante destacar que, apesar das informações coletadas, os únicos contratos efetivamente encontrados foram relacionados a Terceira Versão da Base Nacional Comum Curricular e ao Centro de Mídias. Todas as outras informações foram coletadas por meio de extratos de contratos e termos de aditamento publicados no DOE.

Quadro 5. Projetos e Contratos da Fundação Vanzolini (2001 – 2024)

Projeto	Período / Contrato	Objeto e Conteúdo do contrato	Governador na Época	Modalidade e Justificativa	Valor Total
PEC - Formação Universitária	2001-2002 (Contrato nº 42/0198/01/04) Data de assinatura: 12/03/2001	Curso de graduação para professores em exercício. A FV atuou na gestão logística e operacional do curso à distância.	Geraldo Alckmin	Dispensa de licitação com base no Art. 24, XIII; Inexigibilidade com base no Art. 25, II	R\$ 12.130.000,00 Tempo de contrato: 24 meses
PEC – Municípios (1)	2003-2004 (Contrato nº 42/0092/03/04) Data de assinatura: 11/03/2003	Criação e implementação do sistema de gestão para o PEC - Municípios	Geraldo Alckmin	Dispensa de licitação com base no Art. 24, XIII	R\$ 8.741.755,40 Tempo de contrato: 24 meses
PEC – Municípios (2)	(Contrato nº 15/0249/06/04) Data de assinatura: 01/06/2006	Gerenciamento do sistema de gestão do programa	Cláudio Lembo	Dispensa de licitação	R\$ 4.630.000,00 Tempo de contrato: 790 dias
	(Contrato nº 15/0249/06/04) Data de assinatura: 20/10/2006	Aditamento n.º 1	Cláudio Lembo	Sem informação	R\$ 234.264,67
Rede do Saber	2003-2008 (Contr. 57/0440/08/05) Data de	Gestão da rede de videoconferências e suporte tecnológico para formação continuada.	José Serra	Pregão Presencial ⁴⁷	R\$ 4.165.929,60 Tempo de contrato: 180 dias

⁴⁷ O Pregão, instituído pela Lei nº 10.520/2002, diferencia-se pela celeridade e pela inversão de fases. Enquanto o presencial exige o comparecimento físico de representantes, o eletrônico amplia a competitividade ao permitir a participação remota via sistemas oficiais, sendo este último a regra para a aquisição de bens e serviços comuns no âmbito estadual. Disponível em: <https://e-dou.com.br/qual-a-diferenca-entre-pregao-eletronico-e-presencial/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20Preg%C3%A3o%20Eletr%C3%B4nico,a%20empresa%20vencedora%20do%20preg%C3%A3o.>

	assinatura: 25/07/2008				
	(Contr. 57/0440/08/05) Data de assinatura: 23/01/2009	Aditamento nº 1	José Serra	Sem informação	R\$ 666.549,10 Tempo de contrato: 06 meses
	(Contr. 57/0440/08/05) Data de assinatura: 23/07/2009	Aditamento nº 2	José Serra	Sem informação	R\$ 374.933,30 Tempo de contrato: 06 meses
	(Contr. 57/0440/08/05) Data de assinatura: 18/02/2010	Aditamento nº 3	José Serra	Sem informação	(Sem informação de valores) Tempo de contrato: 06 meses
	(Contr. 57/0440/08/05) Data de assinatura: 20/07/2010	Aditamento nº 4	José Serra	Sem informação	(Sem informação de valores) Tempo de contrato: 26 meses
São Paulo Faz Escola	2008-2009 (Contrato nº 21/2008) Data de assinatura: 11/11/2008	Gestão integrada, elaboração e revisão de material pedagógico (5ª a 8ª série e Ensino Médio).	José Serra	Dispensa de licitação com base no Art. 24, XIII	R\$ 31.487.418,00 Tempo de contrato: 660 dias
3ª versão da BNCC	2017-2018 (Contr. 17/2017) Data de assinatura: 22/03/2017	Prestação de serviços especializados para a gestão integrada dos processos necessários à consolidação, discussão pública e finalização da terceira versão da Base Nacional Comum Curricular (BNCC)	Geraldo Alckmin	Dispensa de licitação com base no Artigo 24, Inciso XIII da Lei n.º 8.666/93	R\$ 18.923.297,00 Tempo de contrato: 12 meses
Centro de Mídias (CMSP)	2020-2024 (Contr. 08/Citem/2020) Data de assinatura: 03/09/2020	Prestação de serviços técnicos contínuos de operação das transmissões e operação de edição/formatação de conteúdos multimídia. O escopo inclui o fornecimento e manutenção de equipamentos para apoiar as ações de	João Doria	Pregão eletrônico	R\$ 51.749.899,00 Tempo de contrato: 12 meses

		formação de estudantes e profissionais via Centro de Mídias da Educação de São Paulo			
Novo Ensino Médio	2020 (Contr. 002/20) Data de assinatura: 24/08/2020	Prestação de serviços contínuos para o desenvolvimento de planejamentos estratégicos, assegurando a formação de profissionais da educação e estudantes em ações mediadas por tecnologias, especificamente voltadas para a implementação da reforma estrutural do ensino médio.	João Doria	Pregão eletrônico	R\$ 48.334.200,00 Tempo de contrato: 12 meses
Montante geral dos contratos encontrados (2021-2024) - TOTAL					181.478.245,67

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados coletados nos extratos de contratos e despachos de dispensa de licitação publicados no Diário Oficial do Estado de São Paulo (2001-2024).

A partir da leitura deste quadro e das informações derivadas dele é possível observar um crescimento exponencial nos valores contratuais. Enquanto os projetos iniciais, como o PEC-Municípios, orbitavam na casa dos R\$ 8 milhões, contratos mais recentes, como o Centro de Mídias, ultrapassam os R\$ 50 milhões.

O contrato do PEC – Formação Universitária, de nº 42/0198/01/04, no valor de R\$ 12.130.000,00 milhões inaugurou a gestão da Fundação sob uma arquitetura jurídica complexa. Ao submeter o contrato ao exame do Tribunal de Contas – Processo TC-020106/026/01) –, observa-se que os responsáveis pela época, como Zilma de Moraes Ramos de Oliveira e Sami Bussab, foram interpelados a prestar justificativas sobre a escolha da dispensa de licitação fundamentada no Artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93. Esse episódio revela que, desde a gênese das parcerias entre a FV e o Estado de São Paulo, a validade jurídica do modelo de contratação direta foi objeto de vigilância, exigindo do aparato estatal um esforço constante de justificção para manter a Fundação na operação de sistemas de gestão educacional.

