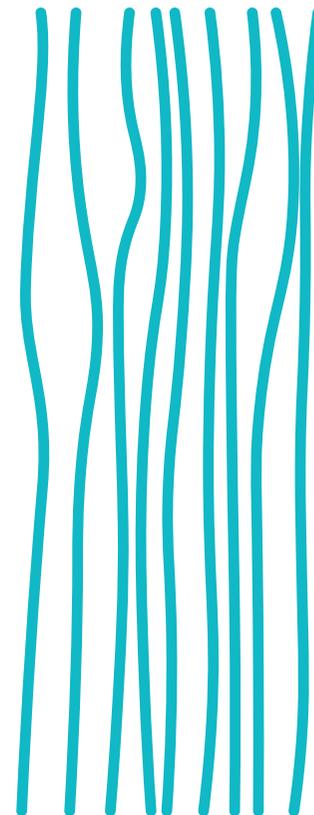


Relatório de Atividades Jovem de Futuro 2019



ES



GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Estado da Educação



**INSTITUTO
UNIBANCO**

JOVEM DE FUTURO

Linha do tempo 2019



Fevereiro

12 a 15.02.19
Protocolo Supervisores Circuito de Gestão

07.02.19
1º Comitê de Governança



07 e 08.03.19
Planejamento Estratégico SEDU

13.03.19
RT SEDU Planejamento I

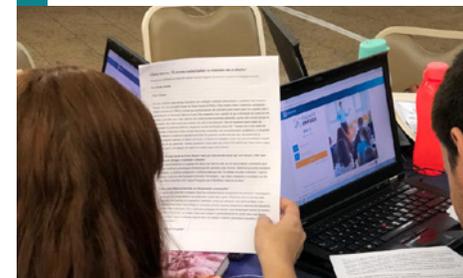
Reunião de Apresentação do PIF

Março

Abril

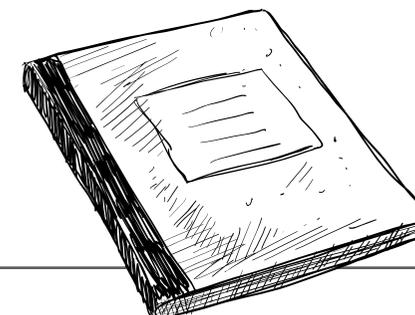
03.04.19
Oficina de Trabalho sobre o PIF

09.04.19
2º Comitê de Governança



16.04.19
RT SEDU Planejamento II

23 e 24.04.19
Participação na imersão SRE Metas



Legenda:

