



Volume 19

Seção Artigo e98383

30 de setembro de 2025

Matiz neoliberal na concepção e implementação do Sistema Estruturado de Ensino (SEE) da rede estadual de educação básica do Estado de Mato Grosso

Neoliberal tint in the design and implementation of the Structured Education System (SEE) of the state basic education network of the State of Mato Grosso

Matiz neoliberal en la concepción e implementación del Sistema Estructurado de Enseñanza (SEE) de la red estatal de educación básica del Estado de Mato Grosso

Divino Batista Alves Rosa¹

Citação: ROSA, Divino Batista Alves. Matiz neoliberal na concepção e implementação do Sistema Estruturado de Ensino (SEE) da rede estadual de educação básica do Estado de Mato Grosso. *Jornal de Políticas Educacionais*. V. 19, e98383. Setembro de 2025.



<http://10.5380/jpe.v19i1.98383>

Resumo: Nesta investigação, por meio de pesquisa documental e bibliográfica, buscamos apresentar o matiz neoliberal, a Teoria do Capital Humano e o gerencialismo no processo de concepção e implementação do Sistema Estruturado de Ensino (SEE) da rede estadual de educação básica do estado de Mato Grosso. Com início em 2022 e previsão de término em 2026, o sistema é operacionalizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e foi concebido como resultado de uma parceria entre a Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEDUC-MT) e o Grupo Empreendedor Mato Grosso em Evolução (GEMTE), constituído por empresários ligados ao agronegócio e ao comércio, com o objetivo de apoiar o desenvolvimento da educação no estado de Mato Grosso a partir da união de empreendedores e profissionais do setor privado. A concepção do SEE e sua operacionalização por uma instituição privada junto ao serviço público – a rede estadual de educação básica do estado de Mato Grosso – demonstra a influência da racionalidade privatista no funcionamento da política pública de educação básica do estado de Mato Grosso.

Palavras-chave: Sistema Estruturado de Ensino (SEE); Neoliberalismo; Gerencialismo; Teoria do Capital Humano; Racionalidade Privatista.

¹ Mestre em Educação. Professor na Secretaria de Estado de Educação do Estado de Mato Grosso. Sinop, MT. Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5948-923X>. E-mail: divinobatista@gmail.com

Abstract: In this investigation, conducted through the use of documentary and bibliographical research, we have attempted to show the neoliberal tint, the Human Capital Theory and the managerialism in the process of designing and implementing the Structured Education System (SEE) of the state basic education network of Mato Grosso. Starting in 2022 and scheduled to be completed in 2026, the system has been operated by Getúlio Vargas Foundation (FGV) and was designed as a result of a partnership between the State Department of Education of Mato Grosso (SEDUC-MT) and Grupo Empreendedor Mato Grosso em Evolução (GEMTE), composed of entrepreneurs linked to agribusiness and commerce, aiming at supporting the development of education in the state of Mato Grosso through the union of entrepreneurs and professionals from the private sector. The conception of the SEE and its operationalization by a private institution in conjunction with the public service – the state basic education network of Mato Grosso – has evidenced the influence of the privatization rationality in the functioning of the public basic education policy of the state of Mato Grosso.

Keywords: Structured Education System (SEE); Neoliberalism; Managerialism; Human Capital Theory; Privatization Rationality.

Resumen: En esta investigación, a través de una pesquisa documental y bibliográfica, buscamos presentar el matiz neoliberal, la Teoría del Capital Humano y el gerencialismo en el proceso de concepción e implementación del Sistema Estructurado de Enseñanza (SEE) de la red estatal de educación básica del estado de Mato Grosso. Con inicio en 2022 y con previsión de término en 2026, el sistema es gestionado por la Fundación Getúlio Vargas (FGV) y fue concebido como resultado de una alianza entre la Secretaría de Estado de Educación del Estado de Mato Grosso (SEDUC-MT) y el Grupo Empreendedor Mato Grosso en Evolución (GEMTE). Este grupo está formado por empresarios vinculados al agronegocio y al comercio, con el objetivo de apoyar el desarrollo de la educación en el estado de Mato Grosso a través de la unión de emprendedores y profesionales del sector privado. La concepción del SEE y su gestión por parte de una institución privada, en colaboración con el servicio público – la red estatal de educación básica del estado de Mato Grosso – evidencia la influencia de la racionalidad privatizadora en el funcionamiento de la política pública de educación básica en dicho estado.

Palabras clave: Sistema estructurado de enseñanza (SEE); Neoliberalismo; Gerencialismo; Teoría del capital humano; Racionalidad privatizadora.

1. Introdução

O neoliberalismo caracteriza-se por ser uma racionalidade político-econômica que visa a introduzir, de modo geral, os princípios do mercado no funcionar do Estado, tanto que termos como *eficácia*, *eficiência* e *efetividade* passam a ser utilizados no jargão político da administração estatal como referências a serem perseguidas nos processos de concepção e implementação das políticas públicas. A necessidade de utilizar a racionalidade do mercado na administração pública segundo a lógica neoliberal, conforme Harvey (2011), advém da visão do Estado como ineficiente e perdulário, enquanto o mercado é visto como eficiente e não perdulário.

