

O currículo que inquieta: uma interface interdisciplinar e sistêmica

Autora **Ana Cristina Sofiati Teixeira***
Orientador **Luciano Miraber Centenaro****

Resumo

O presente artigo relata a caminhada de aprimoramento na gestão de sistematização dos processos educacionais em um Colégio¹ da Educação Básica da Rede Marista do Rio Grande do Sul, entre os serviços de Coordenação Pedagógica, Orientação Educacional e Pastoral Escolar. Este é o resultado do trabalho de aprimoramento e sistematização dos processos entre os diferentes objetos de estudo e saberes na perspectiva de uma equipe interdisciplinar, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento dos estudantes, bem como para o desenvolvimento das competências éticas, estéticas, políticas e tecnológicas. As rotinas apresentadas, a partir de estudo, troca de experiências e construção de concepções alinhadas à sistematização foram se constituindo e já evidenciam resultados positivos em relação às metas desejadas (evolução dos estudantes e da satisfação destes e de suas famílias quanto às ações pedagógicas da escola e aos resultados acadêmicos).

Palavras-chave: Sistematização de processos. Interdisciplinaridade. Formação integral.

1 · Das intenções da pesquisa e das questões que inquietam

O currículo é um tema inquietante para nós, educadores, que estamos dentro da escola. Em uma perspectiva mais abrangente, ele abarca todas as práticas culturais que constituem a própria escola. Entendido

*Pedagoga pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), mestre em Educação pela PUCRS, coordenadora pedagógica, professora do curso de Pedagogia pela Cesuca. E-mail: ana.teixeira@maristas.org.br.

**Mestre em Gestão Educacional pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) Gerente educacional dos Colégios da Rede Marista.

¹O Colégio não foi identificado neste artigo devido às normas éticas vigentes

como um conjunto de valores e práticas que proporcionam a produção e a socialização de significados que contribuem para a construção de identidades sociais e culturais dos estudantes, o currículo vai muito além da tradicional grade de disciplinas ou mesmo dos conteúdos previstos nos planos de estudos. Ele representa as intencionalidades da escola e reflete as diferentes identidades dos seus sujeitos.

Cenários contemporâneos nos desafiam a refletir sobre tempos e espaços escolares que apresentam certo desencaixe em relação a sujeitos fluidos, conectados por meio de redes que borram fronteiras e (re) configuram relações. Nesse contexto, a escola precisa acolher diferentes saberes, diferentes manifestações culturais, na perspectiva de um espaço de heterogeneidade e pluralidade. Porém, o que temos é uma escola moderna, muito bem constituída em um modelo estruturalista, com normatizações do fluxo do tempo, fragmentada e com dificuldade em romper com o que está presente.

Há oito anos atuo na Rede Marista como coordenadora pedagógica e acompanho a busca constante da instituição por alternativas de mudanças curriculares significativas, que venham ao encontro desses sujeitos contemporâneos e modifiquem os paradigmas da escola tradicional. Recentemente, a Rede aprovou, como objetivo, no seu Planejamento Estratégico, a consolidação no mercado como referência na Educação Básica, articulando e potencializando a presença e a ação marista no Brasil, fundamentada em valores éticos e cristãos.

A presença Marista no Brasil comporta realidades plurais, tanto no âmbito nacional como no das próprias escolas. Essa pluralidade exige elaboração de políticas e diretrizes educacionais que estejam em conformidade com a missão marista e que sejam flexíveis e abertas, de forma a valorizar seus sujeitos, as peculiaridades culturais e regionais e as novas demandas educativas.

Para tanto, foi construída uma produção coletiva, o *Projeto Educativo do Brasil Marista* (PEBM), com o propósito de dar unidade ao processo educativo das escolas maristas. Segundo o apresentado no PEBM,

suas dimensões política, pedagógica e pastoral advêm do compromisso sociopolítico e das intencionalidades pedagógicas, relativas a uma educação de qualidade, intercultural e evangelizadora para crianças, adolescentes, jovens e adultos no contexto contemporâneo (UNIÃO MARISTA DO BRASIL, 2010, p. 15).

Nesse sentido, entre as finalidades apresentadas no PEBM, destacamos três, que se relacionam diretamente à temática proposta nesse trabalho:

- Estabelecer e consolidar a Rede marista de Educação Básica, garantindo a unidade e a identidade das políticas institucionais maristas nas Mantenedoras e suas mantidas;
- Enfatizar a educação evangelizadora comprometida com as práticas solidárias e com a defesa da vida, que atenta às culturas e à consciência planetária;
- Orientar o processo decisório na gestão institucional da missão marista (UNIÃO MARISTA DO BRASIL, 2010, p. 15)

No PEBM (2010), o currículo é concebido como um sistema complexo e aberto que articula, em uma dinâmica interativa, o posicionamento político da instituição, suas intencionalidades, seus contextos, seus valores, suas redes de conhecimento e saberes, suas aprendizagens e os sujeitos da educação/aula/escola.