GOVERNANÇA

FORMAÇÃO

MOBILIZAÇÃO

ASSESSORIA TÉCNICA

Maio



13 e 14.05.19
Seminário Estadual de Gestão e Liderança para o Avanço Contínuo

21.05.19
RGI Formativa Meta e Planejamento SRE e SEDU

06 e 07.06.19
Encontros Regionais Apresentação das metas com os Diretores

25 a 28.06.19
Devolutivas de Plano de Ação

Junho

Julho

11 e 26.07.19
Reunião de cocriação das rotinas

19.07.19
Assessoria técnica do fio lógico do Diálogo

23.07.19
RGI Formativa RBP e Correção de Rotas

26.07.19
3º Comitê de Governança e N4

04.07 a 02.08.19
Devolutivas Pedagógicas

19 e 20.08.19
Semana de Campo - São Mateus



29.08.19
Seminário Estadual "Equidade na Educação"

30.08.19
Encontro de Mobilização/ Ativação das rotinas com supervisores

Agosto

Setembro

17 a 19.09.19
Diálogos sobre gestão com jovens

25.09.19
Comitê Operacional





Novembro

15 e 16.10.19
Oficina sobre cálculos da SMAR

31.10 e 01.11.19
Oficina sobre Circuito de Gestão para equipe da GEM

17 e 18.10.19
Visita de acompanhamento da N1

PAEBES

24 e 30.10.19
Oficina de formação de artistas sociais

Outubro



05 e 06.11.19
2º SMAR (N3) e RGI com SRE

07.11.19
2º SMAR (N4) e 4º Comitê de Governança

14.11.19
Oficina para sinergia entre Jovem de Futuro e Tempo Integral

SAEB

Coleta de dados dos indicadores estruturantes de Regional e Secretaria

ENEM

18 a 29.11.19
Encontros para ativação das Comunidades de Prática

Caderno de Práticas de Gestão Escolar

Relatório de Atividades



Dezembro



PRODUÇÃO EDITORIAL

Elaboração

Carlos Eduardo Alcântara Brandão
Juliana Mattedi Dalvi
Larissa Venuto Braga
Luanna Meriguete Santos
Solange Ferrarezi Zanetta

Apoio

Alexandra Forestieri
Aline Silva Andrade
Claudio Acácio Souza Dias
Deusiane das Graças Paiva de Souza
Felipe Junio Santos Souza
Maria Julia Azevedo Gouveia

Edição

TECERE - Maria Alice Rosa

Jornalista Responsável

TECERE - Thays Aldrighe - Mtb 29.821

Projeto Gráfico

TECERE - Thiago Martins

Diagramação

Guilherme Octávio Elói de Melo

Ilustrações

Guilherme Campos Camargo
Guilherme Octávio Elói de Melo



APRESENTAÇÃO

Parceria em políticas educacionais transformadoras

O desafio de garantir o direito à educação às novas gerações está diretamente implicado com uma visão de futuro compartilhada.

É no escopo deste desafio que constituímos a parceria com o Governo do Estado do Espírito Santo para implementar uma estratégia de gestão com a finalidade de ampliar o contingente de jovens que concluem o Ensino Médio no Estado.

Esta parceria, instituída em 2015, completa seu quinto ano revelando a construção de bases sólidas de ações que contribuíram na ampliação da permanência dos estudantes no Ensino Médio e na ampliação da aprendizagem.

Mobilizados por esta parceria e pelo compromisso de apresentar as atividades realizadas em 2019, elaboramos uma narrativa que explicita, de forma sintética, os investimentos, esforços e compromissos que o Instituto Unibanco teve a oportunidade de realizar com a Secretaria da Educação do Espírito Santo (SEDU), enfrentando o desafio de melhorar os resultados de aprendizagem dos estudantes do Ensino Médio.

Essa oportunidade nos permitiu conhecer e reconhecer o valor e o engajamento dos profissionais da educação do Estado, além da energia, encantamento e vigor dos jovens estudantes. Também possibilitou aprendizado e aprimoramento da Estratégia Jovem de Futuro que somente a vivência e peculiaridades do contexto do Espírito Santo permitiria realizar.

Além do conjunto de atividades realizadas, pudemos ter a participação de profissionais da Secretaria em ações promovidas em outras localidades, estabelecendo relações e interlocuções com profissionais de outras realidades. E também levar imagens e histórias das terras capixabas para outras regiões e países.

Nosso compromisso com a educação pública se renova no fechamento deste ciclo de trabalho!