Essa vigilância jurídica observada no projeto inaugural, contudo, não impediu o refinamento das estratégias de permanência da instituição. Pelo contrário, a análise do projeto PEC Municípios revela que essa inserção passou a ocorrer de forma fragmentada

em diferentes etapas, garantindo a permanência da Fundação Vanzolini no interior da administração pública por períodos prolongados. O Contrato nº 42/0092/03/04 focou na criação e implementação do sistema, enquanto o Contrato nº 15/0249/06/04 assegurou o gerenciamento por mais 790 dias. Este modelo de sucessão contratual recebeu o aval do Tribunal de Contas do Estado (TC-012850/026/03). A decisão da Câmara em julgar regulares tais atos administrativos consolida a estrutura de dispensa de licitação como uma norma de gestão, e não uma exceção, dentro da Secretaria da Educação

A dinâmica de aditamentos também se faz presente no gerenciamento do PEC Municípios. Poucos meses após a celebração do Contrato nº 15/0249/06/04, foi firmado o Aditamento nº 1 em 20 de outubro de 2006, injetando mais R\$ 234.264,67 à parceria. Esse mecanismo de ajustes sucessivos, embora legalmente previsto, contribui para a longevidade da Fundação Vanzolini no Estado, transformando contratos de prazos determinados em vínculos de longa duração que dificultam a oxigenação da gestão pública por outros atores.

Se no projeto para os municípios o foco era o gerenciamento de sistemas, a atuação da Fundação Vanzolini expande-se para novos domínios com a Rede do Saber. Neste caso, revela-se uma faceta distinta: a prestação de serviços técnicos operacionais. Diferente dos contratos de cunho pedagógico firmados por dispensa, este utilizou o Pregão Presencial, evidenciando que, na área de Tecnologia da Informação, a “notória especialização” cedia espaço para a categoria de serviço comum. Com vigência de apenas 180 dias e valor de R\$ 4,16 milhões, a brevidade do contrato inicial, aliada aos aditamentos julgados regulares pelo TCE (TC-033161/026/08), aponta para uma estratégia de manutenção constante da Fundação no suporte logístico da Secretaria.

A perenidade da Fundação Vanzolini é evidenciada pela metamorfose do Contrato nº 57/0440/08/05. Inicialmente previsto para durar apenas seis meses, o vínculo foi prolongado por quatro aditamentos sucessivos entre 2009 e 2010. Especialmente relevante é o Aditamento nº 4, que dilatou a vigência em 26 meses, blindando a presença da fundação na Rede do Saber para além das trocas de gestão no Executivo. Esse fatiamento temporal de aditivos de 6 meses, seguido por um aditivo de longo prazo, sugere uma estratégia de consolidação de território dentro da estrutura de Tecnologia da Informação da SEDUC.

A longevidade construída por meio desses suportes técnicos serviu de alicerce para uma ocupação ainda mais profunda do aparelho estatal. O ápice dessa trajetória ocorre em 2008, com o projeto São Paulo Faz Escola. O despacho de 11 de novembro de

2008 autorizou um aporte de R\$ 31.487.418,00 via dispensa de licitação, delegando à Fundação a gestão integral da proposta curricular do Estado. É importante notar que o valor foi distribuído equitativamente entre o Ensino Fundamental e o Médio, evidenciando uma transferência massiva de recursos públicos para que um ente privado operasse o coração pedagógico da rede: a produção dos cadernos didáticos. A dificuldade de acesso à íntegra dos instrumentos contratuais, suprida nesta pesquisa pelos extratos publicados no DOE, mostra uma lacuna na transparência ativa do Estado. Tal opacidade é particularmente sensível no caso do projeto São Paulo Faz Escola, quando a delegação do “coração pedagógico” da rede ocorreu sob o manto da notória especialização, dificultando o controle social sobre as cláusulas de propriedade intelectual dos materiais produzidos

A resistência política à ocupação da Secretaria da Educação pela Fundação Vanzolini manifestou-se de forma contundente no parlamento paulista. Em pronunciamento na Assembleia Legislativa em novembro de 2008, o deputado Carlos Giannazi (PSOL) denunciou o que classificou como “desperdício de dinheiro público” e “improbidade administrativa” na contratação de R\$ 31 milhões via dispensa de licitação. O argumento central da crítica residia no esvaziamento da Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas (CENP); ao delegar a gestão curricular à FV, o Estado ignorava seu próprio corpo técnico e especializado, conforme consta:

O SR. CARLOS GIANNAZI - PSOL - SEM REVISÃO DO ORADOR
- Sr. Presidente, Sras. Deputadas, Srs. Deputados, público presente nas nossas galerias, o nosso mandato acabou de protocolizar um Requerimento de Informação à Secretaria da Educação por conta de uma publicação no “Diário Oficial”, na verdade um despacho da coordenadoria publicado no último dia 13 de novembro fazendo a contratação, sem licitação, de uma fundação de direito público privado, a Fundação Vanzolini, para avaliar, para fazer a gestão, para fazer o desenvolvimento da proposta curricular do Estado de São Paulo - apresentada no início desta gestão - aliás, tão criticada e questionada não só pelo Magistério estadual, como por vários especialistas. A Secretaria tem de explicar por que não abriu licitação para contratar uma fundação pública de direito privado no valor de mais de 31 milhões de reais. Para fazer o quê? Para fazer gestão, para produzir material complementar à proposta curricular da rede estadual tanto para o Ensino Fundamental como para o Ensino Médio? Ora, a Secretaria Estadual da Educação já tem funcionários, técnicos, tem até um departamento especializado para isso, a Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas, a famosa Cenp. A Cenp sempre produziu um trabalho interessante para pegar as propostas desenvolvidas ao longo dos anos. Existem técnicos, pessoas preparadas para desenvolver esse tipo de trabalho. É muito estranho a Secretaria estadual da Educação, sem licitação, contratar uma fundação pública de caráter privado para acompanhar o desenvolvimento de uma proposta curricular na rede de