Assim, a pedagogia marista propõe um método de educação e evangelização com uma estrutura curricular que trabalha a interface pedagógico-pastoral. É nessa direção que nosso olhar se voltou mais interessadamente para determinadas práticas que se estabelecem na escola. Olhar de modos diferenciados, desconfiados e menos ingênuos tornou-se necessário, não na perspectiva de produzir individualmente e apontar caminhos seguros, mas sim na de ir traçando direções ou soluções coletivas.

Este artigo tem por objetivo dar visibilidade a uma forma de sistematização dos processos da rotina pedagógico-pastoral empregada em um Colégio da Educação Básica da Rede Marista do Rio Grande do Sul a partir da análise desses processos. A metodologia empregada para o estudo adotou uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo-exploratória, seguindo os princípios da pesquisa-participante. Nessa perspectiva, a pesquisa qualitativa e a análise do discurso tornam-se importantes uma vez que:

a qualidade subjetiva do que cada pessoa quando fala é tão ou mais importante do que o número de vezes em que esses ou aqueles indivíduos anônimos escolheram essa ou aquela fala para opinar a respeito de algo (BRANDÃO, 2003, p. 90).

No Brasil, a pesquisa participante ganhou visibilidade acadêmica mediante a organização de textos feita por Carlos Rodrigues Brandão ao tematizar as relações entre participar e pesquisar na (e por meio da) educação, considerando que uma pesquisa é participante quando o eixo de seu projeto sofre um deslocamento de lugar, de partilha e de destino. A metodologia apresenta o caminho escolhido, e a pesquisa participante compreende que o valor de um estudo não está na quantidade de saber que ele produz e acumula, mas na qualidade dialógica dos saberes igualmente incompletos, relativos e válidos apenas quando em confronto com outros modos de saber.

2 · A interface pedagógico-pastoral da Escola Marista

A interface pedagógico-pastoral trata do que é mencionado no PEBM (2010, p. 67) como “sermos uma escola em pastoral”. Para vivenciar a espiritualidade como um modo de ser, é preciso uma ação evangelizadora e pastoral, como processo e não como um conjunto de eventos pontuais.

Escola em pastoral não diz respeito somente à imbricação entre o pedagógico e o pastoral, mas, sobretudo, a um novo modo de pensar, agir e ser para toda a escola. Conhecimentos e saberes, que nos identificam

como rede, tornam-se fundamentais na medida em que nos tornamos uma comunidade tecendo conhecimentos, na busca de significados mais estáveis.

Para Silva (2001, p. 09), a tarefa do conhecimento consiste precisamente nisso: “primeiro, passivamente registrar a presença das coisas, depois sair em busca daquilo que está por detrás dessa presença, em busca da identidade que, ao se desdobrar, manifesta-se justamente como diferença”. As forças que governam o conhecer e o interpretar podem permitir criações, produções e invenções, pois as interpretações diferem entre os sujeitos que lhes dão sentidos. O currículo marista, além de organizar a experiência de transmitir saberes e conhecimentos, propõe-se a transmitir um conjunto de valores.

Para Bauman (2005, p. 19), as identidades “flutuam no ar, algumas de nossa própria escolha, mas outras infladas e lançadas pelas pessoas em nossa volta, e é preciso estar em alerta constante para defender as primeiras em relação às últimas”. Pensando o currículo como identidade institucional, entendemos que ele passa por uma negociação que questiona como somos, como gostaríamos de ser vistos e como os outros nos veem. Essa subjetividade que é posta, que nos é apresentada, permite a cada sujeito aceitar ou não para si a identidade institucional. Assim, podemos questionar: o que interpela os sujeitos envolvidos? Do que os sujeitos de apropriam? Que sujeitos nos tornamos nessa perspectiva?

Na interface pedagógico-pastoral, diretrizes são desenhadas. Do PEBM, constituiu-se uma teia curricular que apresenta interconexão entre saberes, conhecimentos e valores:

As matrizes pretendem apresentar uma resposta aos apelos, na perspectiva da educação formal, construindo currículos articulados às demandas formativas dos sujeitos e às exigências das sociedades e aos cenários contemporâneos, assim como aos novos estatutos epistemológicos das ciências e aos desafios de materializar os princípios de educação integral, libertária e evangelizadora (UNIÃO MARISTA DO BRASIL, 2014, p. 15).

