

Nova Gestão Pública na política educacional de Mato Grosso: redes de influência e reconfiguração na rede pública estadual

New Public Management in Mato Grosso Educational Policy: Networks of Influence and Reconfiguration in the State Public School System

Nueva Gestión Pública en la política educativa de Mato Grosso: redes de influencia y reconfiguración en la red pública estatal

Maria Eloísa da Silva¹
Universidade Federal de Campina Grande, Brasil.

Álvaro Moreira Hypolito²
Universidade Federal de Pelotas, Brasil.

Luciana Leandro da Silva³
Universidade Federal de Campina Grande, Brasil.

Resumo

O artigo aborda a Nova Gestão Pública na política educacional de Mato Grosso e traz, como objeto de investigação, as redes de influência e as reconfigurações da rede pública estadual, constituídas por meio de parcerias público-privadas em que o Estado atua como parceiro. A rede pública estadual de Mato Grosso sofreu influências da Falconi – consultores de resultados – e do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora – Minas Gerais, que, reforçadas pelo Estado, influenciaram a instituição da Portaria nº 161/2016 da Secretaria de Estado da Educação de Mato Grosso, por meio do Projeto de Estudos e Intervenção Pedagógica e da Avaliação Diagnóstica do Ensino Público do Estado de Mato Grosso. O objetivo da pesquisa consistiu em identificar as influências destas parcerias público-privadas, por meio da Portaria 161/2016/SEDUC/MT, que instituiu as duas políticas, reforçadas pelo Estado, problematizando as reconfigurações identificadas na gestão, no currículo e no trabalho docente. A metodologia baseou-se na etnografia de redes, com uso do Gephi, um *software* livre que, mediante uso de grafos, identificou reconfigurações presentes na gestão, no currículo e no trabalho docente, a partir

¹ Doutora em Educação e Pós Doutoranda do PPGEd. Universidade Federal de Campina Grande. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8039-0085> E-mail: eloisasilva40@gmail.com

² Professor Titular da Universidade Federal de Pelotas - UFPel. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1487-0413> E-mail: alvaro.hypolito@gmail.com

³ Professora do Programa do PPGEd. Universidade Federal de Campina Grande - UFCG. Brasil. <https://orcid.org/0000-0003-4287-0509> E-mail: luciana.leandro@professor.ufcg.edu.br



do Projeto de Estudos e Intervenção Pedagógica. Os resultados indicaram que a política educacional de Mato Grosso sofreu reconfigurações nas formas de intervenção, controle, monitoramento e responsabilização, tanto na gestão quanto no currículo e no trabalho docente. Nas considerações finais, a pesquisa está inserida nas discussões trazidas pelo Estado neoliberal que vem transformando as políticas educacionais, por meio de influências de parcerias público-privadas, privatizando a gestão, o currículo, a formação e o trabalho docente.

Palavras-chave: Nova Gestão Pública; política educacional; redes de influência; parcerias público-privadas; rede pública estadual.

Abstract

The article discusses New Public Management in the educational policy of the state of Mato Grosso and investigates the networks of influence and the reconfigurations of the state public education system, which are constituted through public-private partnerships in which the State acts as a partner. The state public education system of Mato Grosso was influenced by Falconi – Results Consultants – and by the Center for Public Policy and Education Evaluation of the Federal University of Juiz de Fora, Minas Gerais, which, supported by the State, influenced the establishment of Ordinance No. 161/2016 of the Mato Grosso State Department of Education, through the Pedagogical Studies and Intervention Project and the Diagnostic Evaluation of Public Education in the State of Mato Grosso. The research aimed to identify the influences of these public-private partnerships through Ordinance No. 161/2016/SEDUC/MT, which established the two State-supported policies, while problematizing the reconfigurations identified in management, curriculum, and teaching work. The methodology was based on network ethnography, using Gephi, an open-source software that, through graph analysis, enabled the identification of reconfigurations present in management, curriculum, and teaching work, based on the Pedagogical Studies and Intervention Project. The results indicated that the educational policy of Mato Grosso underwent reconfigurations in the forms of intervention, control, monitoring, and accountability, affecting management, curriculum, and teaching work. In the final considerations, the study is situated within the discussions surrounding the neoliberal State, which has been transforming educational policies through the influence of public-private partnerships, leading to the privatization of management, curriculum, teacher education, and teaching work.

Keywords: New Public Management; educational policy; networks of influence; public-private partnerships; state public education system.

Resumen

El artículo aborda la Nueva Gestión Pública en la política educativa del estado de Mato Grosso y tiene como objeto de investigación las redes de influencia y las reconfiguraciones de la red pública estatal, constituidas mediante alianzas público-privadas en las que el Estado actúa como socio. La red pública estatal de Mato Grosso estuvo influida por Falconi – Consultores de Resultados – y por el Centro de Políticas Públicas y Evaluación de la Educación de la Universidad Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais, los cuales, reforzados por el Estado, influyeron en la promulgación de la Ordenanza n.º 161/2016 de la Secretaría de Estado de Educación de Mato Grosso, a través del Proyecto de Estudios e Intervención Pedagógica y de la Evaluación Diagnóstica de la Educación Pública del Estado de Mato Grosso. El objetivo de la investigación consistió en identificar las influencias de estas alianzas público-privadas, mediante la Ordenanza n.º 161/2016/SEDUC/MT, que instituyó ambas políticas reforzadas por el Estado, problematizando las reconfiguraciones identificadas en la gestión, el currículo y el trabajo docente. La metodología se basó en la etnografía de redes, con el uso de Gephi, un software libre que, mediante el uso de grafos, permitió identificar reconfiguraciones presentes en la gestión, el currículo y el trabajo docente, a partir del Proyecto de Estudios e Intervención Pedagógica. Los resultados indicaron que la política educativa de Mato Grosso experimentó reconfiguraciones en las formas de intervención, control, monitoreo y rendición

de cuentas, tanto en la gestión como en el currículo y en el trabajo docente. En las consideraciones finales, se sostiene que la investigación se inserta en los debates en torno al Estado neoliberal, que viene transformando las políticas educativas mediante la influencia de alianzas público-privadas, promoviendo la privatización de la gestión, el currículo, la formación y el trabajo docente.