ensino. Então vamos fechar a Cenp. Vamos fazer uma reestruturação na Secretaria. Na nossa opinião, está caracterizado o desperdício do dinheiro público, a improbidade administrativa. Se a Secretaria Estadual da Educação não explicar com muita fundamentação por que fez esse contrato, vamos ingressar com uma ação no Ministério Público estadual, porque esse dinheiro é da Educação, esse dinheiro poderia ser investido na construção de mais escolas para acabar com a superlotação de salas, na valorização dos profissionais da Educação e em tantas outras atividades saudáveis, como na construção de salas de leitura, salas de Informática, de bibliotecas, que carecemos na rede estadual. Fazer um contrato, sem licitação, de mais de 31 milhões de reais caracteriza, sim, improbidade administrativa, malversação do dinheiro público e numa área estratégica com a Educação estadual. Estamos acompanhando o abandono da Educação estadual por falta de investimento, por falta de financiamento. O Governo vem sucateando gradativamente a nossa rede estadual de ensino, as nossas universidades públicas, as nossas escolas técnicas, as nossas Fatecs. Temos um quadro caótico, de calamidade pública na Educação. Além disso, temos o superfaturamento de obras. Por isso pedimos urgentemente a instalação da CPI da Educação para investigar o superfaturamento de obras, para investigar a FDE, que vem fazendo um péssimo trabalho de reformas e de construção inadequada de quadras e coberturas de quadras também. Não bastasse toda a tragédia na área da Educação, todo abandono e falta de investimento, fomos ainda presenteados neste final de ano com a contratação sem licitação da Fundação Vanzolini para fazer a gestão da proposta curricular do Estado. Para quê se temos técnicos, temos departamento na máquina da Secretaria para fazer esse tipo de trabalho? O Governo do Estado não pode contratar uma empresa. Vamos responsabilizar criminalmente a Secretaria da Educação se não explicar com bons argumentos por que fez uma contratação sem licitação se temos servidores, funcionários para fazer o acompanhamento pedagógico da proposta curricular do Estado. (São Paulo, 2008, p. 19)

Aqui vemos o deputado Carlos Giannazi denunciar a contratação, sem licitação, da Fundação Vanzolini pela SEDUC-SP, no valor de mais de 31 milhões de reais, para gerenciar e desenvolver a proposta curricular do Estado. O deputado argumenta que se trata de um desperdício de dinheiro público e uma improbidade administrativa, uma vez que a própria Secretaria já dispõe de um departamento técnico especializado, a própria Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas (CENP), como já anunciamos, e de servidores capacitados para executar tal função. O parlamentar sustenta que esse contrato ilegítimo desvia recursos que deveriam ser investidos em necessidades urgentes da rede estadual, como a construção de escolas, a valorização dos profissionais e a melhoria da infraestrutura, caracterizando um grave caso de malversação de verbas públicas. Ao final o deputado, faz a sua aparição para mostrar descontentamento público, mas o mais importante aqui é ver que, na época, a transposição da FV aos processos públicos da educação, passava tranquilamente pelas instâncias, inclusive retirando os poderes dos

órgãos de servidores que eram constituídos, dentro da própria rede, a título de trabalho de carreira.

Este embate indica que a blindagem jurídica não servia apenas para facilitar a burocracia, mas para proteger uma escolha política de transferência da inteligência educacional para o setor privado, mesmo sob forte oposição do magistério e de setores legislativos.

A capilaridade da Fundação Vanzolini na gestão das políticas curriculares atinge um novo patamar com o Contrato nº 17/2017, voltado à consolidação e discussão pública da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Firmado sob a Dispensa de Licitação nº 07/2017 e fundamentado no onipresente Artigo 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/93, o acordo previu um aporte de R\$ 18.923.297,00 para um período inicial de 12 meses. É emblemático observar que a justificativa para a contratação direta repousa, mais uma vez, na simbiose entre a natureza estatutária de “ensino e pesquisa” da Fundação Vanzolini e a suposta singularidade de sua expertise técnica.

A consolidação da Fundação Vanzolini como braço operacional do Estado atinge seu cume financeiro e tecnológico com o Contrato nº 08/CITEM/2020, voltado à gestão do Centro de Mídias da Educação de São Paulo (CMSP). Diferente dos acordos pedagógicos anteriores firmados por dispensa de licitação, este contrato, no valor de R\$ 51.749.899,00, foi estabelecido via Pregão Eletrônico, sinalizando uma reclassificação dos serviços da Fundação: de provedora de saber intelectual para operadora de infraestrutura tecnológica e multimídia. Sob a gestão da Coordenadoria de Informação, Tecnologia, Evidência e Matrícula (CITEM), o contrato revela como a FV se tornou indispensável para a viabilização das aulas remotas e da digitalização do ensino durante e após a pandemia. Esta transição para o pregão eletrônico, não enfraqueceu a parceria, e mostrou a capacidade da Fundação Vanzolini em competir e vencer certames no campo dos serviços técnicos comuns, assegurando uma permanência que agora perpassa tanto o conteúdo curricular quanto os canais de sua distribuição digital.

Diferente da lógica de contratação direta que fundamentou os projetos pedagógicos da década de 2000, o Pregão Eletrônico nº 035/EFAPE/2020 sinaliza uma transição na natureza jurídica da relação entre o Estado e a Fundação Vanzolini. Ao submeter a prestação de serviços de “atividades-meio” ao rito da Lei Federal nº 10.520/2002, a administração pública desloca a Fundação do papel de ente intelectual singular para o de fornecedora técnica competitiva. A homologação do certame sob a Oferta de Compra nº 080353000012020OC00003 indica que a estrutura da Vanzolini se

adaptou para dominar não apenas os espaços de dispensa de licitação, mas também os processos licitatórios de complexidade tecnológica, consolidando sua força nos processos de formação mediada por tecnologias da EFAPÉ.

Considerações Finais

A presente pesquisa buscou analisar a trajetória da Fundação Vanzolini e a sua interferência na educação pública entre os anos de 2001 e 2024, mais precisamente na tentativa de buscar uma explicação de como uma Fundação privada, apegada a serviços de infraestruturas se torna a entidade formadora de professores do maior colégio docente do país. Ao longo do processo de investigação, ficou claro que a relação entre a FV e a SEDUC-SP não é somente de “prestação de serviços”, sendo um projeto de reforma empresarial da educação, pautado na lógica de uma nova forma de apresentar a gestão pública.

A consolidação da Fundação Vanzolini como formadora central de professores no Estado de São Paulo, entre 2001 e 2024, deu-se por meio de um trabalho gradual e estruturante, que transitou da oferta de infraestrutura tecnológica para a gestão direta de políticas pedagógicas. A criação do setor de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE) em 2001 funcionou como o acesso da Fundação na operação de programas de formação em larga escala, como o PEC — Formação Universitária e a Rede do Saber. Com a institucionalização da EFAPE em 2009, esta relação foi consolidada, transformando a atuação da FV de prestadora de serviços em cogestora da formação docente.

Seu protagonismo foi ampliado durante a pandemia de COVID-19 com a operação do Centro de Mídias (CMSP), quando passou a controlar a produção e disseminação de conteúdos formativos. Essa trajetória foi viabilizada por mecanismos jurídicos como dispensas de licitação com base na “notória especialização” e na natureza sem fins lucrativos da Fundação, além de contratos de longo prazo e valores crescentes, que ultrapassaram o montante de R\$ 50 milhões no período.