É apresentado como diferencial dessa proposta o desenvolvimento de categorias de competências. As *competências* são acadêmicas, éticas, estéticas, políticas e tecnológicas, e os professores precisam contemplá-las na intencionalidade do seus planejamentos, expressando a ideia de que é priorizada a excelência acadêmica, mas também a formação humana.

Percebemos que o desenvolvimento dessas competências constitui um desafio para todos os sujeitos do processo quando se propõe não apenas que o conhecimento acadêmico seja ensinado, mas também que outras competências sejam construídas. Esse desafio se amplia no âmbito da docência, considerando que o professor é o mediador dos processos de aprendizagem em sala de aula. Para o desenvolvimento das diferentes categorias de competência, alguns aspectos precisam ser considerados. Na competência ética e estética, devem ser concretizados os desenvolvimentos de uma cultura do cuidado, de autonomia e de percepção

de si e do outro. Na tecnológica, deve ser ressaltado o referente à apropriação e ao manejo de artefatos/produções culturais que geram e articulam significados. Na política, deve-se solidificar o que diz respeito à mobilização de conhecimentos, habilidades e valores para intervenção nos espaçotempos² sociais com base na análise crítica.

Quando falamos de currículo, devemos refletir sobre conhecimentos, saberes, sujeitos, subjetividade, relações de poder, valores e o que garante a formação integral. Veiga-Neto (2004, p. 56) considera que “os discursos podem ser entendidos como histórias que, encadeadas e enredadas entre si, se complementam, se completam, se justificam, e se impõem como regimes de verdade”. Ao propormos uma mudança curricular para os docentes, como serviços de Coordenação Pedagógica, Orientação Escolar e Coordenação de Pastoral, de darmos também o testemunho de práticas coletivas e interdisciplinares, aproximando os discursos das vivências, pois trabalhávamos sem conexões.

No entanto, como escola, ainda colocávamos toda a nossa energia e nossos estudos nos deslocamentos teórico-práticos que os professores deveriam fazer em sala. Isso nos levou a refletir: e os demais setores da escola? Esse diálogo aconteceria na sala e fora dela se continuássemos “cada um no seu quadrado”, fazendo cada setor o seu trabalho?

Fomos desafiados a realmente colocar em prática a interface pedagógico-pastoral e romper com o trabalho solitário, sistematizando e integrando os processos do nosso cotidiano. Fomos desafiados a focar no desenho de ações de gestão, com vistas ao atendimento das Diretrizes de Planejamento Estratégico proposto para a Escola, à luz do Planejamento de Rede, além da manutenção do diálogo com outros documentos que embasam nossos processos, como o PEBM e as *Matrizes Curriculares do Brasil Marista*.

3 · Do cenário em que surgiu o projeto e da justificativa para sua implantação

Para que os deslocamentos necessários pudessem acontecer, conceitos precisaram ser estudados com novas lentes e balizados pelos documentos que norteiam a prática curricular marista.

A *interdisciplinaridade* é entendida como trabalho e estudo de profissionais de diferentes áreas do conhecimento, atuando em diferentes frentes de coordenação, tanto na gestão escolar, gerando novos conhecimentos aplicados à gestão curricular, quanto no planejamento, passando pela execução e avaliação de todos os projetos. Assim, o *Planejamento Estratégico* é uma resposta ao planejamento estratégico da escola, com o alinhamento e a sistematização dos principais processos na gestão curricular.

²É importante esclarecer o uso do itálico e a supressão do hífen, pois espaçotempo trata-se do conceito presente na pedagogia marista que não atende ao significado da expressão espaço-tempo, que diz respeito a um conceito científico.

As *Diretrizes da Rede Marista* respondem ao desafio de maior organicidade proposto pelo PEBM e pelas *Matrizes Curriculares do Brasil Marista*, que orientam que o planejamento curricular das competências das *Matrizes Curriculares* (Acadêmica, Estética e Ética, Política, Tecnológica).

Nesse contexto, o trabalho é coletivo, participativo e dialógico entre saberes dos diferentes serviços (Pedagógico, Orientação Educacional, Pastoral e Direção), a fim de acompanhar o nível de satisfação das Famílias, estudantes e docentes por meio de indicadores quantitativos e qualitativos.