Palabras clave: Nueva Gestión Pública; política educativa; redes de influencia; asociaciones público-privadas; red pública estatal.

Nova Gestão Pública na Política Educacional de Mato Grosso

O artigo traz os resultados de uma pesquisa desenvolvida no doutorado em educação cursado na Universidade Federal de Pelotas, no estado do Rio Grande do Sul. A tese investigou a Nova Gestão Pública (NGP) presente na política educacional do Mato Grosso, identificada por meio de redes de influência que, via parcerias público-privadas, reconfiguraram a rede pública estadual, ajustando a gestão, o currículo e o trabalho docente. As discussões voltam-se para as agendas de reforma educacional, defendidas por diferentes governos a partir da segunda metade do século XX, nas quais se configuram políticas educativas que têm como base a inserção da lógica empresarial na administração pública em todos os setores, em especial na educação. Neste contexto, há uma profunda “regulação e controle da ação pública, penetrando com força na agenda educacional global” (Verger e Normand, 2015), nos moldes de Nova Gestão Pública (NGP), com destaque para a governança e o *accountability*.

No Brasil, é possível identificar a presença dessa lógica nas políticas educacionais implementadas a partir dos anos de 1990, de caráter neoliberal, tendo o Estado como regulador nas políticas de gestão escolar, nas diretrizes curriculares, na formação e nas práticas docentes. Destacam-se, neste processo, a inserção de políticas de avaliação, com o objetivo de mensurar resultados voltados principalmente ao desempenho docente, em que o Estado busca empresas do mercado educacional, por meio de parcerias público-privadas, especializadas em sistemas próprios de avaliação, implementados em muitos estados e municípios brasileiros. Hypolito (2010) considera esta prestação de contas à sociedade civil como “*accountability*, enquanto um dos modelos gerenciais baseados na qualidade e no mérito”. Sendo assim, a referida pesquisa considerou o contexto da Nova Gestão Pública (NGP) no campo das políticas educacionais e investigou a presença de duas parcerias público-privadas que atuaram no Estado de Mato Grosso.

O recorte temporal analisado correspondeu aos anos de 2016 a 2018, marcado pela inserção de duas parcerias público-privadas, sendo uma a Falconi – consultores de resultados, do estado de São Paulo e outra, o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd, da Universidade Federal de Juiz de Fora, estado de Minas Gerais. A partir destas parcerias, reformas são observadas na nova constituição da política educacional por meio da inserção da Portaria nº 161/2016/SEDUC/MT, que estabeleceu o Projeto de Estudos e Intervenção Pedagógica – PEIP/MT e a Avaliação Diagnóstica do Ensino Público Estadual – ADEPE/MT. O objetivo, portanto, foi de instituir uma política de intervenção, controle, monitoramento, responsabilização e melhores resultados nas escolas da rede pública estadual.

A rede pública estadual de Mato Grosso, desde 2001, trazia como diretriz orientadora para a educação a política dos Ciclos de Formação Humana, cujo referencial de construção deu-se pela necessidade de rompimento com a cultura da evasão escolar e a busca por uma educação de qualidade. Porém, em 2015, um novo governo assume o estado de Mato Grosso, intensificando discursos de reforma educacional e a necessidade de uma política de melhores resultados nas avaliações da educação básica no sentido de acompanhar e aprimorar o desenvolvimento econômico do estado, voltado ao agronegócio. Sendo assim, a Portaria nº 161/2016/SEDUC/MT que institui o PEIP/MT e ADEPE/MT, promoveu um processo de continuidade/descontinuidade após 15 anos de permanência da política dos Ciclos de Formação Humana para um projeto de intervenção voltado à resultados na rede pública estadual mato-grossense.

O objetivo da pesquisa baseou-se em identificar as influências destas parcerias público-privadas por meio da Portaria 161/2016/SEDUC/MT, que instituiu o PEIP/MT e ADEPE/MT, em parceria com o Estado. Com isso, a partir de uma perspectiva crítica, a problematização buscou responder quais foram as reconfigurações identificadas na gestão, no currículo e no trabalho docente a partir das formas de controle, monitoramento, responsabilização e adesão a uma política de resultados presentes no PEIP/MT e ADEPE/MT.

Estudos de Peroni e Caetano (2012) consideram que, no contexto atual em que as políticas neoliberais reforçam um viés mercadológico sobre a educação, o Estado também passa por intensas (re)definições sobre o seu papel no sentido de que para o “neoliberalismo, para a terceira via e para o novo desenvolvimentismo, o

fundamental da crise estaria no Estado” (p.58). Sendo assim, a relação que se estabelece entre o público e o privado ganha novas concepções e entendimentos, conforme posto que “mudam-se as lógicas de gestão do público, tendo como parâmetro o privado, por julgá-lo com padrão de eficiência e produtividade, o que incide sobre as questões democráticas da educação” (Peroni, 2009, p. 762).

No referencial teórico, os estudos sobre “Redes” e/ou “Redes Políticas” estão baseados em Ball (2007; 2013; 2014), considerando a noção do que vem a ser esse “dispositivo conceitual utilizado para representar um conjunto de mudanças ‘reais’ nas formas de governança da educação, tanto nacional como globalmente.” De acordo com Ball, examinar redes significa “considerar a institucionalização das relações de poder que se estabelecem” (2014, p.30), de modo que é preciso analisar as influências desses atores empresariais, que utilizam discursos baseados em “uma nova filantropia, da privatização e reforma política” (Ball, 2007; 2014).