A Fundação Vanzolini nasceu em 1967 vinculada à Engenharia de Produção da Poli-USP, atuando inicialmente em consultoria empresarial e certificação de qualidade. Sua transição para a educação pública ocorreu de forma estratégica a partir de 2001, com a criação do GTE, setor responsável por traduzir a expertise em gestão e tecnologia para o campo educacional. A primeira inserção significativa deu-se com a gestão operacional do PEC — Formação Universitária, programa emergencial de titulação docente exigido pela LDB. Aproveitando sua credibilidade acadêmica e experiência em projetos de larga escala, a Fundação estabeleceu-se como parceira tecnológica do Estado, inaugurando uma relação que se estenderia por mais de duas décadas.

É possível dizer que a consolidação da FV ocorreu em três etapas: primeiro, como provedora de infraestrutura (PEC, Rede do Saber); depois, como gestora de conteúdo

pedagógico (São Paulo Faz Escola, BNCC); e, por fim, como operadora central da formação docente (EFAPE, CMSP). A criação da EFAPE em 2009 foi decisiva, pois absorveu a estrutura da Rede do Saber e institucionalizou a presença da Fundação no núcleo da política de formação paulista. Durante a pandemia, o CMSP ampliou esse papel, transferindo para a FV o controle da produção de videoaulas e da mediação pedagógica em escala estadual, configurando uma união entre o público e o privado.

A perenidade da parceria foi garantida por instrumentos jurídicos que evitavam a concorrência pública. A dispensa de licitação, amparada no Artigo 24, inciso XIII da Lei 8.666/93 (e posteriormente no Artigo 75, inciso XV da Lei 14.133/21), foi utilizada reiteradamente com a justificativa da “notória especialização” e da natureza educacional da Fundação. Contratos de longo prazo, como os do CMSP e da BNCC, asseguraram a continuidade da relação independentemente de mudanças de gestão. O apagamento documental e a fragmentação das informações em aditamentos dificultaram o controle social e a prestação de contas.

A relação entre a FV e o Estado de São Paulo, portanto, é mais do que uma parceria, e vemos um processo de privatização endógena e terceirização da política educacional. A atuação da Fundação Vanzolini é orientada por uma concepção tecnocrática e instrumental de educação, alinhada aos preceitos neoliberais que aqui é apresentado em uma de suas facetas específicas, ligada aos processos de privatização de um serviço público massivo. A formação de professores é compreendida como treinamento, focado na padronização, na mensuração de resultados e na adaptação a ferramentas digitais.

Em busca de compreender a concepção de "educação" da Fundação Vanzolini, a análise dos documentos institucionais da unidade de Gestão de Tecnologias em Educação (GTE) revelou uma visão ancorada na Engenharia de Produção. A educação é tratada pela instituição como uma "solução técnica integrada", pensando que a realidade educacional deve ser modificada por meio de um "olhar sistêmico" e da "modelagem de processos". Para a FV, o foco desloca-se do debate pedagógico para a organização da "cadeia de valor".

A interferência na política curricular é exercida pela FV por meio da tradução de diretrizes em materiais e roteiros massificados. A concepção de currículo da Fundação é instrumental, porque não vemos o currículo como um território de disputa política, mas, como um "objeto de gestão". Isso fica evidente na produção de milhares de aulas para o Ensino Técnico e para o Centro de Mídias, no momento que o conhecimento é

"pacotizado" para ser entregue via plataformas digitais. A formação docente é descrita como "capacitação institucional" ou "alinhamento estratégico" e a proposta visa o "engajamento" e a "adoção" das soluções modeladas pela fundação. O que se apresenta é a visão de que o docente é um operador com suficiência de sistemas telemáticos, garantindo-o como usuário das máquinas que estão alinhadas às metas de eficiência pré-estabelecidas pela gestão. Conclui-se então que a interferência da FV resultou em uma terceirização do trabalho docente, ao focar em treinamentos mediados por tecnologias, a "parceria" desvaloriza a autonomia do professor. Sendo assim, o professor passa a ser visto como um executor e não mais como um possível sujeito crítico que pode criar o inimaginável em sala de aula, visto que agora tudo segue um roteiro.

Ao final, é importante registrar que esta pesquisa foi fruto de um desafio acadêmico profundo. Embora minha trajetória tenha começado na Pedagogia, foi a ciência histórica que me deu as ferramentas para entender que a Fundação Vanzolini não é apenas uma gestora de cursos, mas um agente político dentro da educação pública. Aprender a fazer uma pesquisa histórica me permitiu olhar para a identidade docente de outro ponto de vista, como algo que está sendo transformado pelas políticas públicas analisadas. Esta dissertação, portanto, marca o meu próprio encontro entre o saber pedagógico e o rigor da história. O percurso até aqui, entretanto, não foi isento de obstáculos. Transitar entre os campos da Pedagogia e da História exigiu um desvencilhamento de certezas prévias e um mergulho em fontes documentais que, por vezes, desafiaram meu olhar de pesquisadora. Superar essas dificuldades metodológicas foi, em si, parte fundamental da minha formação neste mestrado.

Um marco determinante, e um dos maiores desafios desta pesquisa, foi a falta de publicização dos documentos que deveriam orbitar em esferas públicas, quais formalizam o vínculo entre a Fundação Vanzolini e a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação "Paulo Renato Costa Souza" (EFAPE). Diante da lacuna nos portais de transferência, recorri a solicitação desses documentos via canais oficiais, como o "Fala SP". No entanto, a resposta obtida junto a eles foi alarmante, qual dizia que:

Esta Secretaria da Educação do Estado de São Paulo – SEDUC ressalta que não mediu esforços para atendê-la. No entanto, por se tratar de documentos extemporâneos, e que durante esse interstício a SEDUC passou por duas reestruturações (via Decreto Nº 57.141, de 18 de julho de 2011 e Decreto Nº 64.187, de 17 de abril de 2019), temos a informar que não logramos êxito na localização de tais documentos. (Texto retirado do Fala SP em resposta a solicitação nº 2024112212034735)

Essa ausência de registros não é apenas uma barreira burocrática, ela é um dado político de extrema gravidade. A perda (ou omissão) de documentos que envolvem contratos milionários e a formação de milhares de professores sugere uma maledicência no armazenamento e uma política de apagamento da memória institucional. Sendo assim, esta pesquisa assumiu o desafio de reconstruir esse quebra-cabeça histórico a partir de fragmentos e extratos de contratos. No melhor dos casos, contar uma história pelas lacunas. Dar uma explicação onde existe o apagamento.

A análise desta dissertação confirma a hipótese de que a Fundação Vanzolini atua como um aparelho privado de hegemonia, no sentido gramsciano, ao ocupar estruturalmente a formação docente no Estado de São Paulo por meio de contratos contínuos e opacos, utilizando sua legitimidade técnica associada à Poli-USP para difundir uma racionalidade gerencial e mercantil no âmbito da educação pública, naturalizando esses acordos como a melhor solução e esvaziando a autonomia pedagógica do Estado e dos professores, buscando converter a política educacional em um campo de atuação e influência privada.