Dado esse contexto, nesta investigação, busca-se apresentar, por meio de pesquisa documental e bibliográfica, o matiz neoliberal, a Teoria do Capital Humano e o gerencialismo no processo de concepção e implementação do Sistema Estruturado de Ensino (SEE) da rede estadual de educação básica de Mato Grosso. Esse sistema teve sua implementação iniciada no ano de 2022, com duração prevista de cinco anos, ou seja, de

2022 a 2026. O contrato foi firmado entre a Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEDUC-MT) e a Fundação Getúlio Vargas (FGV).

A instituição contratada, FGV, operacionaliza o SEE junto às unidades escolares e ao órgão central, SEDUC-MT, por meio da oferta e integração dos seguintes produtos: avaliação, formação de professores, gestão da aprendizagem, material didático e plataformas digitais (FGV, 2024). O objetivo é garantir o avanço dos índices de aprendizagem da rede estadual de educação, sobretudo, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

A oferta desses objetos pela FGV teve como fundamento um estudo desenvolvido pela Falconi Consultoria, a partir da parceria construída entre o Grupo Empreendedor Mato Grosso em Evolução (GEMTE) e a SEDUC. Com base nesse estudo, a SEDUC concebeu e articulou a promulgação do Decreto 1497/22, o qual criou o Programa EducAção 10 anos, caracterizado por um conjunto de 30 políticas públicas voltadas à melhoria dos indicadores educacionais, em parceria com o grupo GEMTE, que monitora o processo de implementação da política, (GEMTE, 2024). O Programa EducAção 10 anos estabeleceu os indicadores que deveriam ser perseguidos pelo governo do Estado para representar a melhoria da educação no período de 10 anos – de 2022 a 2032. Os indicadores elencados no Programa foram: o avanço no IDEB, a ampliação da taxa de alfabetização da população e a redução da taxa de abandono escolar.

Diante do desafio de avançar nos indicadores fragilizados, encontrados no estudo diagnóstico, surge o SEE (Mato Grosso, 2024), uma das políticas que integram o Programa EducAção 10 anos. Problematizá-lo não significa vê-lo de modo isolado, mas integrado ao conjunto das políticas do Programa, entendendo-se que o foco deste estudo está na concepção e na implementação do SEE, considerando-se o matiz do neoliberalismo, da Teoria do Capital Humano e do gerencialismo em seu funcionamento.

O SEE, com os produtos por ele trabalhados junto às escolas e ao órgão central, engloba as dimensões do currículo, do pedagógico e da gestão escolar. Portanto, ao abordá-lo, abrangemos três dimensões do campo educacional, talvez operacionalizadas por uma instituição privada integrada ao serviço público.

No esforço para apresentarmos a presença da racionalidade neoliberal na consecução do SEE da rede estadual de educação básica de Mato Grosso, organizamos o estudo da seguinte forma: em um primeiro momento, apresentamos uma revisão bibliográfica e discussão sobre aspectos da Teoria do Capital Humano presentes nas

políticas públicas educacionais no Brasil. Na sequência, por meio de análise documental e bibliográfica, examinamos as políticas públicas do atual governo do estado de Mato Grosso (2019-2026), fazemos algumas ponderações sobre a presença da racionalidade neoliberal nas políticas públicas concebidas e falamos mais detalhadamente sobre o SEE. Para finalizar, nas considerações finais, empreendemos uma análise geral do funcionar do SEE integrado à racionalidade neoliberal.

2. Aspectos da Teoria do Capital Humano nas políticas públicas educacionais no Brasil

As políticas públicas representam a intervenção do Estado em algum fenômeno social alçado à condição de alvo dessa interferência, o que ocorre geralmente pela atuação e influência de grupos sociais, a partir de interesses em diferentes domínios – economia, cultura, educação, saúde, lazer, infraestrutura, segurança, entre outros.

Para que um fenômeno social seja reconhecido como um problema pelo Estado e se torne parte da agenda de políticas públicas, é preciso considerar aspectos de contexto, sem limitar a problemática a um determinado tema e lugar, levando em conta interações combinadas entre Estado, governo e grupos de influência. Esses grupos podem ser macros, globais – como a Organização das Nações Unidas (ONU), a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Fundo Monetário Internacional (FMI), o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), o Grupo dos Sete (G7) e o Grupo dos Vinte (G20), entre outros – ou micros, locais – como setores produtivos nacionais e locais, sindicatos patronais e de trabalhadores, comunidades epistêmicas, movimentos sociais, partidos políticos e lideranças de bairros, entre outros.

Feita essa observação sobre a lógica de produção e influência nas políticas públicas, vale notar que estamos analisando as políticas públicas sociais sob o guarda-chuva da formação social capitalista, portanto, assinaladas por aspectos do capitalismo, ou seja, estamos tratando da política pública social em um Estado que é instado a normatizar e garantir a lógica de produção/reprodução e acumulação do capital por meio das mais variegadas formas e processos. Segundo Magalhães e Assis (2020), atualmente, tem-se um Estado traçado pela lógica da política normativa do neoliberalismo, em que a Teoria do Capital Humano é referência para processos concebidos pelo Estado, principalmente nas políticas educacionais, uma vez que o incremento de ações e

processos nesse setor passa a ser visto, a partir da década de 1960, como um investimento, um fator de produção, um aumento de capital – no caso, o capital humano.