Com base nas discussões de Dardot e Laval (2016) sobre políticas neoliberais, compreende-se que as constantes reformas na educação, via redes de influência constituídas por parcerias público-privadas, vêm reforçando a configuração de políticas educacionais voltadas para resultados. Parte-se da ideia de uma racionalidade governamental (Avelino, 2016), a partir do desenvolvimento de “tecnologias de si” (Foucault, 1982), supondo, assim, a existência de um sujeito “performativo” (Ball, 2005) e “empresarial” (Dardot e Laval, 2016), competitivo e autoconstrutivo no processo de busca dos resultados para a educação. “Essas políticas possuem fortes características gerencialistas” (Clarke e Newman, 2012; Hypolito, 2010, 2011; Hypolito, Vieira e Leite, 2012), que elevam a responsabilização pelos resultados na educação, aumentando o grau de eficácia e eficiência sobre os índices educacionais.

Nas análises e discussões dos resultados, é possível observar um movimento de governança representado por atores empresariais interessados em influenciar as políticas educacionais, no sentido de provimento de resultados às escolas. Ademais, grupos com características conservadoras também estão presentes nestas redes de governança, trazendo à cena pressupostos de um Estado forte, como é o caso do controle e do “policimento” que passa a ser realizado em relação ao trabalho de professores em salas de aula.

Nas considerações finais, a pesquisa constatou que houve uma reconfiguração da política educacional da rede pública estadual de Mato Grosso por meio do PEIP/MT e ADEPE/MT, enquanto políticas neoliberais, gerencialistas e performativas. Além disso, essa reconfiguração ocorreu por meio de parcerias público-privadas atreladas às intenções de reforma do Estado, que instituem políticas de resultados, com foco em avaliações padronizadas e com intervenções nas práticas pedagógicas, configurando fortes interpelações sobre a gestão, o currículo e trabalho docente.

Redes de influência e reconfiguração na gestão, currículo e trabalho docente nas escolas públicas estaduais mato-grossenses

Nas últimas décadas vêm crescendo as empresas especializadas na oferta de serviços de assessoria e consultoria voltadas especificamente ao setor público, em que o interesse maior está centrado na possibilidade de ter o Estado como cliente. Discursos de ineficiência do Estado são a porta de entrada para muitas destas empresas que utilizam, na prática, ferramentas gerenciais e tecnológicas, diagnósticos baseados em evidências, instituindo uma lógica de eficiência cuja intenção funciona mais como processo de regulação e controle sobre o serviço público do que propriamente mudanças e melhorias na qualidade do atendimento à população.

Ivo e Hypolito (2010) também contribuem nessas discussões sobre a Nova Gestão Pública, identificando que este processo está relacionado às “transformações estruturais do Estado, introduzindo um modelo gerencial capitalista para a administração pública, denominado, gerencialismo.” Nesse sentido, a NGP tem reforçado políticas gerencialistas baseadas na performatividade, prestação de contas e responsabilização, as quais têm integrado os propósitos do Estado e das parcerias público-privadas por meio de movimentos de mudança e reforma em áreas prioritárias que deveriam receber maior atenção e compromisso do setor público em áreas prioritárias que deveriam receber maior atenção e compromisso do setor público.

Estas concepções atuaram em Mato Grosso, no ano de 2015, quando da posse do novo governador do estado, eleito pelo Partido Democrático Brasileiro (PDT), que apresentou um plano de governo priorizando reformas para o estado. Na educação, as aspirações e ideias fortaleciam discursos para oferta de uma educação de

qualidade nas escolas da rede pública estadual em proposições com diferentes formas de articulação, inclusive por meio da participação de parcerias público-privadas. Este novo projeto baseou-se no discurso de desvalorização da educação básica e tecnológica no estado de Mato Grosso, na época, cerca de 780 escolas, 430 mil alunos e 36 mil profissionais da educação segundo o novo governo, não haviam assumido “uma postura vigilante” pela melhoria da qualidade do ensino, sendo necessária uma leitura crítica sobre as verdadeiras causas e problemas no sistema educacional.

Segundo dados do INEP/MEC (2012), Mato Grosso era o 5º estado brasileiro com maior índice de reprovação no ensino médio. Sendo assim, o novo governo fortaleceu seu discurso em detrimento da necessidade de reforma da política educacional do estado a partir de uma nova gestão administrativa e pedagógica que viesse a se comprometer com uma educação de qualidade. A reforma previa um programa de intervenção para ampliação, melhoria da qualidade do ensino na educação básica e implantação de uma política de avaliação estadual.

Para esta finalidade, já em 2015, foram contratadas as parcerias público-privadas: a Falconi – consultores de resultados, com valor pago de R\$ 5.940.000,00 (cinco milhões, novecentos e quarenta mil) e o CAEd/UFJF por um valor de R\$ 3.706.545,63 (três milhões, setecentos e seis mil, quinhentos e quarenta e cinco reais, com sessenta e três centavos), totalizando o valor de 9.646.545,63 (nove milhões, seiscentos e quarenta e seis mil, quinhentos e quarenta e cinco reais e sessenta e três centavos), conforme recursos públicos destinados às referidas parcerias.

A Falconi tem como sócio proprietário o empresário Vicente Falconi e teve origem na Fundação Cristiano Ottoni, na Universidade Federal de Minas Gerais, que iniciou o movimento da Qualidade Total na década de 1980. A Falconi – consultores de resultados é criada em 2012 e, no ano de 2015, inaugura-se a Falconi Educação, com projetos voltados a resultados educacionais.

O contrato estabelecido entre o estado de Mato Grosso e a Falconi foi a elaboração e inserção do Projeto de Estudos e Intervenção Pedagógica – PEIP, estruturado a partir de um cronograma que contemplou estudos coletivos nas escolas da rede pública estadual com temáticas e bibliografias escolhidas pela própria Falconi, abordando temáticas relacionadas à intervenção pedagógica e avaliação educacional.

Docentes realizavam estas leituras utilizando a carga horária destinada às horas atividades nas escolas e, posteriormente, encaminhavam registros escritos reflexivos para a gestão. Por fim, o trabalho docente cumpria o verdadeiro propósito do PEIP, que consistiu em instituir o controle, a vigilância e monitoramento sobre as práticas pedagógicas, por meio do projeto de intervenção que deveria ser desenvolvido e aplicado em todas as disciplinas. A vigilância, o controle e o monitoramento deste projeto foram realizados pela gestão escolar, como atribuição prescrita no PEIP.

O Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd está vinculado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, estado de Minas Gerais, com a principal função de operacionalizar, elaborar e desenvolver programas estaduais e municipais destinados a mensurar o rendimento de estudantes das escolas públicas. Seu objetivo é fornecer dados e informações úteis, capazes de subsidiar as ações de melhoria da qualidade da educação e equidade, nas oportunidades educacionais, por meio de resultados no ensino.

O fundador e coordenador do CAEd/UFJF, Manuel Palácios, permaneceu de 2001 a 2023 e, atualmente, ocupa a função de presidente do INEP/MEC. Aliado às intenções do governo de Mato Grosso pela melhoria dos resultados em educação, o CAEd/UFJF foi contratado em 2016 para a inserção da ADEPE – Avaliação Diagnóstica do Ensino Público Estadual de Mato Grosso. Além de uma página eletrônica (www.adepemt.caedufff.net), foram disponibilizadas matrizes de referência, padrões de desempenho exigidos nas disciplinas de língua portuguesa e matemática, bem como resultados por estudante e escola, além de uma coleção de revistas pedagógicas voltadas à gestão escolar, ao sistema de avaliação e às dimensões em língua portuguesa e matemática para a educação básica, que foram inseridas nas práticas pedagógicas dos(as) professores(as).

Portanto, as parcerias público-privadas, tanto a Falconi – consultores de resultados quanto o CAEd/UFJF, exerceram fortes influências na política educacional de Mato Grosso em parceria com o estado, provocando reconfigurações no trabalho, na atuação da gestão, na prescrição curricular e na intensificação do trabalho docente por meio de uma política de intervenção e resultados, além de vigilância, controle, regulação, monitoramento e responsabilização sobre as escolas da rede pública estadual mato-grossense. Estas influências tiveram os seus desdobramentos na

Portaria nº 161/2016, que instituiu o Projeto de Estudos e Intervenção Pedagógica – PEIP/MT e a Política de Avaliação Estadual por meio da ADEPE/MT.

O PEIP/MT constituiu-se de uma política de intervenção sobre a gestão, o currículo e o trabalho docente e criou o núcleo de desenvolvimento profissional da escola, em substituição à sala do educador. A sala do educador era parte de uma política pública de formação continuada de professores(as), atuando desde 2003 nas escolas da rede pública estadual por meio da coordenação dos Centros de Formação e Atualização dos Profissionais da Educação Básica – Cefapros.

Os Cefapros articulavam-se aos princípios voltados à cultura de estudo em grupo e formação a partir de uma perspectiva reflexiva e democrática voltados à gestão escolar, ao currículo e trabalho docente. Com a inserção do PEIP/MT, o trabalho dos Cefapros foi reconfigurado por meio do monitoramento dos resultados das avaliações e análise dos projetos de intervenção pedagógica das escolas, tornando-se responsável pela emissão de pareceres finais sobre a estrutura, a organização e desenvolvimento dos projetos de intervenção nas escolas, sempre com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem.

O núcleo de desenvolvimento profissional, incluso no PEIP/MT, funcionava nas escolas da rede pública estadual com o objetivo de alcançar metas e qualificar a escola básica. Nas escolas, por meio deste núcleo, o trabalho docente ficava responsável por analisar os resultados das avaliações e desenvolver os projetos de intervenção pedagógica, a fim de superar as dificuldades identificadas e potencializar as aprendizagens. A gestão escolar era responsável pelo controle e monitoramento das intervenções dos professores junto aos estudantes.

Com relação à ADEPE/MT, ela se constituiu como uma política de avaliação que produziu e disseminou informações que subsidiaram docentes sobre sua prática pedagógica, às necessidades de recuperação das aprendizagens de estudantes e proporcionou aos gestores dados para formulação, monitoramento e reformulação das políticas educacionais. No mês de março de 2016, foi realizado um diagnóstico de proficiência em língua portuguesa e matemática para 160.214 estudantes, em 469 escolas urbanas, 12 de educação do campo e 2 unidades quilombolas, nos 2º, 4º, 6º e 8º anos do ensino fundamental e nos 1º e 2º anos do ensino médio. As provas avaliaram a capacidade de leitura, escrita e interpretação, além de análise e resolução de problemas matemáticos.

A ADEPE/MT trouxe matrizes de referência da avaliação, padrões de desempenho exigidos nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática e resultados das avaliações aplicadas por escola e estudante. As matrizes de referência relacionaram os conhecimentos e habilidades para cada etapa de escolaridade, indicados por descritores. Os descritores eram itens que compuseram os testes de avaliação em larga escala caracterizavam-se por avaliar uma única habilidade, indicada por um descritor, composto pelo enunciado (a questão), o suporte (as imagens ilustrativas), o comando (habilidades avaliadas) e, os distratores (alternativas e o gabarito).

Os padrões de desempenho foram as competências e habilidades desenvolvidas por estudantes de determinada etapa de escolaridade. Estes padrões de desempenho foram classificados como “muito abaixo do mínimo”, “básico” e “adequado”. Conforme os resultados dos padrões de desempenho apresentados, as escolas receberam orientações. No caso de baixo desempenho, os(as) estudantes passariam por um processo de recuperação com intervenção docente, a partir das dificuldades identificadas.

Caso fosse identificado o padrão de desempenho básico, os(as) professores(as) aplicariam atividades de reforço para os(as) estudantes. No padrão de proficiência, os professores foram orientados a estimular ainda mais atividades desafiadoras para que o(a) aluno(a) mantivesse o interesse pela escola, além do aprimoramento dos conhecimentos. Quanto ao currículo, houve a inserção da plataforma digital Sigeduca, que funcionou como um regulador do trabalho docente. Esta plataforma disponibilizou todos os conteúdos registrados automaticamente em todas as disciplinas, definindo o que deveria ser trabalhado, com a descrição das metodologias e quais recursos didáticos deveriam ser utilizados.