Reforço que esta pesquisa não esgota o tema, mas oferece uma explicação de como a privatização do Estado ocorre por dentro das suas próprias instituições. A recuperação da escola pública como espaço de formação exige uma retomada da gestão educacional pelos educadores e por aqueles que querem realmente fazer a educação acontecer. Talvez a utopia atual seja romper com um ciclo de “processos” com o mercado pelo direito à educação.

Referências

ADRIÃO, T.; DOMICIANO, C. A. Novas formas de privatização da gestão educacional no Brasil: as corporações e o uso das plataformas digitais. *Retratos da Escola*, [S. l.], v. 14, n. 30, p. 668–684, 2021. DOI: 10.22420/rde.v14i30.1223. Disponível em: <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/1223>. Acesso em: 23 out. 2025.

ADRIÃO, Theresa Maria de Freitas; PERONI, Vera Maria Vidal. A educação pública e sua relação com o setor privado: implicações para a democracia educacional. *Revista Retratos da Escola*, Brasília, v. 3, n. 4, p. 107-116, jan./jun. 2009. Disponível em: <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/105>. Acesso em: 11 nov. 2025.

ADUSP – ASSOCIAÇÃO DOS DOCENTES DA USP. Fundação Vanzolini recebe do governo Serra R\$ 46 milhões em dois contratos sem licitação. São Paulo: Adusp, 2011. Disponível em: <https://adusp.org.br/defesa-da-universidade/privatizacao/fundacoes-privatizacao/fundacao-vanzolini-recebe-do-governo-serra-r-46-milhoes-em-dois-contratos-sem-licitacao/>. Acesso em: 03 dez. 2025.

ALMEIDA, F. C. O historiador e as fontes digitais: uma visão acerca da internet como fonte primária para pesquisas históricas. *Revista Aedos*, Rio Grande do Sul, jun. 2011. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/aedos/article/view/16776/11939>. Acesso em: 19 fev. 2025.

ALVES, M. M. F.; OLIVEIRA, B. R. de. A trajetória da Base Nacional Comum Curricular (BNCC): análise dos textos oficiais. *Olhar de Professor*, [S. l.], v. 25, p. 1–21, 2022. DOI: 10.5212/OlharProfr.v.25.20537.063. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/olhardeprofessor/article/view/20537>. Acesso em: 3 dez. 2026.

APPLE, Michael. *Educando à direita: mercados, padrões, Deus e desigualdade*. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 2003. Acesso em: 27 maio 2025.

ARRUDA, Heloisa Paes de Barros. Percepção de sentimentos e emoções na videoconferência: um estudo com alunas do PEC-Municípios. 2005. 232 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/16481>. Acesso em: 29 jan. 2025.

BALL, Stephen J. Educação global S.A.: novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 2014. Acesso em: 15 jan. 2025.

BARROS, R. A.; AZEVEDO, M. A. R. D. O impacto do Programa São Paulo faz Escola em professores iniciantes. Educação & Realidade, Porto Alegre, abr./jun. 2016, p. 359-381. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/rer/v41n2/2175-6236-rer-41-02-00359.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2025.

BENTO, Jacyelle Karinne. O Discurso da Base Nacional Comum Curricula: “Educação é a base”. 2020. 132 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Centro de Educação, Programa de Pós Graduação em Educação, Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2020. Acesso em: 02 out. 2025.

BETTIOL JUNIOR, Alcides. Formação e destinação do resultado em entidades do terceiro setor: um estudo de caso. 2005. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade: Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/D.12.2005.tde-08062005-100309>. Acesso em: 19 out. 2024.

BLANES, D. et al. Internet na escola, escola na internet. Cadernos Cenpec, 2007, p. 138-145. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W1561100125>. Acesso em: 2 set. 2024.

BRASIL. EducaRede. Diário Oficial, São Paulo, v. 119, n. 33, p. 8-14, 18 fev. 2009. Disponível em: <https://www.imprensaoficial.com.br/Certificacao/Certificador.aspx?caderno=Empresaria>

l%202&link=/2009/empresarial%202/fevereiro/18/pag_0008_FKENCRGV93URNe9PIN46C09RQD2.pdf. Acesso em: 28 out. 2024.

BRASIL. Extrato de Contrato: Vanzolini e Seduc. Diário Oficial, São Paulo, p. 21-213, 4 set. 2020. Disponível em: https://www.imprensaoficial.com.br/Certificacao/Certificador.aspx?caderno=Executivo%20I&link=/2020/executivo%20secao%20i/setembro/04/pag_0021_1218a4e502f80e07d7f376c8b794675d.pdf. Acesso em: 9 jan. 2025.

BRASIL. Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 jan. 2001. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm. Acesso em: 8 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2002]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm. Acesso em: 11 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007. Regulamenta o FUNDEB. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 21 jun. 2007. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/111494.htm. Acesso em: 2 fev. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o novo FUNDEB. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 dez. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Lei/L14113.htm. Acesso em: 2 fev. 2026.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1993]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 7 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 2 jan. 2025.

BRASIL. Medida Provisória nº 746, de 22 de setembro de 2016. Dispõe sobre a reforma do ensino médio. Diário Oficial da União, Brasília, DF, Seção 1, Edição Extra, p. 1, 23 set. 2016. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/medpro/2016/medidaprovisoria-746-22-setembro-2016-783654-publicacaooriginal-151123-pe.html>. Acesso em: 5 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília: MEC, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/escola-em-tempo-integral/BNCC_EI_EF_110518_-versaofinal.pdf. Acesso em: 28 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Contrato nº 17/2017: Contratação de serviços técnicos especializados para apoio à operacionalização de exames e avaliações. Brasília, DF: MEC, 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/media/licitacao/contratos/172017FundaoVanzolini.pdf>. Acesso em: 7 jan. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Histórico da BNCC. Brasília: MEC, [s.d.]. Disponível em: <https://basenacionalcomum.mec.gov.br/historico>. Acesso em: 7 jan. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Perguntas Frequentes: Pregão Eletrônico. Brasília, DF: Portal de Compras do Governo Federal, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/perguntas-frequentes/pregao-eletronico>. Acesso em: 8 jan. 2026.

CAMPOS, P. H. F., & Lima, R. D. C. P. (2018). Capital simbólico, representações sociais, grupos e o campo do reconhecimento. *Cadernos De Pesquisa*, 48(167), 100–127. <https://doi.org/10.1590/198053144283>. Acesso em: 18 set. 2025.

