

Como transformar incertezas em resultados

Tema de hoje: **VUCA**

VUCA é um acrônimo que descreve um ambiente volátil (Volatility), incerto (Uncertainty), complexo (Complexity) e ambíguo (Ambiguity). Originalmente usado em estratégia militar, hoje é aplicado na gestão para lidar com cenários imprevisíveis. Na educação, onde políticas, indicadores e contextos sociais mudam rapidamente, essa metodologia ajuda a criar respostas ágeis e estratégicas.



Por que é **importante** no contexto atual das DEs?

As Diretorias de Ensino estão inseridas em um ambiente muito dinâmico e desafiador. Esse cenário VUCA interfere diretamente na capacidade da rede de planejar, monitorar e reagir para alcançar melhores resultados — inclusive nas avaliações externas como o **SAEB**. Ter uma abordagem que reconhece e responde estrategicamente a esse cenário ajuda a DE a ser mais **adaptável**, a **priorizar com foco** e a **fortalecer a sua atuação** frente aos desafios cotidianos.

Passo a passo para a implementação

V

Volatilidade

Antecipe mudanças e construa respostas ágeis

Velocidade e magnitude das mudanças no ambiente educacional, como no perfil dos alunos, nas políticas públicas, condições locais, entre outros.

Como aplicar na DE

- **Monitoramento dinâmico:** Utilize plataformas de dados em tempo real (ex.: SuperBI, planilhas de controle interno da DE) para acompanhar indicadores do SAEB, aluno e professor presente, etc
- **Planos de contingência:** Desenvolva protocolos pré-definidos para cenários críticos (ex.: se uma escola tem uma média menor que x% de acertos nos simulados do SAEB, o Supervisor fará um 1<>1 com o Diretor para estabelecer um plano de curto prazo)

U

Incerteza

Reduza o desconhecido com dados qualitativos

Incerteza surge quando faltam informações claras para tomar decisões - como entender por que uma estratégia de ensino funciona em uma escola, mas falha em outra.

Como aplicar na DE

- **Pesquisas contextuais:** Realize entrevistas estruturadas com diretores, professores e alunos para identificar variáveis não capturadas em dados quantitativos.
- **Ciclos de Feedback Rápidos:** Pactue pequenas intervenções, com prazos mais curtos para que sejam testadas e ajustadas (lógica de metodologias ágeis)

C

Complexidade

Desvende as causas raiz com análise sistêmica

Interdependência de fatores que impactam a aprendizagem – a apropriação do conteúdo pelo professor, o planejamento de uma aula dinâmica, o transporte escolar, infraestrutura da escola, a merenda, o contexto socioeconômico e familiar do aluno, etc.

Como aplicar na DE

- **Diagrama de Ishikawa:** Ao levantar uma questão-problema, investigue, nas seis categorias (os 6 M's), as diferentes causas. Mapeie as relações entre essas variáveis
- **Grupos de Trabalho Multidisciplinares:** Crie equipes com Supervisores, PECs, gestores escolares, e atores-chave diversos para analisar o contexto da UE, garantindo as diferentes perspectivas na análise dos diversos fatores

A

Ambiguidade

Experimente antes de escalar

Ambiguidade ocorre quando não está claro qual solução funcionará - o que exige teste e validação antes de implementações em larga escala.

Como aplicar na DE

- **Projetos-Piloto com Ciclos PDCA:** Selecione um número pequeno de escolas para testar novas estratégias. Aplique as iniciativas seguindo as etapas: 1. Planejar 2. Fazer 3. Checar 4. Agir
- **Documentação de Lições Aprendidas:** Crie um repositório de boas práticas acessível a todas as escolas

Dica para colocar em prática

Para colocar em prática, algumas ações simples podem ser feitas, como por exemplo:

1. **Treinar equipes** no modelo VUCA, usando casos reais da DE
2. **Simule cenários** desfavoráveis que são possíveis, e prepare planos de contingência para eles (Ameaças, da Análise SWOT)
3. **Definir uma ação** por dimensão VUCA para um período curto de tempo

Fim!



O que achou dessa pílula?

Compartilhe suas impressões, dúvidas e sugestões de próximos temas com o **Líder Regional** que te acompanha!

Referências:

- BENNETT, N.; LEMOINE, G. J. What VUCA Really Means for You. Harvard Business Review, 2014.
- KINSKI, L.; SCHALLER, S. VUCA: A Framework for Agile Leadership in Education. Journal of Educational Change, 2020.