Quanto às avaliações, o Sigeduca exigia o registro dos resultados dos(as) estudantes, tanto àquelas aplicadas pelos(as) docentes quanto aquelas realizadas pela ADEPE/MT. Quanto aos resultados de avaliações não satisfatórias dos(as) estudantes, os(as) docentes passaram a ser regulados a registrar formas de recuperação das aprendizagens e, caso não houvesse esse registro, a plataforma bloqueava o acesso docente não permitindo qualquer inserção ou avanço no Sigeduca.

Consideram-se, portanto, as influências da Falconi – consultores de resultados

e do CAEd/UFJF através do PEIP/MT e ADEPE/MT, reforçadas pelo estado de Mato Grosso, como políticas neoliberais que têm sido evidenciadas por meio dos estudos em política educacional, principalmente no setor público, em que se concentram as decisões de controle e regulação a partir de políticas gerencialistas e performativas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem metodológica na captura dos dados da pesquisa foi de inspiração etnográfica, através do uso da internet como campo de investigação. Concepções de Fragoso, Recuero e Amaral (2011) embasam o percurso metodológico, utilizando a ‘inspiração’ etnográfica àquele que não o utiliza como metodologia, mas apenas como narrativa ou pelos quais se utilizam parte dos procedimentos etnográficos de pesquisa, mas não chegam a ir a campo, porém, podem incorporar documentos para compor a análise de dados. Com isso, “é preciso considerar aproximações etnográficas em objetos de comunicação digital, utilizando redes sociais, comunidades virtuais” (Fragoso, Amaral, Recuero, 2011: p. 169).

O recorte temporal da coleta, análise e discussão dos dados deu-se entre os anos de 2016 e 2018, período de inserção da Portaria nº 161/2016/SEDUC/MT, que instituiu o PEIP/MT e a ADEPE/MT nas escolas da rede pública estadual. A partir dessa portaria, por meio de um estudo documental, as análises buscaram identificar os objetivos, as finalidades e os propósitos que adentraram e interpelaram a gestão, o currículo e o trabalho docente, enquanto efeitos dessas políticas sobre as escolas. Além disso, buscou-se identificar a reconfiguração da política educacional por meio das estratégias de legitimação de uma política de resultados, atribuindo funções gerencialistas à escola e subjetivando professores à responsabilização plena pelo trabalho docente, principalmente por meio da performatividade.

Para a operacionalização dos dados, foi utilizada a ferramenta Gephi, um *software* livre para visualização e manipulação de grafos dinâmicos e hierárquicos. Os dados, portanto, foram organizados em duas planilhas do *Excel*: uma denominada “*nós*” (*gestão, currículo e trabalho docente*) e outra denominada “*arestas*” (*atribuições*) encaminhadas às escolas. Dessa forma, construiu-se a matriz de referência para a operacionalização do Gephi.

O Gephi possui uma ferramenta estatística para fins de tratamento dos dados, de modo que seus resultados aparecem nos grafos elaborados. A aplicação dessas estatísticas possibilita a leitura sobre o movimento da rede e a construção das análises. Nessas estatísticas, são considerados o grau (força dos nós) e as cores dos nós. O grau é mensurado pelo número de conexões, enquanto as cores representam as conexões, que podem estar ligadas a um ou mais nós. Quando há conexão com apenas um nó, permanecem na mesma cor; quando há conexão com dois ou mais nós, apresentam cores variadas, indicando que dois ou mais nós receberam mais de uma influência. Por fim, considerando os grafos em seus nós e arestas (laços), foram selecionadas, para interpretação da rede, medidas de análise no Gephi relacionadas à cor, à relação entre os nós e ao tamanho dos nós (grau).

Segundo Portugal (2007), “a abordagem a partir da teoria das redes permite usufruir de um conjunto de dispositivos analíticos solidamente estruturados e testados”. O tratamento dos dados na análise de redes constitui um corpo analítico que oferece inúmeras possibilidades. Os grafos que representam a rede só possuem sentido quando as análises consideram o que essas relações provocam em termos de atitudes e comportamentos nos outros indivíduos e na própria organização. Por isso, considerar uma análise de rede a partir de seus nós e arestas significa perceber quem são esses atores e quais movimentos estabelecem na rede para que seus projetos ou políticas ganhem força. Estar atento a essas e a tantas outras questões que podem surgir na construção das análises constitui um desafio para qualquer pesquisador que se disponha a operacionalizar e analisar redes.

RESULTADOS OU ANÁLISES E DISCUSSÕES

Nos resultados, análises e discussões, entende-se que a Falconi e o CAEd/UFJF, reforçados pelas decisões de reforma do Estado de Mato Grosso, atuaram como redes de influência na política educacional, reconfigurando a gestão, o currículo e o trabalho docente por meio da inserção de uma política de resultados baseada no controle, na vigilância, no monitoramento, na regulação e na responsabilização sobre as escolas da rede pública estadual, mediante o PEIP/MT e a ADEPE/MT. Essas reconfigurações procuraram legitimar práticas de monitoramento e vigilância sobre o trabalho docente, prescreveram atribuições com o intuito de tornar

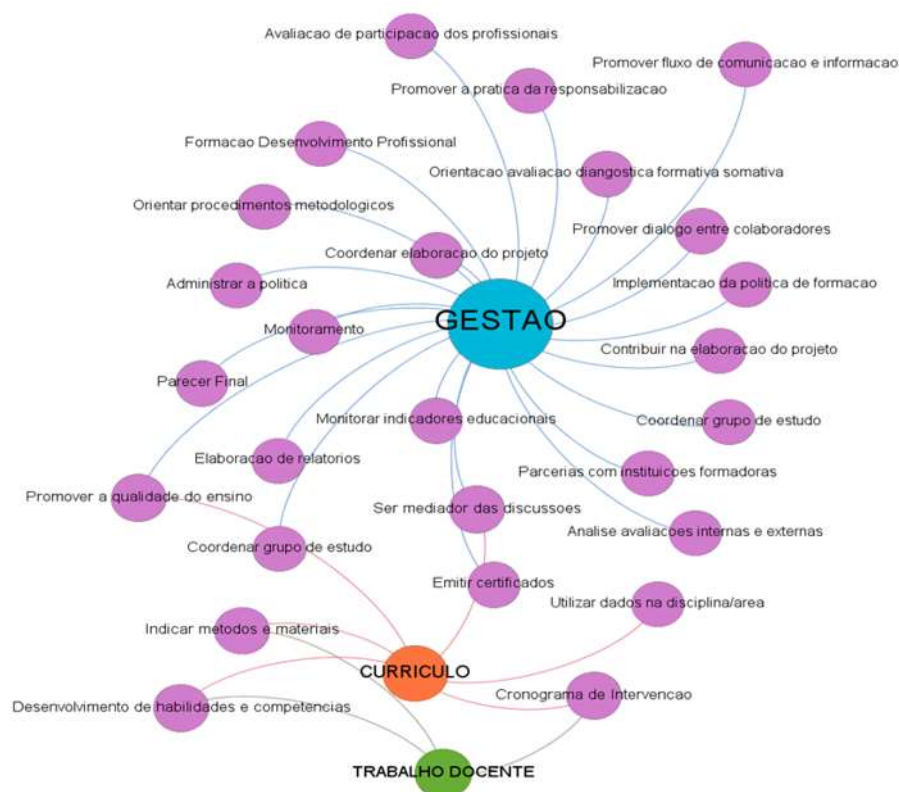
mais eficientes as práticas pedagógicas e buscaram tornar o currículo mais eficiente a partir da seleção de conteúdos e da escolha de metodologias voltadas aos resultados de aprendizagem. Trata-se, portanto, de políticas gerencialistas, de performatividade e *accountability*.

Para Clarke e Newman, o gerencialismo compreende “formas organizacionais hibridizadas, arranjos de governança inovadores e novos aparelhos de responsabilização e avaliação são articulados pelas promessas de maior liberdade e autoridade gerencial” (2012, p. 360). Quanto à performatividade, as contribuições de Ball (2005, 2010, 2014) têm demonstrado os efeitos dessas políticas na escola, a partir de processos de subjetivação e de impactos significativos sobre o profissionalismo docente, operando para constituir docentes e suas subjetividades como performance e competição (Ball, 2013, p. 9), interpelando diretamente o campo das políticas educacionais.

A seguir, as análises apresentam, na Figura 1, conforme o grafo elaborado pelo *software* Gephi, as atribuições do PEIP/MT e da ADEPE/MT destinadas à gestão, ao currículo e ao trabalho docente nas escolas da rede pública estadual de Mato Grosso. As reconfigurações resultantes dessas políticas provocaram, além de processos de regulação, vigilância, monitoramento, controle e responsabilização sobre as práticas e avaliações, a intensificação do trabalho nas escolas. Compreende-se que os efeitos dessas políticas se estenderam ao campo educacional, reconfigurando suas finalidades com o propósito de aproximá-lo de métodos e práticas de mercado.

As análises e discussões identificam que, no currículo, durante essa fase inicial de inserção das políticas, os efeitos ainda não foram tão visíveis. Entretanto, a ADEPE/MT, ao designar padrões e níveis de desempenho para a rede pública estadual mato-grossense, intensificou a necessidade de seleção de conteúdos potencializados no currículo de todas as disciplinas, uma vez que a análise dos resultados das avaliações serviu justamente para identificar as áreas que demandavam maior atenção curricular. Considera-se, ainda, a ampliação do controle sobre os resultados em Língua Portuguesa e Matemática. Essas construções e evidências foram identificadas por meio de uma análise sobre o contexto da prática escolar.

Figura 1 – Grafo elaborado no Gephi: interpelações do PEIP/MT e ADEPE/MT, na gestão, currículo e trabalho docente nas escolas da rede pública estadual de Mato Grosso



Fonte: grafo elaborado e processado pela autora, com base na Portaria 161/2016/SEDUC/MT (2018).

Na Figura 1, portanto, a força do nó maior recaiu sobre a gestão, por meio de atribuições voltadas ao monitoramento, que permitiram controlar os espaços e tempos dos professores; sobre o currículo, a partir de padrões de desempenho que definiram conteúdos e avaliações em constante análise, com o objetivo de melhorar a qualidade do ensino; e sobre o trabalho docente, no qual houve uma disputa por espaços de regulação envolvendo toda a gestão da rede pública estadual. Ainda, quanto aos discursos, estes recaíram sobre a gestão escolar, na qual diretores e coordenadores das escolas da rede pública estadual receberam atribuições voltadas ao controle e à vigilância sobre as práticas dos professores. As atribuições de monitoramento da gestão escolar, em relação ao cumprimento do PEIP/MT e ADEPE/MT, funcionaram como uma forma de vigilância à distância exercida pela SEDUC, enquanto o SIGEDUCA atuou como uma plataforma de controle que sinalizou uma adesão docente obrigatória aos projetos das parcerias público-privadas.

Quanto ao trabalho docente, observou-se a tentativa de construção de uma “identidade performática” (Hypolito, Vieira, Leite, 2012, p. 10) dos professores, agindo sobre seus modos de estar na escola, a partir do controle sobre todos os movimentos docentes realizados, bem como sobre os espaços que ocupavam na instituição. O PEIP/MT e a ADEPE/MT foram políticas que procuraram enquadrar o professor em uma lógica de produtividade intensa na escola, tanto na sala de aula quanto, principalmente, no tempo destinado à hora-atividade, desenvolvida anteriormente na extinta “Sala do Educador” e, após a inserção do PEIP/MT, substituída pelo Núcleo de Desenvolvimento Profissional na Escola (NPDE). O NPDE encaminhou às escolas referenciais bibliográficos que passaram a integrar a formação dos professores, exigindo registros docentes sobre as impressões das leituras e expressando controle sobre a hora-atividade do professor e sobre a organização de um cronograma de atividades a serem desenvolvidas, sempre voltadas às políticas de resultados instituídas.

Os efeitos dessas políticas se estenderam ao campo educacional, reconfigurando suas finalidades com o propósito de aproximá-lo de métodos e práticas de mercado, “como atividades lucrativas e mercadológicas” (Hypolito, 2011, p. 04), passando a seguir regras do mercado por meio da “privatização, terceirização de serviços”, dando ênfase, portanto, a uma relação de quase-mercado. Sendo assim, as políticas neoliberais intensificam discursos que ampliam o nível de responsabilização do trabalho docente. Conforme os estudos de Hypolito (2011) sobre *accountability* e de Hypolito, Vieira e Leite (2012), que analisam os efeitos dessas políticas sobre a “gestão, o currículo e o trabalho docente”, estas se ancoram nas exigências de “qualidade, eficiência, avaliação e *accountability*”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreende-se que os estudos sobre parcerias público-privadas requerem atenção sobre como e com quais finalidades ou intenções determinadas ideias passam a fazer parte das políticas educacionais, considerando também os recursos financeiros que movimentam essas iniciativas, quem as financia (e quem delas se beneficia) e quais poderes exercem sobre as reformas, quase sempre reforçadas pelo Estado como forte aliado às políticas neoliberais. Com isso, tanto a política

educacional quanto as escolas passam a ser reconfiguradas por meio de um conjunto de atribuições que indicam produtividade, eficiência, controle e monitoramento.

Sendo assim, a pesquisa, conforme seu objetivo, baseou-se em identificar as influências dessas parcerias público-privadas por meio da Portaria nº 161/2016/SEDUC/MT, que instituiu as duas políticas reforçadas pelo Estado, problematizando as reconfigurações identificadas na gestão, no currículo e no trabalho docente. Para isso, mobilizou discussões teóricas e reflexões sobre o Estado e as parcerias público-privadas, bem como sobre as características gerencialistas e de performatividade que compõem as políticas educacionais, principalmente em seu contexto de prática: a escola. O Estado pode ser considerado um agente empreendedor que reforça as políticas neoliberais, intensificando práticas verticalizadas no interior da escola e, por vezes, utilizando-se de parcerias público-privadas com viés fortemente mercadológico.

A Falconi – Consultores de Resultados – e o CAEd/UFJF, por meio da Portaria nº 161/2016/SEDUC/MT, legitimaram práticas de monitoramento como forma de vigilância sobre o trabalho docente, prescreveram atribuições com o objetivo de tornar mais eficientes as práticas pedagógicas e orientaram o currículo a partir da seleção de conteúdos e da escolha de metodologias voltadas aos resultados das aprendizagens, no sentido de atender a uma política de avaliação que resultou em processos de ranqueamento entre as escolas da rede pública estadual.

No trabalho docente, as práticas pedagógicas sofreram intervenções, exigindo dos professores constantes análises de relatórios, planilhas, resultados de avaliações e padronizações curriculares, sobrecarregando o tempo de permanência dos docentes nas escolas e exigindo práticas performáticas e mecanismos de controle sobre o tempo, o espaço, os conteúdos e as metodologias. As práticas pedagógicas docentes passaram, portanto, a ser orientadas por novas formas de regulação e controle.

À gestão escolar coube o trabalho de monitoramento, controlando os espaços e tempos dos professores por meio de padrões de desempenho, orientações curriculares e metodologias voltadas à melhoria da qualidade do ensino e dos resultados nas avaliações. O trabalho de gestão dos(as) diretores(as) e coordenadores(as) foi reconfigurado por meio de atribuições voltadas ao controle e à vigilância das práticas docentes, mediante a entrega de relatórios que identificassem

melhorias nos resultados das avaliações, bem como de planejamentos centrados na recuperação das aprendizagens não satisfatórias dos(as) estudantes. Além disso, as atribuições de monitoramento da gestão escolar em relação ao cumprimento do PEIP/MT e da ADEPE/MT funcionaram como uma forma de vigilância à distância exercida pela SEDUC, enquanto o SIGEDUCA atuou como uma plataforma de controle que sinalizou a adesão dos professores aos projetos do mercado educacional.

As políticas educacionais vêm sofrendo significativas reconfigurações, identificadas por meio de aspectos gerenciais e de performatividade. A escola, como um todo, passa a estabelecer e cumprir metas; o trabalho da gestão escolar volta-se ao acompanhamento do tempo de permanência dos professores na escola por meio de mecanismos de monitoramento. O currículo passa a incorporar padronizações e orientações sobre os conteúdos a serem trabalhados, enquanto o trabalho docente passa a cumprir metas relacionadas aos resultados das aprendizagens. São evidentes, portanto, as interpelações sobre a escola por meio de projetos que enfatizam resultados na educação.

Portanto, as intenções das parcerias público-privadas incentivadas e reforçadas pelo Estado relacionam-se a constantes reformas na educação, voltadas ao fortalecimento da racionalidade neoliberal, na busca por resultados mediante avaliações padronizadas e políticas de intervenção pedagógica que contribuem para intensificar o gerencialismo nas escolas e a performatividade docente.

Desse modo, a pesquisa constatou que houve uma reconfiguração da política educacional da rede estadual de Mato Grosso por meio do PEIP/MT e da ADEPE/MT, enquanto políticas neoliberais, gerencialistas e performativas, articuladas a parcerias público-privadas vinculadas às intenções de reforma do Estado. Essas políticas instituíram modelos de gestão por resultados, com foco em avaliações padronizadas e intervenções nas práticas pedagógicas, incidindo, assim, sobre a gestão, o currículo e o trabalho docente.

Por fim, reconhece-se a necessidade de continuidade e aprofundamento dos estudos sobre o tema, considerando que, apesar das influências exercidas pelo mercado educacional sobre as políticas públicas em educação, que exigem das escolas constantes ações e atuações mensuradas por meio da avaliação, da padronização curricular e das intervenções nas práticas docentes, permanecem

presentes movimentos contra-hegemônicos e práticas de resistência no espaço escolar.

REFERÊNCIAS

AVELINO, Nildo. Foucault e a racionalidade (neo) liberal. **Revista Brasileira de Ciência Política**, nº 21, set/dez, Brasília, 2016. Disponível em: www.scielo.br/j/rbcpol/a/kKNBtT4w5565CjN37BtNm8q/?format=pdf&lang=pt Acesso em 10/01/2024.

BALL, S. **Novos Estados, nova governança e a nova política educacional** (pag. 177-189) - (orgs) Michael Apple; Stephen Ball & Luís Armando Gandin, Editora Penso, Porto Alegre, 2013.

BALL, S. **Educação Global S. A.** – novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Editora UEPG, 2014.

BALL, S. J. Performatividades e Fabricações na Economia Educacional: rumo a uma sociedade performativa. **Educação & Realidade**, 35(2), 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/15865>. Acesso em 15/12/2025.

BALL, S. J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. *Cadernos De Pesquisa*, 35(126), 539–5, 2005. Disponível em: <https://publicacoesfcc.emnuvens.com.br/cp/article/view/447>. Acesso em 23/05/2012.

BALL, Stephen & MAGUIRE, Meg. Discursos da Reforma Educacional no Reino Unido e Estados Unidos e o Trabalho dos Professores. **Práxis Educativa** v.02, nº 002. Universidade Estadual de Ponta Grossa, 2007. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/view/311/319> Acesso em 03/09/2023.

DARDOT, Pierre & LAVAL, Christian. **A Nova Razão do Mundo** – ensaio sobre a sociedade neoliberal. Editora Boitempo. São Paulo, 2016.

FALCONI. Quem Somos. Falconi, 2026. Disponível em <https://falconi.com/quem-somos/>. Acesso em 15/03/2026.

FOUCAULT, Michel. Tecnologias de si, 1982. In: Ética, sexualidade, política. Rio de Janeiro: **Forense Universitária**, 2004.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. Organização e tradução de Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel & AMARAL, Adriana. **Método de Pesquisa para a Internet**. Editora Sulina, Porto Alegre, 2011.

HYPOLITO, Álvaro M. Estado gerencial, reestruturação educativa e gestão da educação. *Revista Brasileira De Política E Administração Da Educação - Periódico científico Editado Pela ANPAE*, 24(1), 2011. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19239> Acesso em 23/05/2014.

HYPOLITO, A. M.; VIEIRA, J. S.; LEITE, M. C. L. Currículo, Gestão e Trabalho Docente. *Revista e-curriculum*, v. 8, nº 2, São Paulo, agosto de 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/curriculum/article/download/10989/8109/0>. Acesso em 14/07/2014.

HYPOLITO, Álvaro M. Políticas Curriculares, Estado e Regulação. *Educação e Sociedade*, v. 31, nº 113, pág. 1337-1354, out/dez, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/7Wj4ZqtJgQDm55nTFxx3PrN/?lang=pt>. Acesso em: 30/05/2026.

IVO, Andressa A; HYPOLITO, Álvaro M. Sistemas de avaliação em larga escala e repercussões em diferentes contextos escolares: limites da padronização gerencialista. *RBPAE*, v. 33, nº 3, pág. 791-809, set/dez, 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/79308/46244>. Acesso em 30/05/2026.

MATO GROSSO. ADEPE/MT – Avaliação Diagnóstica do Ensino Público Estadual de Mato Grosso. *Revista Gestão Escolar*, CAED/UFJF, 2016. Disponível em: <https://prototipos.caeddigital.net/arquivos/mt/colecoes/2016/MT%20ADEPE%202016%20RG%20RE.pdf> Acesso revisado em: 13/01/2026.

MATO GROSSO. ADEPE/MT – Avaliação Diagnóstica do Ensino Público Estadual de Mato Grosso. *Revista do Sistema de Avaliação*. CAED/UFJF, 2016. Disponível em: https://prototipos.caeddigital.net/arquivos/mt/colecoes/2016/MT%20ADEPE%202016%20RP%20LP%20EF_4EF.pdf Acesso revisado em 13/01/2026.

MATO GROSSO. **Apostila da Oficina de apropriação de resultados da ADEPE/MT**. CAED/UFJF, 2016. Disponível em: <https://prototipos.caeddigital.net/arquivos/mt/colecoes/2016/MT%20ADEPE%202016%20RG%20RE.pdf> Acesso revisado em 13/01/2026.

MATO GROSSO. **Portaria nº 161/2016/SEDUC/MT**. Institui o Projeto de Estudos e Intervenção Pedagógica (PEIP), o Projeto de Formação Continuada dos Profissionais Técnicos e Apoio Administrativos Educacionais (PROFTAAE) e cria o Núcleo de Desenvolvimento Profissional na Escola (NDPE). Diário Oficial de Mato Grosso de 14 de abril de 2016. Disponível em [...] Acesso revisado em 13/01/2026.

NEWMAN, J.; CLARKE, J. Gerencialismo. *Educação e Realidade*, v.37, n 2, mai/ag, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/29472> Acesso em 28/09/2014

PERONI, Vera & CAETANO, Maria R. Redefinições no papel do Estado: terceira via, novo desenvolvimento e as parcerias público-privadas na educação. **Revista da Faeeba** – Educação e Contemporaneidade, Salvador, v.21, n38, jul/dez, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/faeeba/article/view/497> Acesso em: 15/01/2026.

PERONI, Vera. Estado e Terceiro Setor: as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação básica brasileira. *Educação e Sociedade*, v. 30, nº 108, out, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/3hCRYkScyQK57qF4NtpkPQk/?lang=pt> Acesso em: 08/03/2014.

PORTUGAL, Sílvia. Contributos para uma discussão do conceito de rede na teoria sociológica. **Oficina do CES**, nº 127, março de 2007. Disponível em: <https://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/271/271.pdf>. Acesso em: 14/03/2018

VERGER, Antoni; NORMAND, Romuald. Nueva gestión pública y educación: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. **Educação & Sociedade**, v. 36, n. 132, Julio-Sep. p. 599-622, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/fQMzP4tSXyBjFKrwMHZsVYB/?format=pdf&lang=es>. Acesso em: 18/10/2025.