CARNEIRO, Maria Ângela B.; SARTI, Heloísa L. C. A capacitação dos professores tutores no programa PEC–Formação Universitária através dos desafios da prática. *Revista*

Ibero-Americana de Estudos em Educação, v. 1, n. 1, p. 72–93, 2007. DOI: 10.21723/riaee.v1i1.433. Acesso em: 22 fev. 2025.

CÁSSIO, F. Educação é a Base? 23 educadores discutem a BNCC. São Paulo: Ação Educativa, 2019. p. 13-39. Disponível em: https://www.academia.edu/43964805/Existe_vida_fora_da_BNCC. Acesso em: 2 out. 2024.

CÁSSIO, F.; GOULART, D. C. A implementação do Novo Ensino Médio nos estados: das promessas da reforma ao ensino médio nem-nem. Retratos da Escola, [s. l.], v. 16, n. 35, p. 285-293, 2022. Disponível em: <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/1620>. Acesso em: 15 jul. 2024.

CATANZARO, Fabiana Olivieri. O programa São Paulo faz Escola e a gestão por resultados: um estudo sobre o currículo e a avaliação na rede estadual paulista. 2012. 165 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-22062012-132511/publico/FABIANA_OLIVIERI_CATANZARO.pdf. Acesso em: 29 jan. 2025.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Tradução de Anna Cristina Arrantes Nesser. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. p. 295-315. Disponível em: https://www.academia.edu/9238598/ANDR%C3%89_CELLARD_A_an%C3%A1lise_documental_p_295_316. Acesso em: 26 fev. 2025.

CHIARINI, Tulio; GONZALES, Alexandre Arns. Estado digital: para entender o estado como plataforma. Brasília, DF: Ipea, abr. 2025. 37 p. (Texto para Discussão, n. 3098). DOI: <https://dx.doi.org/10.38116/td3098-port>. Acesso em: 13 out. 2025.

COUTINHO, Carlos Nelson. Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político. Rio de Janeiro: Campus, 1992. Acesso em: 29 maio 2025

D’ALEXANDRE, R. G. Os think tanks e os policy makers da educação básica brasileira: que interesses estão no jogo? In: DOMICIANO, C. A. et al. Processos de privatização da educação pública brasileira: diálogos entre pesquisadores. Itapiranga: Schreiben, 2022. cap. 2, p. 36-49. Acesso em: 02 set. 2025.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal. Tradução: Mariana Echalar. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2016. (Coleção Estado de Sítio). Acesso em: 13 set. 2024.

DINIZ, Vanessa Mota. Um estudo sobre as ATPCS em São Paulo: EFAPE e a formação continuada de professores de química. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2024. Acesso em: 03 dez. 2024.

DISPENSA DE LICITAÇÃO. Lei nº 14.133/2021. Disponível em: <https://www.gov.br/florestal/pt-br/aceso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/licitacoes/dispensa-de-licitacao>. Acesso em: 22 nov. 2024.

DRUCK, Maria da Graça. Terceirização: (des)fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico. São Paulo: Boitempo; Salvador: EDUFBA, 1999. (Coleção Mundo do Trabalho). Acesso em: 26 nov. 2025.

EDUCAREDE: Portal voltado para alunos e professores da escola pública é lançado em São Paulo. Disponível em: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/eventos/educarede-portal-voltado-para-alunos-e-professores-da-escola-publica-e-lancado-em-sao-paulo/>. Acesso em: 28 out. 2024.

FAORO, Raymundo. Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro. 3. ed. rev. e lofe. São Paulo: Globo, 2001. Disponível em: <https://favaretoufabrc.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/03/faoro-raymundo-os-donos-do-poder1.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2025.

FARIA, Elísio Vieira de. O programa PEC/formação universitária: paradigma para qualificação docente na idade média. 2005. 224 f. Tese (Doutorado em Educação) –

Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2005. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/items/76495faa-865d-43a6-a0cb-1ceff5eabf09>. Acesso em: 29 jan. 2025.

FEGADOLLI, Priscila Cristina do Nascimento. As ideias de inovações educacionais da Fundação Lemann: cartel educacional e ação privatista (2011–2021). 2023. Dissertação (Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/40844>. Acesso em: 17 ago. 2024.

FONSECA, V. A. D.; LIMA, P. G. Sobre a política curricular no estado de São Paulo (2007-2009): algumas reflexões e encaminhamentos. *Revista e-Curriculum*, São Paulo, v. 16, p. 544-565, jul./set. 2018. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/curriculum/article/view/26574/26720>. Acesso em: 20 ago. 2024.

FOUCAULT, Michel. O nascimento da biopolítica: curso dado no Collège de France (1978–1979). Tradução de Eduardo Brandão e Cláudia Berliner. 1. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2008. ISBN 978-85-336-2402-3. Acesso em: 26 fev. 2025.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório anual 2020. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2021. Disponível em: https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/210719_RelatorioAnual_FV_A4_R04.pdf. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório anual 2021. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2022. Disponível em: https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/220511_RelatorioAnual_FCAV.pdf. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório anual 2022. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2023. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/Relatorio-Anual-2022.pdf>. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório de atividades 2017. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2018. Disponível em: https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/Relatorio_Vanzolini_2017.pdf. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório de atividades 2018. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2019. Disponível em: https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/Relatorio_Vanzolini_2018.pdf. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório de atividades 2019. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2020. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/wp-content/relatorios-atividades/RELATORIO-DE-ATIVIDADES-2019.pdf>. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório de atividades 2023. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2024. Disponível em: https://vanzolini.org.br/wp-content/programas/RLT_Atividades_FCAV_2023_.pdf. Acesso em: 11 out. 2024.

FUNDAÇÃO CARLOS ALBERTO VANZOLINI. Relatório de atividades 2024. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2025. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/wp-content/programas/RLT%20de%20%20Atividades%20FCAV%202024.pdf>. Acesso em: 11 dez. 2025.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. Escola virtual, a jato. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2021. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/noticias/escola-virtual-a-jato/>. Acesso em: 5 nov. 2024.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. Graduar professores em prazo curto. São Paulo: Fundação Vanzolini, 15 mar. 2021. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/noticias/graduar-professores-em-prazo-curto/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. Mudar a educação pela base. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2021. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/noticias/mudar-a-educacao-pela-base/>. Acesso em: 28 out. 2024.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. O pioneirismo da Fundação Vanzolini na Educação a Distância. São Paulo: Fundação Vanzolini, 14 out. 2024. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/noticias/fundacao-vanzolini-pioneira-na-educacao-a-distancia/>. Acesso em: 06 nov. 2025.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. Saiba porque escolher a Vanzolini. São Paulo: Fundação Vanzolini, 7 jun. 2023. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/blog/por-que-escolher-a-fundacaovanzolini/#:~:text=Credibilidade%20Hist%C3%B3rica,como%20engenharia%20e%20administra%C3%A7%C3%A3o%20e%20tecnologia>. Acesso em: 6 nov. 2024.