Ao tratar do capital humano, Schultz (1973), aponta que a diferença do quantitativo de investimento humano pode explicar as diferenças de rendimentos entre os sujeitos, assim como a produção de um país. Isso porque o investimento em si mesmo, em treinamentos e em qualificação, desenvolvendo competências e habilidades, tende a aumentar o bem-estar do homem livre, bem como o desenvolvimento econômico do país, já que amplia a produtividade. Nesse quadro de influência, o Estado contemporâneo, produto e produção da lógica produtiva da formação social capitalista, é compelido a pensar e conceber políticas públicas educacionais que estimulem e reforcem o desenvolvimento das aptidões e habilidades pessoais, ou seja, os aspectos individuais dos sujeitos, uma vez que esse desenvolvimento é visto como potencializador para os sujeitos auferirem vantagens e aumentarem seu bem-estar, além de contribuir para o crescimento econômico do país.

Ainda de acordo com Schultz (1973), a melhoria do bem-estar dos indivíduos não dependeria de certos fatores, como terra, máquinas ou energia, mas principalmente do conhecimento, do desenvolvimento de habilidades e aptidões, bem como de seu aperfeiçoamento. Assim, as pessoas menos favorecidas só necessitariam buscar incremento intelectual para melhorar seu bem-estar.

Segundo Cabral, Silva e Silva (2016), o entendimento da necessidade de investir em capital humano para o desenvolvimento das nações difundiu-se, sobretudo, nos países do denominado terceiro mundo, especialmente na América Latina. Compreendeu-se que, criando-se políticas públicas educacionais sintonizadas com a lógica de investir no capital humano, o desenvolvimento econômico seria assegurado pelo aumento da produtividade decorrente do incremento intelectual dos indivíduos. Dessa forma, desconsidera-se a problemática da estrutura social da região, fundamentada no colonialismo e no escravagismo.

A presença da discussão sobre o papel do capital humano no crescimento econômico de um país pode ser notada no Brasil, na análise realizada pelo Instituto Brasileiro de Economia (IBRE), da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 2024. A análise assegura que o capital humano cresceu 2,2% no Brasil entre os anos de 1995 e 2023, sendo esse fator, ainda conforme a pesquisa, o principal responsável pelo crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) do país nesses 28 anos.

A influência da Teoria do Capital Humano na concepção de políticas públicas educacionais no Brasil, na visão de Cabral, Silva e Silva (2016), teve início na segunda metade do século XX, quando foram concebidos modelos preestabelecidos para a educação nacional, com o objetivo de garantir a ascensão social e o desenvolvimento econômico do país por meio da qualificação do capital humano. Tal concepção de educação, mediante emprego da racionalidade neoliberal, minorou os aspectos políticos e sociais próprios dos educandos, em favor dos referenciais de crescimento econômico, como o esforço pelo aumento da produtividade, com base na criação e aperfeiçoamento de habilidades e aptidões consideradas úteis ao aprimoramento da produção do país.

Ainda que as políticas educacionais fundamentadas na Teoria do Capital Humano tivessem iniciado no Brasil na segunda metade do século XX, é só a partir da década de 1990 que ganham força e envergadura, representadas na racionalidade neoliberal. Nesse período, o país passava pelo incremento da internacionalização da economia e da globalização, assim como por baixa taxa de crescimento econômico, elevadas taxas de desemprego e aumento da taxa de inflação.

Para superar esse quadro no qual o Estado estava envolto, Pereira (1998) argumenta que a solução enunciada pelos princípios macroeconômico e macropolítico fundamentados no neoliberalismo foi a redução e delimitação do Estado, especialmente no número de pessoal, por meio de programas de privatização, terceirização e publicização. Diante dessa lógica, as políticas públicas educacionais concebidas a partir de então manifestam, em sua estrutura, os princípios do mercado, ou seja, a consecução de suas ações faz reverberar regras, como a demanda e a oferta, além da atuação direta do público não estatal, terceiro setor – fundações, associações, OSCIPs e instituições de direito privado sem fins lucrativos, entre outros –, na execução das políticas públicas.

Além dessas características de implementação e operacionalidade das políticas públicas no Brasil da década de 1990 até a atualidade, sob influência da lógica neoliberal, fundamentada na Teoria do Capital Humano, não podemos deixar de notar que essa racionalidade não se limita à execução de políticas públicas, pois essa cosmovisão está presente desde o processo de concepção das políticas. A definição clara de objetivos, competências e habilidades passa a ser comum nas políticas públicas educacionais, fenômeno esse considerado como base para que sejam elaboradas as políticas de prestação de contas, ou *accountability*, como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), entre outros processos com

papel avaliador das competências e habilidades previstas nas políticas educacionais, o que passou a ser regular no país. É, portanto, no quadro do raciocínio neoliberal baseado na Teoria do Capital Humano, que são concebidas as políticas públicas no país, com competências e habilidades consideradas úteis à inserção dos indivíduos no mercado de trabalho e à sua adequação às rápidas mudanças do fluído, flexível e complexo mundo do trabalho, articulado ao processo de produção, reprodução e acumulação do capital.

Por conseguinte, nesse cenário, as políticas públicas educacionais são compreendidas como elementos potencializadores do crescimento econômico, já que o neoliberalismo entende que a apropriação de capitais humanos – conhecimento, competências e habilidades – pelo indivíduo tem impacto, necessariamente, no acréscimo da produção e consumo, logo, no desenvolvimento econômico. A partir desse raciocínio, problematizar as raízes dos problemas sociais, econômicos e culturais existentes no país não é necessário, visto que, no fundamento neoliberal, a Teoria do Capital Humano, as melhorias do bem-estar individual não dependem de terra, máquinas e energia, mas sim do investimento do indivíduo em capital humano.

Portanto, podemos dizer que é sob o jugo dessa lógica que surgem políticas curriculares como a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), a política normativa do currículo da Educação Básica no Brasil, promulgada em dezembro de 2017, no século XXI. Trata-se de uma política estruturalmente baseada no desenvolvimento de competências e habilidades, que estabelece o que os estudantes devem saber fazer, considerando-se conhecimento, habilidades, atitudes e valores, para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho (Brasil, 2017).

Observa-se, pois, uma lógica de política pública fundamentada no utilitarismo educacional, naquilo que a Teoria do Capital Humano projeta como sendo o papel da intervenção do Estado ao conceber políticas públicas educacionais. Em outras palavras, projeta-se aquilo que é considerado útil para que o indivíduo aprenda, de maneira a adaptar-se à racionalidade econômica flexível e fluída em que o mundo do trabalho está envolto na atualidade. Desse modo, estaria assegurada a melhoria de seu bem-estar e, por conseguinte, seria garantido o desenvolvimento econômico do país. Além disso, esse tipo de política proporciona a execução de mecanismos próprios da lógica neoliberal, como o *accountability*, já que possibilita o desenvolvimento de avaliações em larga escala para aferir se foi alcançado o que estava projetado para os estudantes, segundo as habilidades do ano escolar e os respectivos componentes curriculares.

Feita essa análise geral das características da Teoria do Capital Humano e do neoliberalismo, bem como de suas marcas nas políticas públicas no Brasil, passamos a discorrer, na próxima seção, sobre as características das políticas públicas educacionais concebidas no estado de Mato Grosso pelo atual governo (2019-2026), buscando marcas dessa racionalidade na concepção e funcionamento dos programas desenvolvidos pela SEDUC-MT.

3. Políticas públicas educacionais para educação básica do governo do Estado de Mato Grosso (2019-2026): elementos do neoliberalismo

As políticas públicas sociais concebidas e promovidas pelo Estado são pensadas, em tese, para diminuir as desigualdades estruturais produzidas pelo desenvolvimento socioeconômico da formação social capitalista. Para tanto, utiliza-se a (re)distribuição de benefícios sociais, como as aposentadorias, o seguro desemprego, a habitação, a prestação de serviços de saúde e a educação, entre outros. Tais benefícios são frutos dos conflitos entre o capital e o trabalho iniciados no século XIX, no bojo do fortalecimento da formação social capitalista, no que se refere aos ditames da sociabilidade e aos padrões de consumo e produção da sociedade incipiente.

De acordo com Höfling (2001), as políticas públicas educacionais representam a atuação e a interferência de um tipo de Estado na condução do fazer da educação em seus aspectos pedagógicos, de gestão, de ensino e de aprendizagem. Essa atuação é marcada pelas características da formação social e política, pois o Estado não é alheio ao contexto amplo da formação social, no caso, a formação social capitalista de base neoliberal.

O Estado, envolto na formação social capitalista, está sujeito a um conjunto variegado de aspectos históricos, econômicos, sociais e políticos. Assim, a racionalidade de seu funcionamento é marcada pela busca e reforço da propriedade privada, do trabalho assalariado, do livre mercado, da divisão de classes e da acumulação do capital. Atualmente, o reforço do Estado para que esses elementos se reproduzam na formação social hegemônica acontece mediante sua atuação em processos e procedimentos regulatórios vinculados à produção e reprodução da sociabilidade capitalista, em que os discursos e as relações sociais corroboram a lógica econômica privatista. Além disso, a lógica privatista é introduzida na organização e gestão do próprio Estado, por meio de

racionalidades como a do neoliberalismo, a qual tem como um de seus principais fundamentos a Teoria do Capital Humano.

Nesse sentido, quando abordamos as políticas públicas educacionais do estado de Mato Grosso (governo 2019-2026), o enfoque está no quadro da formação social capitalista, uma vez que o Estado está envolvido nessa racionalidade. Portanto, estamos abordando o funcionamento do Estado sob a batuta da influência neoliberal, cujos princípios, como austeridade fiscal, descentralização do serviço público, ampliação do setor privado na prestação do serviço público (em áreas como saúde, educação e assistência social, entre outras) e indução da responsabilidade individual, são uma constante na organização e gestão desse Estado.

A racionalidade neoliberal nas políticas públicas educacionais do estado de Mato Grosso atualmente pode ser notada no conjunto de programas e ações desenvolvidos pela SEDUC-MT. Como representação dessa racionalidade neoliberal na educação da rede estadual, tem-se o Programa EducAção 10 anos, formalmente estabelecido com a publicação do Decreto 1497/2022 (Mato Grosso, 2022). O Programa estipula as metas pretendidas para a educação da rede estadual em um período de dez anos, de 2022 a 2032, bem como as estratégias utilizadas para que essas metas do período sejam alcançadas. Segundo o decreto, a meta pretendida para a educação de Mato Grosso é que, até 2032, o Estado esteja posicionado entre os cinco com melhor IDEB do país em todas as etapas da educação básica – Ensino Fundamental anos iniciais e finais e Ensino Médio.

Diante dos dados oriundos do diagnóstico da educação estadual realizado pela Falconi Consultoria em parceria com o grupo GEMTE, a SEDUC-MT está implementando o conjunto das 30 políticas educacionais como estratégias para atingir as metas estabelecidas no Programa EducAção 10 anos. Esse conjunto de políticas está assentado nos seguintes eixos estruturantes: impacto educacional; equidade e diversidade; tecnologia e educação; valorização profissional; gestão para resultados; e infraestrutura.

Neste trabalho, focalizamos uma das políticas que sustentam o Programa EducAção 10 anos: a política do Sistema Estruturado de Ensino (SEE). Esse sistema, segundo o Governo do Estado de Mato Grosso (2024), deriva dos resultados do diagnóstico feito pela Falconi Consultoria sobre a educação pública de Mato Grosso em 2021, que apontou a necessidade de avançar na alfabetização, melhorar a aprendizagem e reduzir a evasão, entre outros objetivos.

Vamos destacar no trabalho o SEE, contudo como foi ponderado o programa pilar da educação básica do Estado de Mato Grosso, EducAção 10 anos, compreende um conjunto de 30 políticas, assim há políticas como a de Gratificação por Eficiência e Resultados (GR) pagos aos profissionais da educação ao final do ano, política essa iniciada no ano de 2023, essa política segundo a Secretaria de Estado de Educação integra o chamado eixo norteador da valorização profissional. É uma política que tem como base legal a Lei Complementar nº 756/2023 e o Decreto 984/2024, os quais estabelecem os critérios a serem utilizados para a efetivação dos pagamentos aos profissionais.

Os valores destinados aos profissionais são pagos segundo critérios individuais e coletivos. Os chamados critérios de base individual considerados são o da assiduidade e o da formação em serviço; já os critérios coletivos são o das metas escolares e o da evasão escolar. Assim, podemos notar, na política pública, a lógica da chamada meritocracia, bem como a responsabilização do indivíduo por sua ação. Tal lógica tem raízes na *New Public Management* (NPM), de inspiração neoliberal, já que ambas as racionalidades corroboram a redução do papel do Estado na prestação de serviço, a responsabilização do indivíduo e a eficiência da lógica de mercado e privatista no serviço público.

Ainda no quadro do Programa EducAção 10 anos, a SEDUC implementou, no eixo norteador Gestão para Resultado, o processo de descentralização da execução das políticas públicas educacionais concebidas pela Secretaria. A descentralização das ações de execução das políticas públicas está representada na Lei 11668/2022, que cria as atuais 13 Diretorias Regionais de Educação (DREs): DRE Alta Floresta; DRE Barra do Garças; DRE Confresa; DRE Cáceres; DRE Diamantino; DRE Juína; DRE Metropolitana; DRE Matupá; DRE Pontes e Lacerda; DRE Primavera do Leste; DRE Rondonópolis; DRE Sinop; e DRE Tangará da Serra. Essas instituições, conforme a lei, artigo 1º, parágrafo único, atuarão em instância intermediária, subordinadas à SEDUC, com a missão de gerir a implantação, o monitoramento e a avaliação da política educacional da educação básica nas unidades escolares de suas jurisdições.

Essa proposta de racionalidade operativa demonstra articulação com os princípios do gerencialismo e neoliberalismo, destacados por Peroni (2003) e Hypólito (2010), para quem as políticas públicas concebidas no Brasil a partir de 1990 se caracterizam pela busca por eficiência e eficácia mediante a lógica de descentralização, responsabilização e terceirização dos serviços públicos, bem como pelas formas de regulação do trabalho

docente, do currículo e da gestão escolar, os quais são medidos pelos resultados das avaliações externas com base em competências.

Feita a apresentação geral da estrutura das políticas públicas educacionais do estado de Mato Grosso (governo 2019-2026), na subseção a seguir, apresentamos mais detalhadamente o SEE. Vale destacar que esse sistema foi considerado pelo governo do Estado como referência para encarar os problemas educacionais encontrados no diagnóstico realizado pela Falconi Consultoria.

3.1. O Sistema Estruturado de Ensino (SEE)

O SEE tem como agente do processo de implementação a Fundação Getúlio Vargas (FGV), empresa contratada pela SEDUC-MT em dezembro de 2021 (Mato Grosso, 2021). O programa SEE compreende os seguintes objetos contratados junto à FGV: materiais didáticos (impresso e digital); plataformas de ensino; capacitação e formação continuada com, no mínimo, 120 horas, nas modalidades presencial e não presencial, para professores, diretores, coordenadores e demais profissionais envolvidos com o processo educacional; gestão da aprendizagem; e avaliação bimestral da aprendizagem dos estudantes nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática nos dois primeiros anos, incluindo-se as áreas de Ciências da Natureza e Ciências Humanas nos demais anos (Mato Grosso 2021).

O objetivo da execução do SEE na rede estadual de educação, segundo a FGV, é alavancar a aprendizagem na rede de ensino mediante a integração das frentes de avaliação, formação de professores, gestão da aprendizagem, material didático e plataformas digitais (FGV, 2024). O uso de soluções digitais na rede de ensino é, ainda conforme a FGV, uma das características do funcionamento do SEE, que conta com assessorias da instituição e de seus parceiros, como a empresa SOMOS Educacional, com a plataforma digital Plurall, entre outros.

Essa plataforma traz os materiais didáticos utilizados pelo sistema de ensino na versão digital e possibilita a inserção de materiais pelos professores para trabalharem com os estudantes de modo remoto. Além disso, é nessa plataforma que acontecem as avaliações bimestrais, aplicadas pela FGV, para monitorar bimestralmente a aprendizagem dos estudantes nas áreas de Ciências da Natureza, Ciências Humanas, Linguagens – Língua Portuguesa e Arte – e Matemática. As avaliações servem de base para

os cálculos das metas escolares utilizadas na política de Gratificação por Eficiência e Resultados (GR), paga aos professores no final do ano letivo.

Na estrutura de implementação do SEE, um dos principais elementos de sua operacionalização na rede é o chamado material estruturado – material didático utilizado como base para o planejamento e a execução das práticas pedagógicas docentes. O material didático utilizado pelo SEE é produzido pelo sistema privado de ensino e segue a lógica de apostilas. Os livros dos estudantes são compostos por quatro cadernos consumíveis – um volume para cada bimestre –, correspondentes à série/ano escolar e ao componente curricular. Eles são entregues aos alunos no início de cada bimestre letivo.

Já o manual do professor compreende os quatro cadernos do estudante, com a resolução das atividades, em volume único para cada ano escolar/série, mais as abordagens metodológicas, conceituais e pedagógicas do Sistema Maxi de Ensino, que é o sistema responsável pela produção do material didático a partir de uma parceria com a FGV, a operadora do SEE na rede estadual. Nota-se que ao utilizar o material didático produzido pelo Sistema Maxi de Ensino o SEE busca padronizar os processos de ensino no Estado para com isso contribuir com a aplicação das avaliações estandardizadas na análise bimestral da aprendizagem dos estudantes nas áreas de Ciências da Natureza, Ciências Humanas, Linguagens – Língua Portuguesa e Arte – e matemática.

No quadro de implementação do SEE em 2022, a política de formação docente da rede passou por uma reestruturação. Até então, em 2021, a formação dos docentes e demais profissionais da educação da rede estadual era ofertado pelos 15 Centros de Formação e Atualização dos Profissionais da Educação Básica de Mato Grosso (CEFAPROS) de modo presencial, centros esses criados a partir de 1997 por meio do decreto nº 2.007/97.

Contudo, a partir de 2022, no contexto da política de descentralização da gestão educacional implementada pela SEDUC, foram criadas as DREs, conforme já mencionado anteriormente. Essas diretorias passaram a substituir as unidades administrativas dos CEFAPROS, que, até então, eram as instituições responsáveis no organograma da SEDUC, pela política de formação em serviço dos profissionais da educação básica do Estado de Mato Grosso.

Essas novas unidades administrativas têm seu escopo ampliado em comparação aos CEFAPROS, uma vez que passam a ser responsáveis pela gestão da implementação, do monitoramento e da avaliação da política educacional da educação básica nas unidades

escolares – não se limitando mais às políticas de formação. Para tanto, sua configuração administrativa é estruturada em diretoria, diretoria adjunta e coordenadorias: Coordenadoria de Formação Continuada (COFOR), Coordenadoria de Gestão Pedagógica (COPED), Coordenadoria de Gestão Escolar e de Rede (COGER), Coordenadoria Administrativa e Financeira (COADM), Coordenadoria de Gestão de Pessoas (COGPE) e Coordenadoria de Infraestrutura, Patrimônio e Tecnologia da Informação (COIPTI). Nesse contexto, as demandas de formação dos professores e demais profissionais da educação passam a ser atendidas por uma coordenadoria dentro da estrutura das DREs e não mais por uma instituição específica voltada exclusivamente para esse fim.

Com a implementação do SEE, a formação docente passa a ser de responsabilidade da FGV, tanto na elaboração quanto na execução – seja na modalidade presencial ou on-line. Nesse contexto, cabe às COFORs das DREs validar e acompanhar a execução da formação em suas escolas jurisdicionadas quando esta for ofertada na modalidade presencial. Isso ocorre porque a maior parte da carga horária das formações passa a ser oferecida na modalidade on-line, de maneira assíncrona, por meio de cursos disponibilizados em uma plataforma digital – o Ambiente Virtual de Aprendizagem e Desenvolvimento Profissional (AVADEP).

Embora a formação dos docentes seja de responsabilidade da FGV desde 2022 – ano de implementação inicial do SEE na rede estadual de educação –, isso não significa que sua organização tenha seguido uma lógica contínua. Prova disso é que, nos primeiros anos (2022 e 2023), a formação presencial era oferecida apenas para os componentes curriculares de língua portuguesa e matemática. A execução dessas formações era realizada por meio dos professores multiplicadores, profissionais vinculados à rede de ensino que recebiam bolsas para essa finalidade após serem aprovados em processos seletivos internos.

Esse profissional realizava a atividade formativa após receber a capacitação dos professores gestores de formação das COFORs, que, por sua vez, desenvolviam as formações depois de serem capacitados pelos especialistas da FGV. Em 2024, essa mesma lógica de organização foi ampliada para as demais disciplinas das áreas de conhecimento: Ciências Humanas – geografia, história, filosofia e sociologia –, e Ciências da Natureza – ciências, biologia, física e química –, bem como para a disciplina de arte da área de Linguagens.

Já em 2025, a estrutura da formação oferecida pela FGV passa por um novo redesenho, alterando a forma de oferta da formação presencial, até então executada pela figura dos professores multiplicadores, funcionários públicos contratados para esse fim. A formação passa a ser on-line na modalidade síncrona, com três encontros bimestrais de duas horas para cada área de conhecimento executada pelos professores especialistas da FGV e um encontro presencial de quatro horas no decorrer do ano letivo, no primeiro bimestre, também executado pelos especialistas da instituição executora do SEE. O que repercute a lógica de minorar a prestação do serviço público pelo servidor público, princípio típico do gerencialismo, uma vez que concebem o funcionalismo público de um modo geral, como não eficazes e efetivos na consecução de seu fazer laboral.

No bojo de implementação do SEE é concebido processos de gestão da aprendizagem baseado na verificação estandardizada por meio das chamadas avaliações processuais formativas bimestrais nas áreas de Linguagens – língua portuguesa e arte –, Ciências Humanas – geografia, história, filosofia e sociologia –, Matemática e Ciências da Natureza – ciências, biologia, física e química. Avaliações essas promovidas na modalidade on-line na plataforma plurall da empresa SOMOS educação, instituição parceira da FGV responsável por executar as avaliações do SEE.

A partir dos resultados dessas avaliações são estruturados processos e ações para influenciar a organização e reorganização da prática pedagógica dos professores nas escolas. Nesse quadro as COPEDs das DREs passam a ter o papel de monitorar o trabalho dos coordenadores pedagógicos a fim de garantir que suas orientações tenham repercussão no fazer pedagógico docente. Essa prática de monitorar as ações desenvolvidas nas escolas por meio dos resultados das avaliações tem como uma das bases os chamados Plano de Intervenção Pedagógica, produzido pelos coordenadores pedagógicos escolares e inseridos em um sistema eletrônico criado pela FGV – o Sistema de Gestão da Aprendizagem (SGA-FGV).

Nesse sistema são inseridas as ações e as metas das escolas para o ano letivo, com possibilidade de reavaliação ao final do primeiro semestre, a fim de verificar os resultados alcançados. As ações e as metas, concebidas pelas coordenações pedagógicas escolares para serem executadas nas escolas necessitam ser validadas pelas COPEDs em articulação com os pontos focais da FGV nas DREs. Esses pontos focais são funcionários contratados pela FGV para prestar consultoria, além de monitorar a implementação do SEE junto às DREs e às escolas sob sua jurisdição.

A elaboração deste Plano de Intervenção Pedagógica pela equipe pedagógica das escolas segue orientativos produzidos pela FGV em parceria com a Secretaria Adjunta de Políticas Educacionais (SAGE). Essas diretrizes estabelecem a necessidade dos planos serem pautados em evidências, ou seja, fundamentados em dados extraídos dos sistemas de execução e monitoramento das ações do SEE junto as escolas, ou outros mecanismos como o Google Datas Studio produzidos pelas DREs para acompanharem por exemplo, a participação dos professores nas formações, preenchimentos dos diários eletrônicos, assim como de registros escolares de reuniões, avaliações internas, ou outros, ou seja, a ênfase está na necessidade do Plano de Intervenção Pedagógica pautar em informações com evidências registradas.

Com base nos planos de ação inseridos no SGA as COPEDs por meio de seus professores técnicos e a FGV por meio de seu consultor alocados nas DREs desenvolvem o monitoramento das ações desenvolvidas nas escolas pela gestão escolar e coordenação pedagógica por meio de visitas *in loco*. Até o ano de 2024, essa ação das COPEDs de acompanhar as atividades do Plano de Intervenção Pedagógica nas escolas era chamado de “bloco na rua”, já em 2025 estas visitas passam a ser chamadas de “tô no jogo” com ênfase no monitoramento das ações que impactam diretamente os resultados do SAEB, cujo indicadores são referência para o IDEB. Índice que a Secretaria de Educação busca alavancar em 2025, com o objetivo de avançar no *ranking* dos estados com os melhores IDEB do país, pois conforme estabelece o programa educAção 10 anos, a meta é que, até 2032, a educação de Mato Grosso esteja entre os cinco melhores estados do Brasil em todas as etapas da educação básica – Ensino Fundamental (anos iniciais e finais) e Ensino Médio.

A configuração estrutural do SEE apresenta, portanto, traços da lógica neoliberal e do gerencialismo, baseando-se em parcerias entre o Estado e a iniciativa privada para otimizar processos educacionais. A ordem de seu arranjo funcional prioriza a padronização, a avaliação estandardizada e a eficiência gerencial, refletindo uma visão que considera a gestão privada como mais efetiva que a gestão pública realizada pelo funcionalismo público.

4- Considerações finais

Este estudo mostrou a presença da racionalidade neoliberal, da Teoria do Capital Humano e do gerencialismo – com seus princípios de gestão voltada para resultado, terceirização e descentralização do serviço público – nos processos de concepção e implementação do Sistema Estruturado de Ensino (SEE) da rede estadual de educação básica de Mato Grosso.

A estrutura do SEE é baseada na lógica privatista, de tal modo que o sistema é operacionalizado por uma instituição privada, a Fundação Getúlio Vargas (FGV). Essa instituição é responsável por fornecer serviços e produtos, como apontado nas seções anteriores, relacionados com a avaliação, a formação de professores, a gestão da aprendizagem, o material didático e as plataformas digitais, ou seja, serviços que perpassam as dimensões do currículo, do pedagógico e da gestão escolar. Logo, observa-se aí a influência do método gerencialista, pois, como ponderou Abrucio (1997), sob a visão do gerencialismo, o serviço público e a administração estatal são responsáveis pelas crises enfrentadas no setor público. Para superar essa situação, seria indicada a execução do serviço público pela iniciativa privada, juntamente com a introdução da lógica e dos princípios do setor privado no serviço público.

Assim, quando o estado de Mato Grosso traz uma instituição privada para implementar um sistema de ensino na rede estadual – no caso, o SEE, desde 2022 –, evidencia a compreensão de que a condição de baixa aprendizagem registrada no IDEB até então era de responsabilidade do Estado, por meio do conjunto de seus profissionais. Em 2021, Mato Grosso estava entre os 15 estados com pior IDEB do país no Ensino Fundamental, anos iniciais e anos finais, e entre os 19 no Ensino Médio. Para avançar na melhoria dessa condição, uma das soluções apontadas no Programa EducAção 10 anos foi a implementação do SEE, estabelecendo-se um contrato de cinco anos com a FGV para operacionalizar o sistema. Com a adoção da lógica e dos materiais oriundos da educação privada, busca-se colocar o Estado entre os cinco com melhor IDEB do país até 2032.

Os achados deste estudo registram a presença da racionalidade neoliberal na configuração e execução do SEE na rede estadual de educação de Mato Grosso. Contudo, isso ainda não é o suficiente para fazermos uma análise qualitativa dos efeitos desse sistema na aprendizagem dos estudantes e na organização do trabalho docente. Percebe-se, portanto, a necessidade de investigações futuras sobre a temática, para termos um

melhor cenário dos efeitos da implementação da política pública educacional na rede estadual de educação básica de Mato Grosso sob a lógica privatista.

5-Referências Bibliográficas

ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na administração pública:** um breve estudo sobre a experiência internacional recente. Brasília: Enap, 1997.

BRASIL, Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular:** educação é a base. Brasília, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/escola-em-tempo-integral/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal.pdf. Acesso em: 16 dez. 2024.

CABRAL, Antônio; SILVA, Claudia Luciene de Melo; SILVA, Lamara Fabia Lucena. Teoria do Capital Humano, educação, desenvolvimento econômico e suas implicações na formação de professores. **Revista Principia.** n. 32. João Pessoa, Dezembro, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/view/1070>. Acesso em: 11 dez. 2024.

FGV, Fundação Getúlio Vargas. **Estudo Aponta que capital humano foi o principal responsável pelo crescimento econômico do Brasil.** Rio de Janeiro, 26 jun. 2024. FGV institucional. Disponível em: <https://portal.fgv.br/noticias/estudo-aponta-capital-humano-foi-principal-responsavel-pelo-crescimento-economico-brasil>. Acesso em: 11 dez. 2024.

GEMTE, Grupo Empreendedor Mato Grosso em Evolução. **Sobre a GEMTE.** Cuiabá, 2024. GEMTE. Disponível em: <https://gemte.org.br/>. Acesso em: 19 dez. 2024.

HARVEY, David. **O enigma do capital:** e as crises do capitalismo. Tradução de João Alexandre Peschanski. São Paulo, SP: Boitempo, 2011.

HÖFLING, Eloisa de Mattos. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cadernos Cedes**, ano XXI, n. 55, p. 30-41, novembro/2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/pqNtQNWNt6B98Lgjpc5YsHq/?format=pdf&lang=p>. Acesso em: 13 de jun. de 2024.

HYPÓLITO, Álvaro Moreira. Políticas curriculares, estado e regulação. **Educação e sociedade**, Campinas, v. 31, n. 113, p. 1337-1354. dez. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/7Wj4ZqtJgQDm55nTFxx3PrN/>. Acesso em: 24 dez. 2024.

MAGALHÃES, Wesley Brito; ASSIS, Lucia Maria de. Neoliberalismo, Teoria do Capital Humano e Avaliação: Contribuições Para o Debate das Políticas Educacionais. **Jornal de Políticas Educacionais**, v. 14, n. 47. out. 2020. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/73335>. Acesso em: 06 dez. 2024.

MATO GROSSO. Governo do Estado. **Decreto 1497/22:** dispõe sobre o Programa EducAção 10 anos no âmbito do Estado de Mato Grosso, 2022. Disponível em: <https://www.iomat.mt.gov.br/>. Acesso em: 09 dez. 2024.

MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Educação. **Revista EducAção 10 anos.** n. 03, novembro, 2024. Disponível em: <https://www.iomat.mt.gov.br/>. Acesso em: 09 dez. 2024.

MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Educação (SEDUC). **Termo de referência nº001/2021**, Mato Grosso, 2021. Disponível em: <http://www3.seduc.mt.gov.br/sistema-estruturado-de-ensino1>. Acesso em: 20 julho 2022.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. A reforma do Estado dos anos 90 lógica e mecanismos de controle. São Paulo, **Lua Nova Revista de Cultura e Política**, nº. 45, p. 49-95, 1998.

PERONI, Vera. **Política educacional e papel do Estado**: no Brasil dos anos 1990. São Paulo: Xamã, 2003.

SCHULTZ, Theodore Willian. **O capital humano**: investimentos em educação e pesquisa. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.

Recebido em Fevereiro de 2025

Aprovado em Maio de 2025

Publicado em Setembro de 2025