Ricardo Henriques
Superintendente do Instituto Unibanco

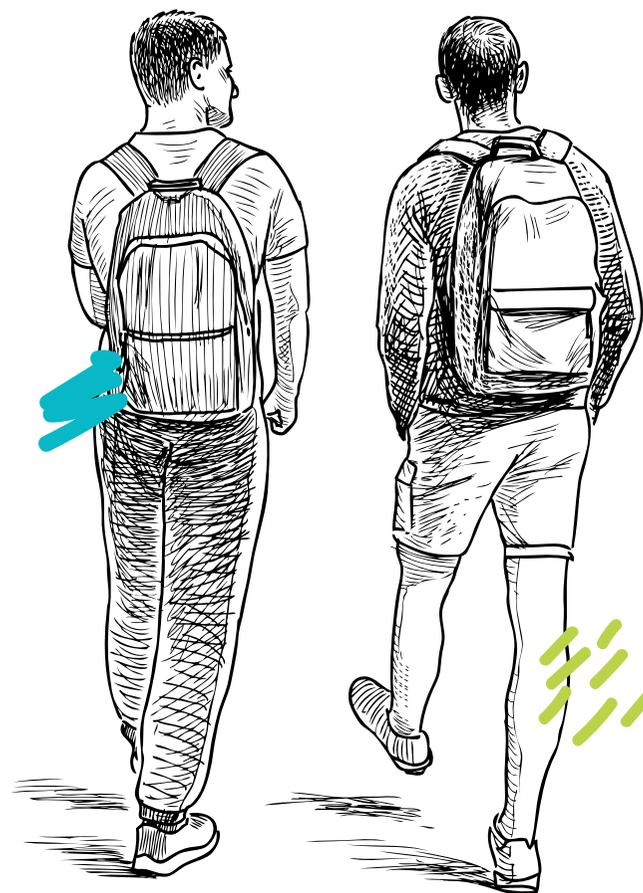
Jovem de Futuro

O programa Jovem de Futuro visa estimular o aprimoramento contínuo da gestão educacional e escolar com objetivo de melhorar a aprendizagem de todos os estudantes, aumentar o número de concluintes e reduzir as desigualdades nas escolas públicas de Ensino Médio.

Lançado em 2007 pelo Instituto Unibanco, foi estruturado com base na premissa de que uma gestão de qualidade, eficiente e orientada para resultados com equidade pode proporcionar um impacto significativo no aprendizado.

O Jovem de Futuro, por meio de parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, oferece diferentes instrumentos para dar suporte ao trabalho de gestão das escolas e das redes de ensino, como assessoria técnica, formações, análises de dados e sistemas

tecnológicos de apoio à gestão escolar. O programa também estimula as trocas de experiências entre os profissionais envolvidos, de forma a contribuir para o fortalecimento dos conhecimentos produzidos em cada rede parceira.



Sumário

- 08 Jovem de Futuro
- 10 Jovem de Futuro no Brasil
- 11 Jovem de Futuro no Espírito Santo
- 12 Grandes números

AÇÕES IMPLEMENTADORAS

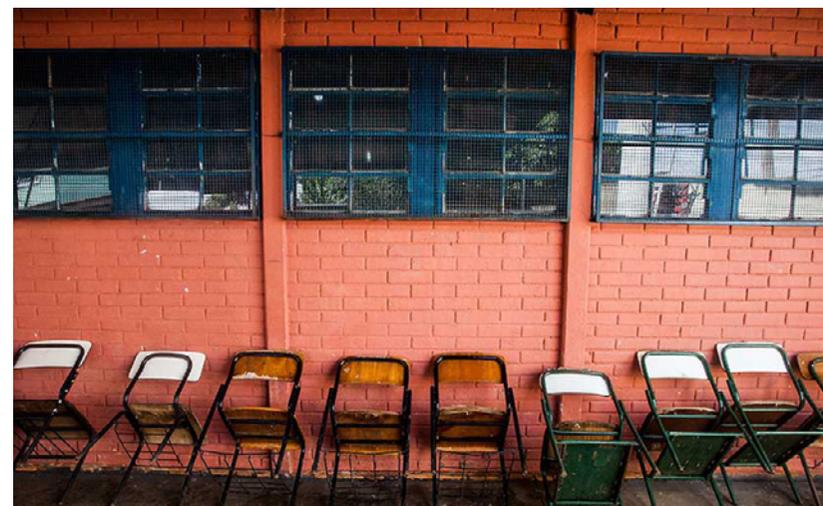
- 14 Governança
- 16 Formação
- 20 Mobilização
- 22 Assessoria Técnica
- 24 Produção de Conhecimento

CIRCUITO DE GESTÃO

- 29 Compromisso com as metas
- 30 Planejamento
- 31 SMAR
- 32 Reunião de Boas Práticas
- 34 Correção de rota