Já há algum tempo, interdisciplinaridade tem sido palavra-chave na discussão da forma de organização do trabalho escolar. Seu significado refere-se ao trabalho e ao estudo de profissionais de diferentes áreas do conhecimento ou especialidades sobre determinado tema, implicando necessariamente a sua integração para uma compreensão mais ampla do assunto. Segundo os *Parâmetros Curriculares Nacionais* (1998, p. 55), interdisciplinaridade significa “planejamento e desenvolvimento de um currículo de forma orgânica, superando a organização por disciplinas estanques e revigorando a integração e articulação dos conhecimentos”.

A aproximação, o planejamento e a sistematização conjunta de ações desenvolvidas na rotina da escola acabaram por concretizar a teoria na prática. Hoje, percebemos que a sistematização dos processos é um caminho sem volta, que tem promovido crescimento e atribuído qualidade a ações que antes esbarravam em diversos problemas de organização.

A partir dessa compreensão, destacou-se a importância do coletivo, do participativo e do diálogo entre os saberes de diferentes áreas, em uma perspectiva interdisciplinar sistêmica e estratégica também entre os serviços da escola, ultrapassando as paredes da sala de aula. A ideia da interdisciplinaridade e visão sistêmica consiste em um caminho possível de reconstrução de uma unidade perdida, da interação e da complementaridade nas ações, remetendo-nos à imagem de teias, ou redes, que vão sendo tecidas por meio da articulação de diferentes conhecimentos. Percebemos que não era possível continuar apenas com a vontade de praticar essa integração, mas que é necessária uma vontade política para ir além do discurso e assumir uma atitude sistêmica e estratégica.

A etapa seguinte foi o planejamento integrado de ações entre os serviços, gerando a sistematização dos processos, das rotinas que servem de suporte e desenvolvimento do todo, no que se faz relativo ao trabalho pedagógico-pastoral. Os resultados atingiram estudantes, educadores e famílias, concretizando o sonho de promoção de um trabalho integrado, sistêmico e que promove condições de desenvolvimento da Educação Integral, nosso balizador maior.

Os primeiros resultados evidenciaram uma evolução significativa da satisfação de estudantes e famílias e da fidelização de educadores em nosso quadro de trabalho. A grande meta proposta de aperfeiçoamento e integração encontra alinhamento no Planejamento Estratégico, promovendo a excelência acadêmica e formação humano-cristã.

4 · Do envolvimento da comunidade escolar

Para os 431 estudantes do Ensino Fundamental II (Anos Finais) e do Ensino Médio, foram adotadas as seguintes práticas de gestão compartilhada: pré-conselho com cada turma, autoavaliação de cada estudante, *feedback* trimestral da escola para as turmas, dois encontros de formações pedagógico-pastoral por turma, *workshops* com profissionais convidados sobre temas diversos, formação de lideranças por meio de três encontros anuais com líderes e vice-líderes de turma e aproximação pedagógica junto às atividades de voluntariado, Pastoral Juvenil Marista (PJM) e Grêmios Estudantil Marista.

As famílias foram envolvidas pelo acompanhamento do desempenho do estudante. Não apenas o acadêmico, mas também a formação pedagógico-pastoral. A entrega dos boletins passou a ser diferenciada: os boletins com resultados acima da média são entregues diretamente ao estudante; os com resultados abaixo da média envolvem a família em momentos de diálogo. Além disso, foram criados espaços formativos destinados às famílias, tanto coletivos quanto personalizados. O acompanhamento das atividades, os materiais de estudo, os planejamentos das áreas e os resultados acadêmicos são disponibilizados, para acompanhamento das famílias, na plataforma *Moodle*.

5 · Das metodologias e estratégias

Para promover a integração das ações, foi necessário mudar algumas rotinas. Inicialmente, foram marcadas reuniões sistêmicas entre os Serviços de Orientação Educacional (SOE), a Coordenação Pedagógica e a Pastoral Escolar. Em seguida, planejadas as formações dos professores, dos estudantes e os encontros com as famílias, a fim de compartilhar demandas e saberes.

Um grande desafio enfrentado foi saber como auxiliar os professores no desenvolvimento das competências éticas, estéticas, políticas e tecnológicas, ou seja, identificar como seriam contempladas essas competências e, mais ainda, como as avaliaríamos se atingíssemos, ou não, o desejado.

Sentar todos ao redor da mesma mesa foi a primeira iniciativa para desenvolver esse processo juntos. Fechar a agenda, priorizar o planejamento coletivo, partilhar saberes, dar intencionalidade. Esse foi, e continua sendo, o (nosso) maior desafio. Também foi ponto importante pensar o perfil das turmas, considerar as sequências didáticas das áreas, pensar sobre as juventudes, romper com o tratamento fragmentado da realidade e solucionar problemas.

É fundamental transformar práticas sociais em objetos de estudo e em conhecimento a ser ensinado por meio de decisões didáticas e metodológicas. Quando coletivamente ampliam a eficácia e o borrarmento dos saberes dos diferentes serviços, proporcionam modificações significativas nas formações, tanto aos estudantes quanto aos professores.

Faz-se necessário realizar o mesmo deslocamento feito pelos professores ao planejarmos nossas ações, considerando as competências e habilidades da Matriz e o conteúdo como um meio para a solução dos problemas, e não o contrário. Isso nos aproxima, cada vez mais, da escola de formação integral que tanto desejamos.

Metodologicamente, é essencial trabalhar com eixos estruturantes, pois estes organizam os conhecimentos, os saberes, as habilidades e as competências, agregando e respeitando o objeto de estudo de cada serviço. Os eixos estruturantes selecionados foram: formação integral, formação acadêmica e diálogo entre os saberes. Todas as ações planejadas pelos serviços envolvidos devem estar baseadas e articuladas a esses eixos, que são os fios condutores do trabalho.

Foram elaboradas quatro premissas: cultivo, comunicação, sistematização e avaliação, a qual mantém a característica de abertura, leitura de novos cenários e contextualização. A partir desse delineamento, elaborou-se a sistematização das ações por meio dos seguintes documentos: pré-projeto, que se desdobrou no projeto em si e na definição das ferramentas de controle, plano de ações com *checklist*, indicadores e relatórios de fechamento com os resultados.

6 · Formas de acompanhamento

Para o acompanhamento de indicadores, foram formulados planos de ação, os quais são atualizados trimestralmente, além da prática de reuniões semanais dos segmentos, com atas arquivadas, e a utilização do sistema estratégico (AS, do inglês *strategic adviser*). A realização de atividades e eventos sempre é analisada em suas oportunidades de melhoria a partir de avaliações realizadas pelos públicos envolvidos (instrumentos por meio da ferramenta *Survey Monkey*).

Para acompanhamento dos resultados que advém do desempenho dos estudantes, são acessados gráficos com médias de avaliações internas (Sistema GVdasa) e externas (Relatórios Sima e Exame Nacional do Ensino Médio [Enem]). A coleta dos indicadores, ligados à satisfação e à participação das famílias e dos estudantes, dá-se a partir da aplicação de pesquisas periódicas, e os seus resultados são analisados pelos segmentos e pelo grupo do Conselho Técnico Administrativo e Pedagógico.

A otimização da carga horária dos profissionais dos três setores (Serviço de Orientação Educacional [SOE], Serviço de Coordenação Pedagógica [SCP], Sociedade de Propósito Específico [SPE]) e a sistematização dos processos foi necessária para que não houvesse a necessidade de realocação de recursos orçamentários.

7 · Resultados

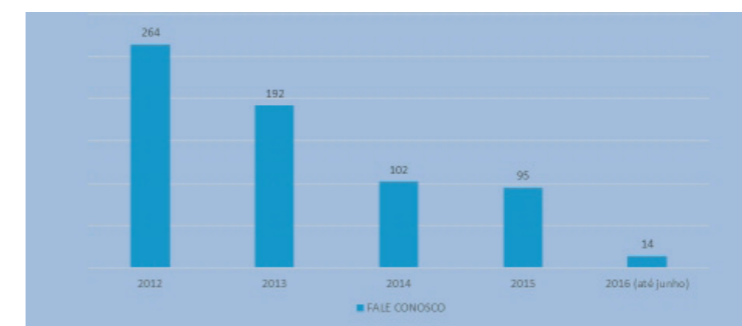
Após o período de três anos (de 2012 a 2015) de observações, registros e acompanhamento estratégico das ações e metas estabelecidas, iniciamos o processo de análise e de avaliação da consolidação da proposta

de implantação curricular no Colégio. A partir do momento em que as ações planejadas nessa primeira fase de implantação tornaram-se rotinas nas práticas, um relatório de encerramento dessa primeira etapa com dados das metas estabelecidas versus resultados alcançados passou a ser o próximo passo, para que, assim, pudessemos avançar com novos indicadores e metas para a continuidade da implementação do currículo.

Os resultados apresentados são as metas estabelecidas no Planejamento Estratégico do Colégio na primeira etapa de implantação da proposta curricular e representam as ações coletivas, dialógicas, dialéticas e interdisciplinares articuladas pelos serviços envolvidos e já nos sinalizam o quanto vale a pena sistematizar os processos. Processos que causaram tanta estranheza no início, pois não eram práticas na educação, hoje são desenhos claros do cenário que vivemos como escola e que apontam as oportunidades e os pontos fortes, assim como as ameaças e fraquezas para que novas ações sejam planejadas.

Houve redução do número de reclamações e insatisfações, por razão pedagógica, enviadas pelo espaço “Fale Conosco”³, disponibilizado no site institucional, conforme Gráfico 1.

Gráfico 1: Comparação 2012-2016 (até junho) de “Fale conosco” por motivo pedagógico.



A interdisciplinaridade foi fundamental para o alinhamento de discurso entre todos os membros da equipe, unificando as mensagens centrais no atendimento para pais, diminuindo ruídos de comunicação e, principalmente, consolidando um modelo de gestão compartilhada.

O Sistema de Avaliação Marista (Sima) é um importante sistema de avaliação que contribui para a melhoria da prática pedagógica e dos processos gerenciais dos colégios Maristas. É realizado por estudantes do 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e do 3º ano do Ensino Médio, por meio de provas que abrangem as áreas do conhecimento. O Sima gera relatórios anuais de resultados compostos por índices e indicadores de qualidade educacional, bem como boletim de desempenho de proficiência para os estudantes participantes.

³Canal de comunicação entre o colégio e qualquer pessoa que queira comunicar/reclamar/elogiar algo referente ao colégio.

O comparativo de notas do Sima 2015, apresentado na Figura 1, demonstra crescimento no desempenho dos estudantes.

Figura 1: Comparativo de notas do Sima 2015.

Ciências da Natureza	EF I	EF II	EM
Escola - 2013	875,6	938,1	1102,7
Escola - 2014	947,3	952,8	1059,3
Escola - 2015	909,8	-	1107,8

Ciências Humanas	EF I	EF II	EM
Escola - 2013	865,2	920,0	1054,7
Escola - 2014	908,9	926,7	1036,3
Escola - 2015	866,9	-	1075,9

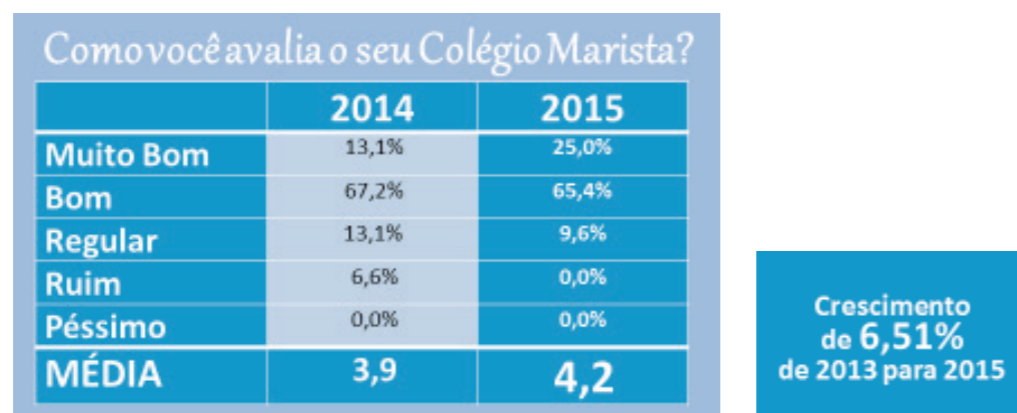
Língua Portuguesa	EF I	EF II	EM
Escola - 2013	843,0	947,3	1079,7
Escola - 2014	884,4	957,7	1056,3
Escola - 2015	880,2	-	1092,4

Matemática	EF I	EF II	EM
Escola - 2013	900,5	939,0	1033,8
Escola - 2014	958,3	934,0	1004,2
Escola - 2015	918,9	-	1029,9

Fonte: Sistema de avaliação Marista.

Também houve uma melhora na avaliação de estudantes concluintes do 3º ano do Ensino Médio, conforme Figuras 2 e 3, a seguir.

Figura 2: Tabelas comparativas de respostas da Pesquisa de Concluintes/2015.



Fonte: Pesquisa de satisfação realizada pela Rede Marista.

Figura 3: Tabelas comparativas de respostas da Pesquisa de Concluintes/2015.

• Como você avalia o Ensino Médio que está concluindo?			
	2013	2014	2015
Muito Bom	14,8%	21,1%	36,5%
Bom	57,4%	53,5%	50,0%
Regular	24,6%	19,7%	11,5%
Ruim	1,6%	4,2%	1,9%
Péssimo	1,6%	1,4%	0,0%
MÉDIA	3,8	3,9	4,2

Fonte: Pesquisa de satisfação realizada pela Rede Marista

O Colégio aplica anualmente uma pesquisa de satisfação aos estudantes concluintes do Ensino Médio. Os resultados servem de embasamento para o planejamento da escola para o ano seguinte, de modo a melhorar processos que envolvem diretamente a sala de aula. Houve uma melhora na avaliação de estudantes concluintes do 3º ano do Ensino Médio, partilhada na Figura 4.

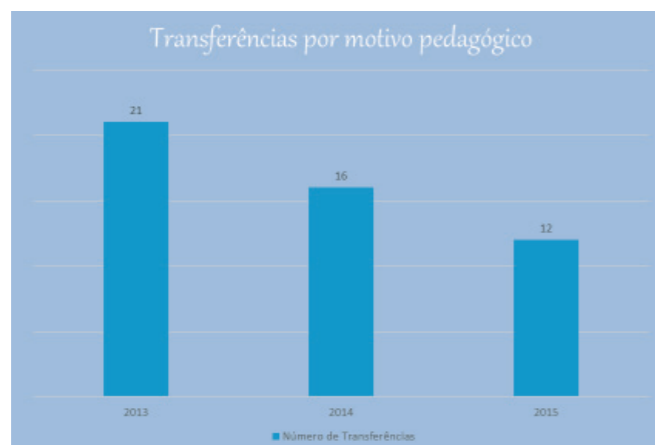
Figura 4: Comparativo de respostas da Pesquisa de Concluintes 2015

• Você considera que os seus professores do Ensino Médio foram:			
Avaliação dos Professores	2013	2014	2015
Muito Bons	24,6%	33,8%	80,8%
Bons	54,1%	56,3%	17,3%
Regulares	19,7%	9,9%	1,9%
Ruins	0,0%	0,0%	0,0%
Péssimos	1,6%	0,0%	0,0%
MÉDIA	4,0	4,1	4,8

Fonte: pesquisa de concluintes realizada pela Rede Marista.

Os resultados de 2015 apresentam significativo crescimento na satisfação dos estudantes com a proposta da escola, com o desempenho dos professores, com o sistema de avaliação, entre outros aspectos. Também ocorreu uma diminuição gradual de transferências por motivo pedagógico, representada no Gráfico 2.

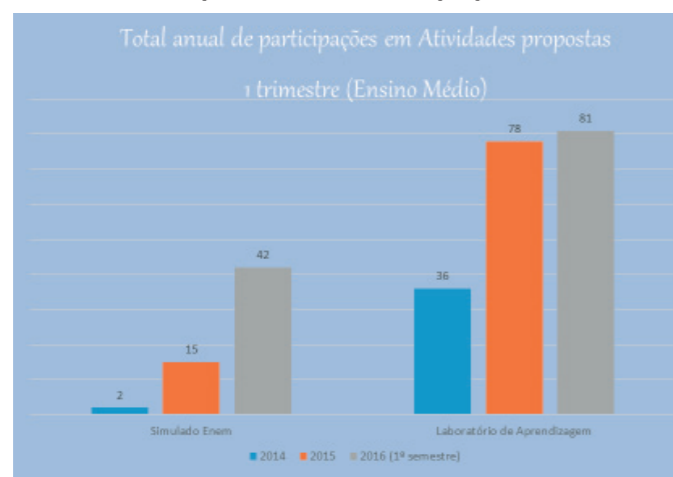
Gráfico 2: Transferências por motivo pedagógico.



Fonte: Documentos do Colégio

Há um indicativo do resultado da personalização no atendimento às famílias, com acompanhamento periódico junto ao professor conselheiro, à Orientação Educacional e à Supervisão Pedagógica. Assim, ocorreu um aumento na participação dos estudantes em atividades propostas pela escola, conforme mostra o Gráfico 3.

Gráfico 3: Participantes em atividades propostas no 1º trimestre.



Fonte: Documentos do Colégio

O Gráfico 3 demonstra o aumento expressivo de participação dos estudantes a partir do planejamento e da sistematização das atividades que ocorrem nos sábados (Laboratório de Aprendizagem).

Houve uma diminuição da rotatividade de professores e maior fidelização, conforme ilustra o Gráfico 4.

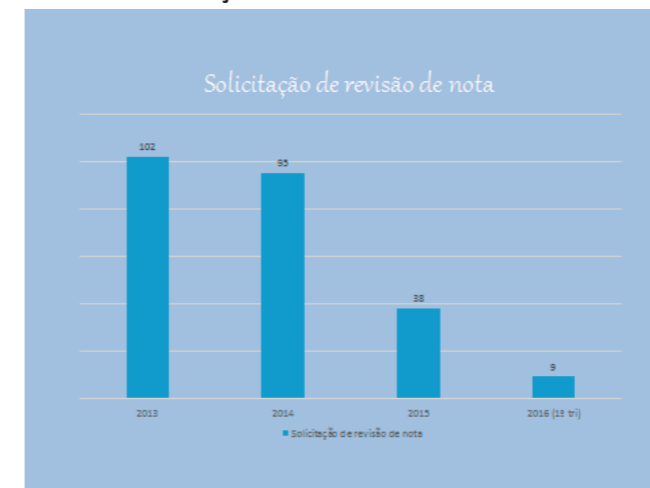
Gráfico 4: Rotatividade de professores.



Fonte: Documentos do Colégio

Há um indicativo do trabalho de gestão de valores e diretrizes estratégicas/pedagógicas do Colégio, tornando o professor mais aderente à proposta e satisfeito. O Gráfico 5 explicita que, com o trabalho de gestão e sistematização dos processos cotidianos, a solicitação de revisão de notas, que já foi expressiva, diminuiu significativamente, elevando a seriedade e a satisfação dos estudantes e das famílias.

Gráfico 5: Solicitação de revisão de nota.



Fonte: Documentos do Colégio

Referências

O comparativo de notas do Enem 2014/2015, apresentado na Tabela 1, demonstra crescimento no desempenho dos estudantes.

Tabela 1. Comparativo de notas do Enem 2014/2015.

Colégio	Médias objetivas	Linguagens	Matemática	Humanas	Natureza	Redação
2014	553	548	538	589	535	584
2015	586	587	576	632	548	641

Fonte: Documentos do Marista Graças

8 · Considerações finais

Inicialmente, a ideia de sistematizar processos, integrando a gestão pedagógica com a estratégia organizacional, parecia muito distante da realidade operacional. Transcorrido esse tempo de vivências e verificados os resultados positivos, percebemos que esse é um caminho de aprendizado e crescimento na gestão, que só tende a evoluir no que diz respeito à sistematização e ao alinhamento estratégico dos processos de trabalho dos serviços de Coordenação Pedagógica, Orientação Escolar e Pastoral.

Existe o desafio de ampliar esse formato de trabalho para o Ensino Fundamental I (Anos Iniciais) em 2017, bem como de ampliar a participação dos estudantes e das famílias na gestão pedagógica-pastoral do Ensino Fundamental II e do Ensino Médio. Nesse contexto, a busca por estratégias que tornem o currículo compreensível, construído e avaliado, por todos os públicos que fazem parte da escola deverá ser constante.

Como profissional que participou de todo este processo, consigo perceber, no fazer diário das rotinas da escola, uma fluidez que antes parecia mais pesada e que reforçou um sentimento que eu já trazia comigo: o de que somos eternos aprendizes em busca de melhores e mais significativas práticas.

BAUMAN, Zygmund. **Identidade**: entrevista a Benedetto Vecchi/. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BRANDÃO, Carlos R. **A pergunta a várias mãos**: a experiência da partilha através da pesquisa na educação. São Paulo: Cortez, 2003.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretária de Ensino Médio e Tecnológico. **Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (PCNEM)**. Brasília. MEC, 2000.

Colégios e Unidades Sociais da rede marista. Gerência Educacional. **Vivências Curriculares em tempos de mudança**: compartilhando experiências, aprendizagens e ressignificações. Organizadores: Manuir José Mentges, Cíntia Bueno Marques, Patrícia Saldanha, Shirley Sheila Cardoso. Porto Alegre: CMC, 2016.

SILVA, Tomaz Tadeu da. Dr. Nietzsche, curriculista: com uma pequena ajuda do professor Deleuze. ANPEd, 24., 2011. **Anais...** Caxambu, 2001.

UNIÃO MARISTA DO BRASIL. **Projeto Educativo Do Brasil Marista**: nosso jeito de conceber a Educação Básica/ União Marista do Brasil. Brasília, DF: Umbrasil, 2010.

UNIÃO MARISTA DO BRASIL. **Tessituras do currículo Marista**: matrizes curriculares de educação básica/União Marista do Brasil. Brasília, DF: Umbrasil, 2014.

VEIGA-NETO, Alfredo. Michel Foucault e os Estudos Culturais. In: COSTA, Maris (Org.). **Estudos Culturais em Educação**: mídia, arquitetura, brinquedo, biologia, literatura, cinema. Porto Alegre: UFRGS, 2004. p. 37-69.