G1 SP. Material didático do ensino fundamental da rede estadual de SP tem erros de ortografia e palavras cruzadas que não completam. São Paulo: G1, 24 nov. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2021/11/24/material-didatico-do-ensino-fundamental-da-rede-estadual-de-sp-tem-erros-de-ortografia-e-palavras-cruzadas-que-nao-completam.ghtml>. Acesso em: 11 fev. 2026.

GABRIEL, Ana Paula Camilo. A informática educativa na Rede Municipal de Educação de SP (1994-2013). 2015. 78 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/10501>. Acesso em: 29 jan. 2025.

GAIO, R.; CARVALHO, R. B. de; SIMÕES, R. Métodos e técnicas de pesquisa: a metodologia em questão. In: GAIO, R. (org.). Metodologia de pesquisa e produção de conhecimento. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 147-171. Acesso em: 25 fev. 2025.

GARCÍA, Carlos Marcelo. Formação de professores: para uma mudança educativa. Porto: Porto Editora, 1999. Acesso em: 7 jun. 2025.

GAZETA DO POVO. Livros de Geografia com erros serão recolhidos. Curitiba: Gazeta do Povo, 29 mar. 2009. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/vida-e-cidadania/livros-de-geografia-com-erros-serao-recolhidos-bhc7cuzyadvvgfdn329ow3cr2/>. Acesso em: 06 jan. 2026.

GRAMASCO, Thiago B.; CORRÊA, Thais Alves F. São Paulo Faz Escola: uma política emancipatória ou mais um dispositivo regulatório? Disponível em: <https://www2.unesp.br/Modulos/Noticias/33244/artigo---pesquisa-academica.docx>. Acesso em: 28 out. 2024.

LASTÓRIA, Andrea Coelho; SOUZA, Sonara da Silva de. Programa São Paulo Faz Escola: apontamentos sobre o currículo e a ação docente. *Ensino em Re-Vista*, Uberlândia, v. 26, n. 3, p. 853–870, set./dez. 2019. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/emrevista/article/view/50990/27103>. Acesso em: 13 jul. 2024.

LAVAL, Christian. *A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público*. Tradução de Mariana Echalar. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2019. ISBN 978-85-7559-711-8. Acesso em: 12 out. 2024.

LICITAÇÕES E CONTRATOS: orientações e jurisprudência do TCU. 5.10.2. Dispensa de licitação. Disponível em: <https://licitacoescontratos.tcu.gov.br/5-10-2-dispensa-de-licitacao/#:~:text=O%20art.,a%20licita%C3%A7%C3%A3o%20pode%20ser%20dispensada>. Acesso em: 22 nov. 2024.

LIRA, Alexandre Tavares do Nascimento. As bases da Reforma Universitária da ditadura militar no Brasil. In: ENCONTRO REGIONAL DE HISTÓRIA DA ANPUH-RIO, 15., 2012, São Paulo. *Anais do XV Encontro Regional de História da Anpuh-Rio*. Rio de Janeiro: ANPUH-Rio, 2012. Disponível em: https://www.encontro2012.rj.anpuh.org/resources/anais/15/1338430408_ARQUIVO_As_basesdaReformaUniversitariaditaduramilitarnoBrasil.pdf. Acesso em: 11 dez. 2025.

LOPES, Maria Rita de Castro. *Currículo prescritivo e disciplinador do estado de São Paulo (2008-2010): Geografia no ensino médio*. 2014. 159 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/10456>. Acesso em: 29 jan. 2025.

MARTINS, T.; RI, N. M. D. Política para a educação básica no estado de São Paulo: tendências do governo de Tarcísio de Freitas. *Roteiro*, Joaçaba, v. 48, p. 1-40, jan./dez.

2024. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9854672>. Acesso em: 29 jan. 2025.

MELGUINHA, Thatiane Oliveira Coutinho. Parcerias em educação: implicações do enredamento entre as esferas pública e privada para a formação na educação básica. 2023. Tese (Doutorado em Educação: História, Política, Sociedade) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/39737>. Acesso em: 21 out. 2024.

NOTA pública da ANPEd sobre a Medida Provisória do Ensino Médio: MP do Ensino Médio – autoritária na forma e equivocada em conteúdo. 23 set. 2016. Disponível em: <https://legado.anped.org.br/news/nota-publica-da-anped-sobre-medida-provisoria-do-ensino-medio>. Acesso em: 28 out. 2024.

OLIVEIRA, Breyner Ricardo; SOUZA, Waleska Medeiros de; PERUCCI, Leidelaine Sérgio. Política de formação de professores nas últimas décadas no Brasil: avanços, desafios, possibilidades e retrocessos. Roteiro, [S. l.], v. 43, n. esp, p. 47–76, 2018. DOI: 10.18593/r.v43iesp.16491. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/16491>. Acesso em: 22 nov. 2025.

PACHECO, José (org.). Políticas educativas: o neoliberalismo em educação. Porto: Porto Editora, 2001. Acesso em: 20 maio 2025.

PAES, Milena Veneziano; RAMOS, Gêssica Priscila. O programa “São Paulo faz escola” e seu modelo de gestão tutelada. Revista Comunicação, Piracicaba, v. 21, n. 2, p. 53-66, dez. 2014. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2238121X2014000200053&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 28 out. 2024.

PAUTZ, Hartwig Glasgow. The argumentative turn in policy analysis and planning. Glasgow Caledonian University, UK, 2011. Disponível em: <http://www.sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav>. Acesso em: 13 fev. 2025.

PERONI, Vera Maria Vidal (org.). Diálogos sobre a relação entre o público e o privado no Brasil e América Latina. Porto Alegre: Oikos, 2023. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/250603/001149725.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2025.

PORTAL PRUDENTINO. Maria Helena deixa Secretaria de Estado da Educação e deputado assume. Presidente Prudente: Portal Prudentino, 26 mar. 2009. Disponível em: <https://portalprudentino.com.br/noticia/arquivos/portal-do-ruas-arquivos/maria-helena-deixa-secretaria-de-estado-da-educacao-e-deputado-assume>. Acesso em: 11 fev. 2026.

REDE ESCOLA PÚBLICA E UNIVERSIDADE. Novo Ensino Médio e indução de desigualdades escolares na rede estadual de São Paulo [Nota Técnica]. São Paulo: REPU, 2 jun. 2022. Disponível em: <www.repu.com.br/notas-tecnicas>. Acesso em: 5 nov. 2024.

Relação de pagamentos de contratos (2001-2024). [S. l.: s. n.], 2024. 1 arquivo PDF. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1Jy1cR5X-5k8ZDmwtUV_zbMu_phiOTMfa/view. Acesso em: 11 fev. 2026.

Relatório analítico de execução financeira e contratos: SEDUC-SP (2001-2024). [S. l.: s. n.], 2024. 1 arquivo PDF. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1tSotE0vfCSRvXGWKVVNN66alhkM-CgqF/view>.

REVISTA DA ADUSP. *Revista da Associação dos Docentes da USP*, São Paulo, ano 22, n. 1, 2001. Disponível em: <https://www.adusp.org.br/wp-content/uploads/2001/03/rev22.pdf>. Acesso em: 19 set. 2025.

RIO GRANDE DO NORTE (Estado). Tribunal de Justiça. Dispensas e Inexigibilidades de Licitação. Natal: TJRN, [s.d.]. Disponível em: <https://www.tjrn.jus.br/licitacoes-contratos-e-convenios/dispensas-e-inexigibilidades-de-licitacao/>. Acesso em: 11 fev. 2026.

SANTOS, Adilson Pereira dos; CERQUEIRA, Eustáquio Amazonas de. *Ensino superior: trajetória histórica e políticas recentes*. Rio de Janeiro: FLACSO Brasil, 2016.

Disponível em: <https://flacso.org.br/files/2016/10/Ensino-Superior-trajetoria-historica-e-politicas-recentes.pdf>. Acesso em: 15 set. 2025.

SÃO PAULO (Estado). Ato legislativo. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Legislativo, p. 21, 8 fev. 1997. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Ato legislativo. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Legislativo, p. 34, 19 out. 2005. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Decreto nº 54.297, de 5 de maio de 2009. Cria a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo - EFAP e dá providências correlatas. Diário Oficial do Estado de São Paulo: Seção I, São Paulo, v. 119, n. 82, p. 1, 6 maio 2009. Disponível em: <https://dobuscadireta.imprensaoficial.com.br/default.aspx?DataPublicacao=20090506&Caderno=DOE-I&NumeroPagina=1>. Acesso em: 09 dez. 2025.

SÃO PAULO (Estado). Decreto nº 7.510, de 29 de janeiro de 1976. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado da Educação e dá providências correlatas. São Paulo: Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo, [1976]. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/1976/decreto-7510-29.01.1976.html>. Acesso em: 15 jan. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. [Despacho do Secretário de 30-06-2003]. Diário Oficial do Estado de São Paulo: Executivo II, São Paulo, v. 113, n. 122, p. 4, 1 jul. 2003. Disponível em: https://www.imprensaoficial.com.br/DO/BuscaDO2001Documento_11_4.aspx?link=%2f2003%2fexecutivo%2520secao%2520ii%2fjulho%2f01%2fpagnot_0004_EU8V8FRECOVUJeEFPPPGLTAVJFD.pdf&pagina=IV&data=01/07/2003&caderno=Executivo%20II&paginaordenacao=4. Acesso em: 14 jan. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 14, 24 jan. 1996. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 18, 9 jul. 1996. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo II, p. IV, 18 jun. 2003. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo II, p. IV, 1 jul. 2003. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 16, 2 abr. 2003. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 21, 15 nov. 2008. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 24, 28 fev. 2009. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 24, 2 abr. 2010. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 29, 12 ago. 2010. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, Executivo I, p. 19, 25 ago. 2020. Acesso em: 14 jan. 2026

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Escola de Formação de Professores recebe o nome de Paulo Renato Souza. São Paulo: Seduc-SP, 1 jul. 2011. Disponível em: <https://www.educacao.sp.gov.br/escola-de-formacao-nome-de-paulo-renato/>. Acesso em: 13 dez. 2025.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação (EFAPE). Sobre nós. São Paulo: EFAPE, [s.d.]. Disponível em: <https://efape.educacao.sp.gov.br/sobre-nos/>. Acesso em: 11 fev. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Municípios podem aderir ao Ler e Escrever e São Paulo Faz Escola. São Paulo: Seduc-SP, [s.d.]. Disponível em: <https://www.educacao.sp.gov.br/municipios-podem-aderir-ao-ler-e-escrever-e-sao-paulo-faz-escola/>. Acesso em: 11 fev. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Rede do Saber chega a 4 milhões de acessos. São Paulo: Seduc-SP, 18 ago. 2009. Disponível em: <https://www.educacao.sp.gov.br/rede-do-saber-chega-a-4-milhoes-de-acessos/>. Acesso em: 02 jan. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Secretaria realiza capacitação para os professores do PEC Municípios. São Paulo: Seduc-SP, 24 jan. 2003. Disponível em: <https://www.educacao.sp.gov.br/secretaria-realiza-capacitacao-para-os-professores-do-pec-municipios/>. Acesso em: 02 jan. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Contas do Estado. Ata da 17ª Sessão Ordinária da Primeira Câmara. São Paulo: TCE-SP, 23 jun. 2009. Disponível em: https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/atas/2009_06_23_primeira_17so_1.pdf. Acesso em: 17 jan. 2026.

SCAVAZZA, Beatriz; BARBOSA, Paulo; SILVA, Sonia Maria. A rede em rede: uma estratégia de implementação da política de educação continuada da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo. Disponível em: <https://recursos.educoas.org/publicacoes/rede-em-rede-uma-estrat-gia-de-implementa-o-da-pol-tica-de-educa-o-continuada-da>. Acesso em: 29 jan. 2025.

SCAVAZZA, Beatriz; SPRENGER, Angela. A utilização de mídias integradas na formação de professores em exercício - PEC - Formação Universitária. Disponível em: <https://www.abed.org.br/hotsite/9-cied/trabalhos/texto05.html>. Acesso em: 13 jul. 2024.

SILVA, V. P da. Implicações da Base Nacional Comum Curricular na formação de professores e estudantes. In: Anais Eletrônicos do Ciclo de Debates: Formação de professores em tempo de (Contra) Reformas: o que dizem as pesquisas? – 30 de outubro a 01 de novembro de 2017. P. 1-13, 2017. Acesso em: 15 jul. 2024.

Termo de convênio SEDUC-Vanzolini (2024). [S. l.: s. n.], 2024. 1 arquivo PDF. Disponível em:
<https://drive.google.com/file/d/1mmhqIjReN0Wn4Wfdxe12Jfm59rzTYhh-/view>.
Acesso em: 11 fev. 2026.

VILARONGA, C. A. R.; SARTI, F. M. A universidade e o desafio de escrever para professores. *Educação & Realidade*, v. 37, n. 3, p. 969–989, set. 2012. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/edreal/a/p8zHZhBRTJfsdKpM8hykjt/?lang=pt>. Acesso em: 18 jul. 2024.