OUTRAS AÇÕES

- 36 Observatório de Educação
- 37 Exposição fotográfica "Ser Diretor"
- 38 Seminários Internacionais
- 40 Frente de Currículo e Novo Ensino Médio
- 41 Caderno Gestão Escolar para Equidade
- 42 Balanço e perspectivas
- 45 Expedientes



Balanço financeiro

Valores em milhões

6.165 10.519 8.496 8.169 6.037

2015 2016 2017 2018 2019

IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO JOVEM DE FUTURO

PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS FORMATIVOS

ESTUDOS E PESQUISAS

DESPESAS OPERACIONAIS

2015 2016 2017 2018 2019

1.382 2.531 2.194 1.433 1.332

534 984 691 550 321

678 1.526 910 871 789

3.571 5.478 4.701 5.315 3.595

Jovem de Futuro no Brasil

Criado em 1982, o Instituto Unibanco é uma das instituições responsáveis pelo investimento social privado do conglomerado Itaú Unibanco.

Com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem dos estudantes do Ensino Médio e na produção de conhecimento sobre este ciclo de ensino, o Instituto Unibanco, em parceria com as Secretarias Estaduais

de Educação, elabora e implementa soluções de gestão comprometidas com a capacidade efetiva das escolas públicas de garantir o direito à educação de qualidade para todos os estudantes. Atua ainda no apoio e fomento a projetos e iniciativas alinhados aos desafios do Ensino Médio e na articulação junto a atores estratégicos para o fortalecimento da gestão.



Cobertura do Jovem de Futuro

2019

CE	649 escolas	349.361 estudantes
ES	238 escolas	85.602 estudantes
GO	546 escolas	181.137 estudantes
MG	1.296 escolas	418.737 estudantes
PI	462 escolas	96.733 estudantes
RN	141 escolas	45.082 estudantes

Jovem de Futuro no Espírito Santo

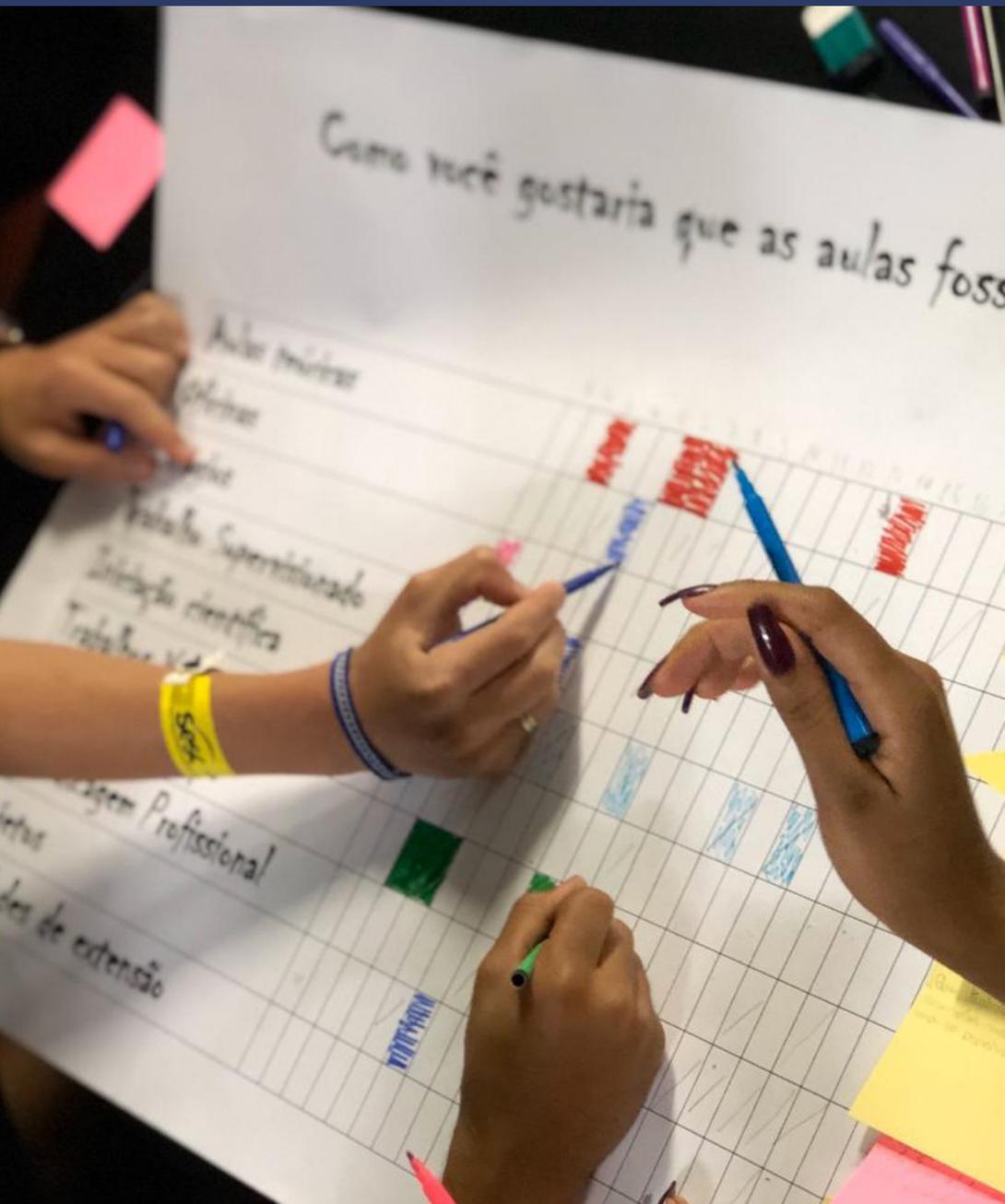
O Programa Jovem de Futuro começou a ser implementado no Espírito Santo em 2015. A cada ano, mais escolas foram incorporadas no programa e, em 2018, o Jovem de Futuro alcançou toda a rede, consolidando-se como o método de gestão das escolas de Ensino Médio do Estado.

Atualmente, o Estado do Espírito Santo está no quinto ano da parceria com o Instituto Unibanco. É um momento de entendimento dos aprendizados obtidos na vivência do método do Circuito de Gestão e de busca de novos desafios, como a expansão para as escolas de Ensino Fundamental e de Tempo Integral, para garantir a melhoria

da aprendizagem de TODOS os estudantes capixabas, com equidade, sem deixar ninguém para trás.

Dado o aprendizado adquirido com a prática, o Espírito Santo está inovando cada vez mais e imprimindo seu modo de fazer ao Circuito de Gestão.





Grandes números

Ensino Médio em 2019

- 11 Regionais
- 238 escolas atendidas
- 476 gestores escolares
- 85.602 estudantes
- 309 profissionais da rede formados

Trajetória do Espírito Santo no IDEB

O Espírito Santo, considerando todo o período, apresenta um IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) muito próximo da média brasileira. Nos dois últimos biênios (2013 – 2015 e 2015 – 2017) percebe-se um crescimento superior, ultrapassando a média brasileira.

A divulgação desse resultado reforça a contribuição do Jovem de Futuro na melhoria dos indicadores educacionais dos Estados parceiros. Destaca-se que esta performance é resultado do crescimento tanto da proficiência (de 4,55 para 4,77) quanto do fluxo (de 0,80 para 0,86). Este desempenho levou o Ensino Médio do Estado à 2ª posição no IDEB em relação ao conjunto de Estados do país.

EVOLUÇÃO IDEB



AÇÕES IMPLEMENTADORAS

Governança



Comitê fortalece o foco em resultados, corresponsabilização e customização de ações

Comitê de Governança

O Comitê de Governança do Jovem de Futuro tem como objetivo garantir uma análise estratégica, com multiplicidade de pontos de vista, para produzir soluções aos problemas que colocam em risco os resultados pactuados.

Cabe ao Comitê garantir que as soluções estratégicas e táticas se mantenham alinhadas aos propósitos comuns da parceria e às necessidades e interesses do Estado, sempre sustentadas pelo rigor das evidências produzidas nos processos de monitoramento e avaliação. Nas reuniões também são discutidos temas e agendas relevantes da problemática do Ensino Médio, tendo em vista ampliar repertórios e, sobretudo, influenciar decisões que impliquem as políticas públicas de educação.

Em 2019 realizamos quatro reuniões do Comitê de Governança, uma por trimestre, sendo que a primeira, realizada em 07 de fevereiro, foi uma reunião estratégica com o governador Renato Casagrande e teve como objetivos a renovação da parceria entre o Jovem de Futuro e o Governo do Espírito Santo, a análise de resultados educacionais do Estado, além de projeções e cenários futuros para o período de 2019 a 2021.

Nas três reuniões subsequentes, ocorridas em abril, julho e novembro, tratamos outros temas estratégicos para a implementação do Jovem de Futuro no Estado, tais como análise do atingimento de metas (IDEBES) de 2018, definição das grandes ações implementadas na parceria com o Estado, dados de desempenho dos estudantes, análise da implementação do Circuito de Gestão nas três instâncias e os principais desafios 2019/2022 para atingir os resultados de aprendizagem estabelecidos.

No que concerne à parceria, o Comitê é um espaço de interlocução e articulação entre as ações desenvolvidas pelo Instituto Unibanco e pela SEDU no gerenciamento dos programas. Todas as reuniões contaram com a participação do Secretário Estadual de Educação, Vitor de Angelo, e do Superintendente do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques, além das Subsecretárias de Educação Básica, Subsecretária de Planejamento, Gerente do Ensino Médio e demais membros do Comitê Operacional. Outros gestores da SEDU (não vinculados diretamente ao Ensino Médio) participaram ocasionalmente, em razão da pauta tratada. Do Instituto Unibanco, participam ainda os profissionais da equipe local do Estado, representantes da Coordenação e da Gerência de Implementação de Projetos e representantes da Gerência de Desenvolvimento de Soluções.



Comitê Operacional

Os Comitês Operacionais são reuniões sistemáticas, geralmente realizadas mensalmente, e contam com a participação da equipe do Instituto Unibanco responsável pela implementação do Jovem de Futuro no Estado e dos gestores e técnicos da SEDU.

Os objetivos são:

- Garantir as condições necessárias para a operacionalização do Jovem de Futuro no Estado - condições políticas, técnicas, materiais e estruturais;
- Identificar (por meio de monitoramento e análise de evidências) problemas de escopo, prazo e qualidade que afetam ou podem afetar a operacionalização do Jovem de Futuro e o alcance dos resultados;
- Produzir decisões/soluções para estes problemas (os encaminhamentos).

As reuniões também permitem mapear elementos potencializadores da operacionalização do Jovem de Futuro, com destaque para aqueles que são especificidades do contexto, para atuar técnica e politicamente de forma mais eficiente. Em geral, têm duração de quatro horas.

No Espírito Santo, o Comitê Operacional é composto pela Gerência de Ensino Médio (GEM), Assessoria de Currículo, Gerência de Estudos, Pesquisa, Qualificação e

Desenvolvimento dos Profissionais do Magistério (GEPED), Gerência de Informação e Avaliação (GEIA) e Assessoria Especial de Tempo Integral.

Total de Comitês por Ano

2015	2016	2017	2018	2019
5	9	8	7	4

Data: 03 de abril | Pauta:

- O Circuito de Gestão e a teoria da mudança do Jovem de Futuro;
- Alcance de metas 2018 e metas 2019;
- A estratégia de monitoramento.

Data: 18 de junho | Pauta:

- Pactuação do Cronograma Jovem de Futuro.

Data: 06 de agosto | Pauta:

- Seminário Estadual;
- Semana de Campo;
- Grupo Focal das Rotinas com os Diretores.

Data: 25 de setembro | Pauta:

- Monitoramento Circuito de Gestão nas 3 instâncias: Escola, Secretaria e Regional: VTs, RTs e RGIs;
- Monitoramento da Implementação das Rotinas;
- Fortalecimento da atuação dos Supervisores do Circuito de Gestão;
- Processo formativo;
- Assessoria Técnica para Regionais prioritárias;
- Semana de Campo;
- Formação sobre cálculo de metas e SMAR para a SEDU.

Nos encontros, além das análises de dados educacionais do Estado, foram definidas a meta para 2019 e a pactuação das ações a serem realizadas ao longo do ano para alavancar os resultados e a análise dos indicadores da implementação do Jovem de Futuro no Estado. Os compromissos estabelecidos proporcionaram decisões e encaminhamentos mais assertivos em nível estratégico e tático. Essa estratégia de governança fortalece o foco em resultados, a corresponsabilização, a customização (para garantir aderência e efetividade) e a construção e manutenção de laços de confiança.

Total de Comitês por Ano

2015	2016	2017	2018	2019
2	3	2	3	4



Formação

O processo formativo para a aplicação do Programa Jovem de Futuro é crucial não somente para a disseminação de conhecimentos sobre o Circuito de Gestão, mas também em razão da possibilidade de relacionar seus conceitos com as práticas a serem trabalhadas pelos atores envolvidos.

Trata-se de uma estratégia que tem o objetivo de criar espaços de aprendizagem e promover a construção coletiva de conhecimentos, potencializando a melhoria dos resultados dos estudantes e instrumentalizando gestores, pedagogos e equipe técnica das Regionais e da Secretaria.

É um conjunto de premissas que orientam os processos formativos que desenvolvemos. Essas premissas são sustentadas pela interação entre teoria e prática. Dentre as ações de formação realizadas em 2019, destacamos:

Protocolo Supervisores Circuito de Gestão

A partir do pressuposto de que o supervisor escolar desempenha papel fundamental na implementação do Circuito de Gestão, na medida em que apoia os gestores escolares nessa tarefa, foi desenvolvido um conjunto de instrumentos que auxiliam os profissionais no acompanhamento do processo. Os protocolos fornecem subsídios e orientações que detalham as atribuições do supervisor escolar.

Ferramenta de Gestão Pedagógica Plataforma Educação em Foco

Implementada no ES em 2017, a Educação em Foco é uma plataforma de integração de dados educacionais e indicadores. A ferramenta visa apoiar a Secretaria de Educação (escolas, regionais e Unidade Central) no uso de evidências para o desenho, execução e avaliação de políticas públicas. Seu uso fortalece a disseminação de evidências para o planejamento pedagógico das unidades da rede e estabelece uma referência de uso de evidências para as escolas, dando à Secretaria e Regionais instrumentos para o acompanhamento de sua adoção.

Esta ferramenta possibilita aos pedagogos, Professores Coordenadores de Áreas (PCAs), professores e gestores o acesso detalhado aos resultados das avaliações externas, cruzando informações relevantes para que as tomadas de decisão e planos de ação das escolas sejam mais eficazes e assertivos. Os pedagogos vêm sendo habilitados a utilizar a plataforma durante a formação em devolutivas pedagógicas realizadas em 2018 e em 2019.

FORMAÇÃO	PÚBLICO	CARGA HORÁRIA	PERÍODO	TOTAL DE PARTICIPANTES	TOTAL DE PARTICIPANTES ESPERADOS	ÍNDICE DE PRESENÇA EM RELAÇÃO À ESTIMATIVA DE PARTICIPANTES
Oficina de Protocolo SRE Compromisso com as metas e planejamento	Regional	16	21 e 22 de maio	17	22	77%
Oficina SRE - Execução e SMAR	Regional	12	13 e 14 de junho	19	22	86%
Oficina sobre devolutiva do plano de ação	Supervisor	16	25 a 28 de junho	86	102	84%
Oficina de devolutivas pedagógicas - Turma 1	Pedagogos	16	4 e 5 de julho	32	45	71%
SMAR N3 e Protocolo RBP e CR	SEDU	8	23 de julho	22	22	100%
Oficina de devolutivas pedagógicas - