

## A AVALIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO CURRICULAR POR MEIO DA CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS PROSPECTIVOS

---

Germaine Elshout de Aguiar<sup>1</sup>

### Resumo

O presente texto, parte integrante de um relatório em nível de pós-doutoramento concluído em 2010, trata da construção de cenários prospectivos para avaliar a implementação das diretrizes curriculares do ensino médio no estado do Piauí. Por meio da etnopesquisa com abordagem multirreferencial realizada com a equipe escolar da única instituição pública do Estado que as adotou de fato desde 2008, e especialistas em educação da Universidade Federal do Piauí, elaboramos uma matriz estrutural segundo Godet (2000) para definimos as variáveis de ligação, explicativas, autônomas e as de resultados, o que nos possibilitou compreender quais as com maior condicionamento e com grau significativo de dependência, para chegarmos aos cenários tendencial e normativo para o estabelecimento, servindo, dessa forma, como meio unificador para encaminhar estratégias de planejamento participativo.

**Palavras chave:** Implementação e Avaliação Curricular. Cenários Prospectivos.

### Abstract

This paper forms part of a postdoctoral level report completed in 2010. The objective is the construction of possible scenarios to assess the implementation of curriculum guidelines in high schools in the state of Piauí. By means of ethno-research with a multi-referential approach carried out with the school staff of the only public institution of the State which has adopted the guidelines since 2008, and with education specialists from the Federal University of Piauí, a structural matrix according to Godet (2000) was developed to define the link, explanatory, the autonomous and the results variables. This enabled us to understand which are the variables with more conditioning and with significant degree of dependence, to obtain the tendency and normative scenarios for the establishment, serving, in this way, as a unifying method to send participatory planning strategies.

**Keywords:** Implementation and Evaluation Course. Prospective Scenarios.

---

<sup>1</sup> Professora Associada da Universidade Federal do Piauí. Doutora em Educação. Phd em Currículo. elshout@ig.com.br

## PASSOS PARA A CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS PROSPECTIVOS

A construção de cenários prospectivos<sup>2</sup> é, atualmente, mais comum na prática de gestão nos campos administrativo, econômico e ambiental. Para Porter (in WRIGHT e SPEERS, 2006) estes consistem em uma visão do que o futuro poderá vir a ser, e que subsidiam o planejamento estratégico através da avaliação explícita de premissas e alternativas, com ênfase na formulação de objetivos e diretrizes, no estímulo à criatividade, na homogeneização de linguagens e na preparação para enfrentar discontinuidades.

Nas áreas sociais, particularmente na educação, os estudos sobre cenários são bastante incipientes, normalmente voltados para programas governamentais específicos, mas acreditamos, conforme demonstramos em seguida, que a sua técnica possa ser adequada às suas especificidades e que esta seja de grande utilidade para nortear as ações a serem executadas para avaliar uma implementação curricular.

Buarque (2003) elenca alguns procedimentos necessários à construção destes cenários que adaptamos para a área da educação, conforme segue:

- a) Identificação dos *principais determinantes do futuro* da escola e a *classificação segundo o grau de incerteza crítica*<sup>3</sup> do seu comportamento;
- b) Seleção dos *determinantes das incertezas de maior relevância* e capacidade explicativa da realidade escolar;
- c) Formulação de diferentes *hipóteses de comportamento* futuro provável das incertezas críticas;
- d) *Análise de consistência* das hipóteses combinadas das incertezas críticas, ressaltando as combinações mais pertinentes e consistentes, que expressam futuros prováveis e consistentes.

Buarque (Idem) conclui que o cenário desejado deve ser elaborado conforme o confronto dos desejos e aspirações gerais da sociedade com as probabilidades enunciadas pelos cenários alternativos. E, a partir deste confronto, pode ser elaborado o futuro desejado e plausível, apropriado de ser arquitetado pela vontade política dos atores, influenciando sobre o futuro.

Embora existam, segundo informam Marcial e Grumbach (2002) diversas metodologias e orientações técnicas para a construção de cenários, a exemplo dos de Godet (1987) Porter (1992), Grumbach (1997) e Van Heijden (1996), todos sugerem, de modo geral, uma sequência de passos metodológicos semelhantes que procuram, normalmente, responder a um conjunto de perguntas norteadoras: Quais são as variáveis determinantes observadas na realidade atual que definem as tendências de futuro? Quais são as principais incertezas ou quais são as variáveis mais incertas relacionadas ao futuro? Que hipóteses parecem mais adequadas para a definição de prováveis

---

<sup>2</sup> De acordo com Robins (1995), a partir da década de 1960, a técnica de cenários começa a ser utilizada e desenvolvida em empresas, principalmente nas multinacionais para auxiliar na elaboração de suas estratégias corporativas. O ano de 2000 pode ser considerado referência com a consagração das técnicas de cenários, uma vez que oferecem referenciais sobre as perspectivas futuras da realidade em que vivem e diante da qual se planejam.

<sup>3</sup> Incertezas críticas são, segundo Schwartz (1996), aquelas variáveis incertas de suma relevância para o foco do estudo e constituem fatos portadores de futuro considerados mais importantes para a questão principal e que determinam a construção dos cenários.

comportamentos futuros dessas principais incertezas? Que combinações de hipóteses relacionadas às principais incertezas podem ser consideradas consistentes para a formação de cenários? Quais são os principais cenários que podem ser elaborados?

Nesta perspectiva, para iniciarmos a elaboração dos cenários, tomamos por base algumas das nove etapas sugeridas por Thiesen (2009). As duas primeiras consistem no trabalho de definição da questão central a partir da qual se dará a construção dos cenários prospectivos para se chegar ao sistema objeto. É um diagnóstico orientado que permite encontrar um conjunto de variáveis quantitativas e qualitativas que caracterizam o sistema.

Esta etapa foi possível realizar após a análise das informações obtidas com os grupos focais e o relatório do Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE, resultando na seleção das variáveis apresentadas na Tabela 1, em anexo.

Para a seleção das variáveis chave, sejam elas dependentes ou influentes, é recomendada a aplicação da técnica denominada por Godet (2000) de análise ou matriz estrutural, que tem por finalidade demonstrar o relacionamento entre as variáveis qualitativas ou quantitativas do sistema observado, para elaborar uma estrutura matricial no sentido de identificar as variáveis mais representativas.

A interferência entre elas é verificada atribuindo-se valores de zero – caso não exista relação ou esta seja muito fraca, ou um, caso exista, independente de grau de influência. A finalidade é identificar a potência da **motricidade**, que condiciona o sistema, como um indicador quantitativo que demonstra a influência que a ocorrência de um evento exerce sobre a probabilidade de ocorrência dos demais, e a **dependência**, condicionada pelo sistema, que constitui um quantificador do número de vezes que determinada variável é influenciada pelo evento em função da ocorrência dos demais.

Ressaltamos que, embora de caráter aparentemente quantitativo, esta fase serviu de base para a definição das variáveis que, segundo a sua localização nos quadrantes, podem ser de ligação (situadas no quadrante I, na parte superior à direita), de explicação, (inseridas no quadrante II, na parte superior à esquerda); autônomas (localizadas no quadrante III, na parte inferior à esquerda) e de resultado, na parte inferior à direita da **Figura 1**, em anexo, conforme Godet (in MARCIAL e GRUMBACH, 2008).

Percebemos que, das 33 variáveis, há 19 de ligação, que são muito motrizes, com grande dependência das demais e são as responsáveis pela integração entre as variáveis explicativas e as de resultado final; nove explicativas, que têm grande motricidade e pouca dependência, condicionando o restante do sistema; uma autônoma, pouco motriz e pouco dependente que, por não constituir determinante do futuro, pode ser excluída da análise; e quatro de resultado, sendo pouco motrizes e muito dependentes, cujo comportamento é explicado pelo das variáveis explicativas ou de ligação.

O objetivo da **etapa 3** é selecionar por ordem de importância e incerteza as principais forças motrizes da instituição que podem influenciar ou impactar a evolução da implementação curricular e os fatores-chave definidos anteriormente. Com base neles, é possível visualizar os fatos portadores do futuro e descrever o enredo de um cenário. Tomando por base a **Figura 1**, é possível visualizar as variáveis 22 - “valorização e nível de satisfação”; 32 - “Comprometimento” e 33 - “Confiança”, foram as que se destacaram com relação à motricidade e dependência, o que sugere que são os fatores chave tanto para condicionar a implementação curricular, como são, ao mesmo tempo, condicionados por ela. As menos motrizes, por sua vez, são as 5 - “Comunicação interna X externa”; a 21 - “Definição de funções”; 25, 26 e 27, que se referem às

taxas de aprovação, evasão e frequência, respectivamente, e que são classificadas como de resultado por se encontrarem no quadrante IV.

As **etapas 4 e 5** têm por finalidade a identificação das tendências da instituição como resultado da análise do ambiente contextual e que sejam de grande importância para a questão principal ou exercem grande impacto na questão principal caso ocorram. É a atividade de avaliação da influência, seja positiva, negativa ou incerta da tendência de cada variável relevante para a questão central. Caso não haja consenso sobre algumas das tendências, elas serão enquadradas como incertezas.

Embora tenham sido elencadas 33 variáveis, das quais, ressaltamos, nenhuma age isoladamente, todas se influenciam e são necessárias para a efetiva implementação curricular, selecionamos 20 forças motrizes e as incertezas críticas de acordo com o seu grau de potência de dependência e motricidade para, na **etapa 6**, definirmos e hierarquizarmos os atores internos e externos que possuem influência direta com a instituição. Cabe aqui estabelecer as relações de força e influência entre eles, suas divergências e convergências em termos de interesse. No caso específico do presente objeto de estudo, ficou claro que em instituições escolares é fundamental o trabalho integrado entre docentes, coordenadores, gestores e famílias dos alunos, sem o qual uma mudança curricular se torna por demais difícil.

A **etapa 7** refere-se ao trabalho de geração e estruturação dos cenários em sua primeira fase. Apoiado nas várias abordagens definem-se linhas gerais de alguns cenários aprendizes de modo que contemple a visão otimista à menos otimista passando por situações intermediárias. Diante do exposto até o momento, elencamos os seguintes: 1) Tendencial, baseado no passado projetado para o futuro; e 2) Normativo, ou seja, o ideal.

A **etapa 8** é a final da metodologia de construção de cenários, que precede a elaboração das opções estratégicas da instituição. É o momento da tomada de posição da instituição quanto às diferentes possibilidades de futuro para se traçar as diretrizes estratégicas no limite temporal definido, no caso, até 2021, ano estabelecido pelo Ministério da Educação, como sendo o último para alcançar a meta da progressão da qualidade da educação, precisamente, a média seis.

Assim sendo, partimos para a descrição dos cenários conforme segue.

## DESCRIÇÃO DOS CENÁRIOS

Dentre os diversos tipos de cenários existentes, a exemplo dos tendencial, exploratório, ideal, extrapolativo, alternativo, múltiplo, normativo, o mais provável, otimista, pessimista, intermediário etc, decidimos trabalhar com apenas dois: o tendencial, que projeta acontecimentos passados e atuais para um futuro provável sem que haja modificações, e o normativo, que considera a ocorrência de todos os acontecimentos favoráveis, sendo, portanto, a expressão de um horizonte baseada na vontade de uma coletividade, refletindo seus anseios e expectativas (GODET, 1993).

Neste contexto, analisando as informações até o momento coletadas, constatamos que a organização, a revisão e o acompanhamento da articulação curricular são eventos que se destacam pela sua potência de dependência e também pela motricidade, ou seja, assim como exercem influência sobre a implementação curricular, são influenciados por todas as demais variáveis. Este fato fragiliza a sua execução em caso de o conjunto das variáveis mais motrizes, formado pela presença e permanência do gestor, trabalho cooperativo, proposta pedagógica,

estabelecimento de padrões de ensino, expectativas com relação à aprendizagem discente e formação continuada, diminuir ou perder a sua capacidade de condicionar o sistema.

Isto é bastante provável acontecer, haja vista que o mesmo ocorre com a valorização, o nível de satisfação, o comprometimento dos docentes e a confiança no seu trabalho, que interferem diretamente na questão curricular global, e que têm intensidade baixa a média, principalmente devido à questão salarial, que se encontra engessada, sem perspectiva de melhoria em curto ou médio prazos, ao declínio do prestígio da profissão docente e às precárias condições de trabalho. Assim sendo, acreditamos que podem ameaçar ainda mais o estabelecimento de altos padrões de trabalho e comportamento que, até o momento, ocorre com fraca intensidade.

Uma das variáveis mais dependentes dentre as encontradas, o apoio material, diz respeito à contribuição voluntária da comunidade em garantir a manutenção e melhoria das condições de atendimento a alunos e funcionários, tem ocorrência muito fraca, apesar de a escola procurar realizar reuniões para discutir as necessidades materiais, o que acontece esporadicamente. Embora uma ocorrência intensa de envolvimento de pais e da comunidade em geral possa favorecer uma implementação curricular e, conseqüentemente, melhorar a qualidade de ensino, percebemos que deve ser fortalecida a comunicação entre professores e pais, que ocorre com intensidade média.

A variável explicativa mais motriz detectada no presente estudo é a presença e permanência do gestor na instituição. A participação de assembleias escolares, a supervisão e acompanhamento dos trabalhos, a liderança ao estabelecer e implementar normas, o seu conhecimento acerca das atividades realizadas pelo corpo docente e a sua capacidade de formar parcerias com a comunidade escolar e pais são fundamentais para que haja sintonia com relação aos objetivos e propósitos da escola. Esta variável está intimamente relacionada a outras, de ligação, que são o trabalho cooperativo, a proposta pedagógica, o estabelecimento de padrões de ensino e as expectativas concernentes à aprendizagem discente.

Dentre as variáveis menos dependentes encontram-se a atuação de políticas públicas, a existência de programas públicos, a qualificação docente e a formação continuada, todas explicativas. Com relação às políticas públicas, sabemos que há uma grande variedade de programas e projetos direcionados para o ensino médio, tanto para alunos como para funcionários, gestores e professores, mas que não contemplam a totalidade das instituições. Caso a efetiva ocorrência de execução destes projetos e programas fosse intensa de fato, certamente haveria uma melhora significativa na implementação curricular e na qualidade de ensino aprendizagem.

No que tange à qualificação docente, esta é satisfatória, e constatamos, tanto na escola Raimundinho Andrade, como no restante das instituições estaduais, uma quase totalidade de docentes com formação superior em todas as instituições escolares.

Contudo, ações voltadas para a formação continuada não são comuns, principalmente para as licenciaturas específicas, e os custos são consideradas muito elevados para serem arcados pelos docentes. Assim sendo, acreditamos que esta situação, em caso de haver melhora na implementação de políticas públicas voltadas para este fim, se alteraria significativamente. Assim sendo, o incremento das variáveis menos dependentes tornaria as mais dependentes mais motrizes, refletindo em uma evolução no comprometimento, na confiança dos docentes e, conseqüentemente, na qualidade do ensino nas escolas de ensino médio no estado do Piauí.

Vale ressaltar, ainda, os indicadores menos motrizes, que são os de resultado e compreendem os índices de aprovação, evasão, frequência, a comunicação interna x externa e a definição de funções, esta última sendo autônoma, podendo ser excluída da análise.

Dessa forma, apresentamos, na **Tabela 2**, em anexo, a descrição dos cenários tendencial, que contempla as variáveis explicativas que condicionam o sistema como um todo pela elevada motricidade e baixa dependência, e são, portanto, as forças determinantes para a implementação curricular, e normativo, no qual ocorrem todos os eventos favoráveis, refletindo a melhor previsão possível.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente trabalho, tomamos como eixo central do nosso estudo a implementação dos referenciais curriculares em nível médio no estado do Piauí, impulsionada pela preocupação com a realidade escolar, a dos próprios alunos e a atual concepção de currículo, que está se firmando cada vez mais na educação, ao receber uma forte influência da sociedade pós-moderna. Apesar de não se saber de que forma as mudanças afetarão, de fato, a realidade de sala de aula, temos a certeza de que o currículo não será mais visto, como uma "(...) pista de corridas determinada a priori, e sim como uma passagem de transformação pessoal. O currículo é um processo de desenvolvimento, diálogo, investigação e transformação" (DOLL,1997, p. 29).

Nesta perspectiva, estabelecer princípios norteadores para um acompanhamento de implementação de diretrizes curriculares é, como vimos, um processo que compreende diferentes etapas de constante revisão, avaliação e adaptação ao que existe na instituição, identificado e definido em parceria, "dialogado" entre professores e coordenadores da escola Raimundinho de Andrade. Ficou clara a importância do empenho docente, em conjunto com toda equipe escolar, para o sucesso deste processo, que pode ser fragilizado ou até interrompido caso não haja esta integração.

Neste sentido, procuramos investigar de que modo isto ocorre na prática, ao avaliarmos os impactos causados na escola Raimundinho Andrade em Campo Maior, no estado do Piauí, única instituição pública estadual que as implementou de fato, segundo relatos de técnicos da SEDUC, das gerências regionais de ensino e coordenadores de escolas.

Constatamos que as reais modificações percebidas a partir de 2008 se referem, principalmente, ao planejamento das atividades, que ocorre, agora, regularmente com a presença de grande parte dos professores e a prática pedagógica, mais interativa e dinâmica, de acordo com os participantes dos grupos focais e as coordenadoras entrevistadas.

Os maiores obstáculos para implementar as diretrizes estão diretamente relacionados aos professores, particularmente os mais "antigos", que trabalham sob a ótica do tradicionalismo e têm dificuldades ou resistência em incorporar mudanças em suas rotinas, seja por receio ou comodismo, o que gera conflitos com os colegas que adotam posturas diferenciadas.

A adoção da técnica de construção de cenários prospectivos – tendencial e normativo, possibilitou a identificação das variáveis com maior potencial de motricidade para uma implementação curricular, a exemplo da atuação de políticas públicas, do estabelecimento de normas e regulamentações, da relação escola x pais e comunidades, gestão, infraestrutura, qualificação docente e formação continuada. Destas, as três primeiras ocorrem com menor

intensidade, e dependem, intimamente, de um trabalho intenso e constante de gestão escolar participativo.

Entre as variáveis mais vulneráveis que apresentam maior grau de dependência e necessitam ser mitigadas para não prejudicar ou interromper o processo, sobressaem-se o trabalho cooperativo, a comunicação, a valorização profissional e nível de satisfação, o comprometimento e a confiança no trabalho docente, o que remete diretamente ao próprio professor e, conseqüentemente, às instituições formadoras, ou seja, as Universidades Estadual - UESPI e Federal – UFPI do Piauí, onde a maioria dos professores dos cursos de Licenciaturas desconhece as diretrizes.

Neste contexto, os subsídios fornecidos com a presente investigação nos capacitam a prosseguirmos com a realização de ações transformadoras, junto às universidades públicas - UESPI e UFPI do Piauí e à Secretaria de Educação, no sentido de:

- apresentarmos aos colegiados dos cursos de licenciatura da UESPI e UFPI as diretrizes curriculares para que os professores das disciplinas Práticas de Ensino e Estágios Supervisionados tomem conhecimento das mesmas e as apresentem aos seus alunos;
- organizarmos, em conjunto com a Secretaria de Educação do Estado, professores universitários e alunos concludentes das referidas universidades, oficinas regulares e cursos de extensão direcionados a professores de escolas públicas estaduais no sentido de familiarizá-los com as diretrizes e capacitá-los na sua execução;
- acompanharmos, por meio da construção de cenários prospectivos nas áreas de conhecimento e disciplinas específicas, a evolução da implementação das diretrizes curriculares nas instituições que as adotarem.

As análises e os resultados comentados não indicam, de forma alguma, que este trabalho esteja terminado. Ficou claro, para nós, que, ao termos reunidos alguns elementos para encaminhar, de fato, as respostas às questões que moveram esta pesquisa, revelamos, ao mesmo tempo, lacunas e pontos sobre os quais devemos refletir e, principalmente, agir, pois não podemos esquecer, como coloca Sacristán (1998), que a mudança e a melhora da qualidade do ensino do ensino colocar-se-ão

(...) não apenas no terreno mais comum de pôr em dia os conhecimentos que o currículo compreende (...) mas como instrumento para indicar na regulação da ação, transformar a prática dos professores, liberar as margens da atuação profissional (p.53).

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Parâmetros curriculares nacionais para o ensino médio. Brasília: MEC – SEMTEC, 1999.

BONNIOL, J.J.; VIAL, M. Modelos de avaliação. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

BUARQUE, S. Metodologia e técnicas de construção de cenários globais e regionais. Brasília: IPEA, 2003.

DOLL, W.E. Currículo: uma perspectiva pós-moderna. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997

GODET, M. ET AL La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Cuaderno. España, v.4 n.5, 2000.

GODET, M. Scenarios and strategic management. London: Butterworths Scientific, Ltd, 1987.

GRUMBACH, R. Prospectiva: a chave para o planejamento estratégico. Rio de Janeiro: Catau, 1997.

MARCIAL, E. C.& Grumbach, R. J. S. (2002). Cenários Prospectivos. Como construir um Futuro melhor. Rio de Janeiro: FGV.

PORTER, M. E. (1992). Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior. Rio de Janeiro: Campus.

ROBINS, G.C. Scenarios planning: a strategic alternative. Public Management, v77,4-9, 1995.

SACRISTÁN, G. J. O Currículo: uma reflexão sobre a prática. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

THIESSEN, J.da SILVA. Método para a construção e análise de cenários prospectivos em planejamento educacional baseado na gestão do conhecimento. Tese de Doutorado. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2009.

WRIGHT, J.T.C. & SPERS, R.G. **O país no futuro: aspectos metodológicos e cenários.** Estudos Avançados 20 (56), IEA/USP – São Paulo, 2006.



## ANEXOS

**Tabela 1** - Relação das variáveis identificadas durante a implantação e avaliação curricular

---

**Políticas Públicas:** V1Atuação; V2Programas

---

**Gestão Escolar:** V3 Organização e revisão curricular; V4 Acompanhamento da articulação curricular; V5 Comunicação interna x externa; V6 Presença e permanência do gestor; V7 Trabalho cooperativo; V8 Proposta pedagógica

---

**Ambiente Escolar:** V9 Estabelecimento de padrões de ensino; V10 Expectativas com relação à aprendizagem discente; V11 Organização; V12 Normas e regulamentações

---

**Ensino e Aprendizagem:** V13 Prática pedagógica; V14 Planejamento; V15 Avaliação; V16 Deveres

---

**Infraestrutura:** V17 Adequação das instalações; V18 Conservação

---

**Relação escola x comunidade:** V19 Apoio material; V20 Comunicação e Participação

---

**Gestão de pessoas:** V21 Definição de funções; V22 Valorização e nível de satisfação

---

**Desempenho discente:** V23 Ideb; V24 Enem; V25 Índice de aprovação; V26 Taxa de evasão; V27 Taxa de frequência; V28 Feedback; V29 Construção das habilidades e competências

---

**Desempenho docente:** V30 Qualificação; V31 Formação continuada; V32 Comprometimento; V33 Confiança

---

Fonte: Pesquisa de campo e PDE, 2010.

## PLANO MOTRICIDADE x DEPENDÊNCIA

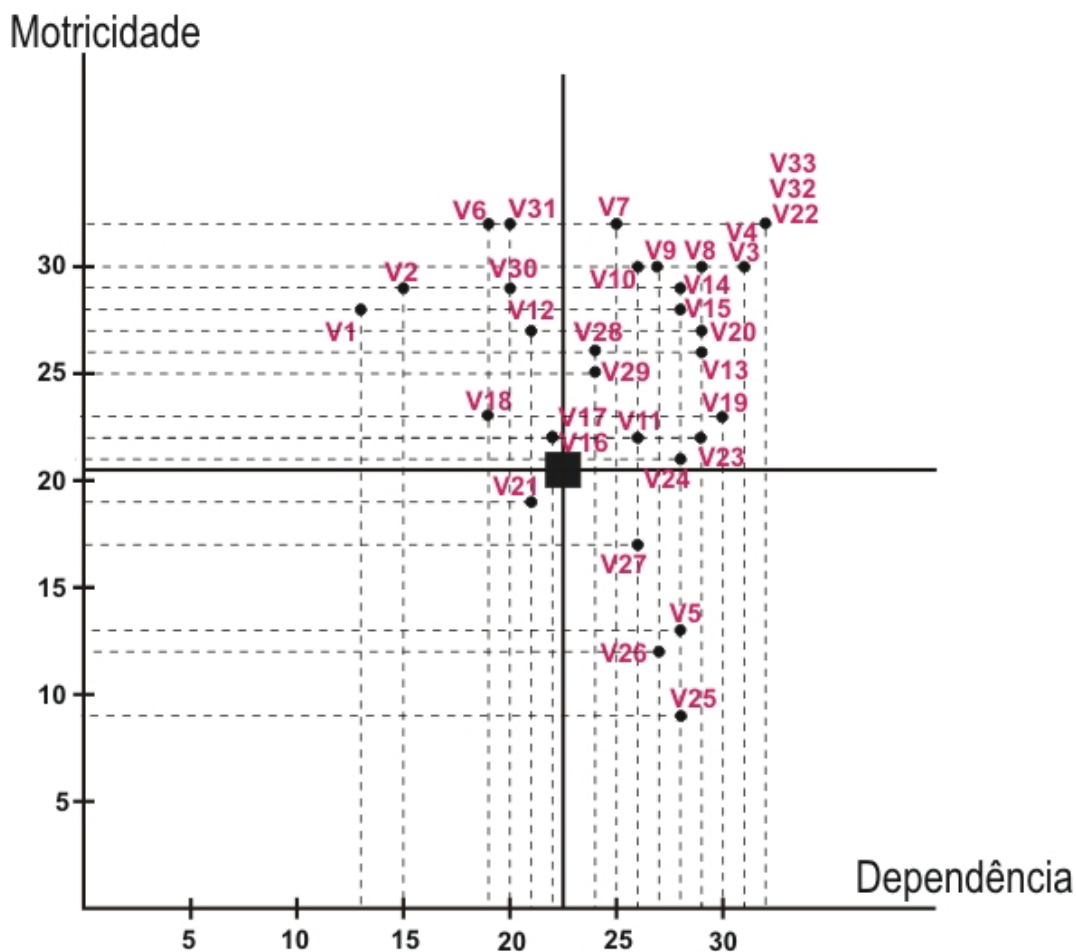


Figura 1 - Plano motricidade x dependência  
Fonte: Pesquisa de campo, 2010.

**Tabela 2** - Cenários tendencial e normativo

CENÁRIO TENDENCIAL	CENÁRIO NORMATIVO
<p>De acordo com a matriz estrutural, elaborada com base nas opiniões de especialistas em educação, estas dizem respeito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• às políticas públicas;</li> <li>• à atuação do gestor;</li> <li>• às normas e regulamentações;</li> <li>• à adequação e conservação da infraestrutura da instituição;</li> <li>• à qualificação docente e formação continuada;</li> <li>• à relação escola x comunidade x país.</li> </ul> <p>Levando em consideração os depoimentos da equipe escolar, os relatórios do PDE, os resultados do Enem e IDEB desde 2007, período de implementação das diretrizes curriculares, que ocorre com intensidade média a intensa, de modo crescente, à exceção da atuação das políticas públicas, das normas e regulamentações, assim como a relação escola x comunidade x país. Desse modo, podemos afirmar que o cenário tendencial aponta, caso o curso dos acontecimentos se mantiver, que, até 2021, haverá, na escola Raimundinho Andrade, um crescimento anual de pelo menos 8,0% na média do Enem, 26% na aprovação de alunos em vestibulares e o alcance de uma meta superior àquela estabelecida pelo IDEB.</p> <p>Contudo, o fato de haver uma quantidade significativa de variáveis de ligação que, embora motrizes, apresentam grande dependência e são bastante instáveis, é possível, ao analisarmos as tendências anteriores à implementação dos referenciais curriculares, que haverá a probabilidade de um aumento na dependência, o que causará uma involução nos resultados esperados.</p>	<p>O cenário ideal será aquele em que estas diminuam a dependência, tornando-se mais condicionantes, ao invés de serem condicionadas, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização, revisão e acompanhamento curricular: ocorre de forma intensa. Na revisão curricular serão contempladas as informações referentes a problemas potenciais localizados durante o processo avaliativo;</li> <li>• Proposta pedagógica: ocorre de modo intenso. Continuará sendo atualizada e apresentada a todos; as metas e objetivos permanecerão sendo definidos de acordo com os referenciais curriculares adotados;</li> <li>• Trabalho cooperativo: ocorre com intensidade média. O planejamento pedagógico e o tratamento de questões de interesse da escola serão realizados em conjunto com todos os professores e equipe técnica;</li> <li>• Estabelecimento de padrões de ensino: ocorre de forma média para intensa. O corpo docente e o gestor serão capazes de compreender e explicar as metas e os objetivos curriculares; os alunos com dificuldades serão apoiados para atingir o nível de aprendizagem esperado; haverá melhor acompanhamento das dificuldades discentes e do desempenho docente; será implantado o estabelecimento de relação objetivos de aprendizagem, atividades de ensino e avaliação discente;</li> <li>• Expectativas com relação à aprendizagem discente: ocorre de forma média para intensa. A expressão de confiança na capacidade aprendizagem discente será reforçada;</li> <li>• Organização do ambiente escolar: ocorre de modo médio para intenso. Serão reforçadas a limpeza e ordem da instituição, em conjunto com os alunos; a pontualidade será cobrada aos professores;</li> <li>• Prática pedagógica: ocorre de forma média a intensa. Os docentes utilizarão material de uso social na prática e estimularão o vínculo entre atividades escolares e extra-escolares; aproveitarão espaços externos para realizar atividades; elaborarão projetos a serem executados fora da escola.</li> <li>• Planejamento: ocorre de forma média a intensa. A participação dos docentes será total e integrada e favorecerá a prática interdisciplinar;</li> <li>• Avaliação: ocorre de modo médio para intenso. Os professores serão incentivados a utilizarem os critérios de avaliação estabelecidos nos PCNEM e estimularão os discentes a se auto-avaliarem.</li> <li>• Comunicação: ocorre com intensidade média. Os pais serão incentivados a manter contato com a escola e os seus representantes; o gestor se envolverá em atividades organizadas pela comunidade; a escola promoverá atividades de interesse da comunidade.</li> <li>• Valorização e nível de satisfação: ocorre com intensidade baixa. Serão identificadas as necessidades de aperfeiçoamento da equipe escolar e providenciados mecanismos de profissionalização; a escola adotará medidas de promoção de bem-estar; o nível de satisfação e</li> </ul>

	<p>participação será acompanhado regularmente</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comprometimento: ocorre com intensidade baixa. A equipe escolar estabelecerá metas para elevar padrões de trabalho e comportamento.</li><li>• Confiança: ocorre com intensidade média. Os professores serão capacitados no uso de recursos tecnológicos e técnicas diferenciadas de ensino.</li></ul>
--	---

Fonte: Pesquisa de campo, 2010.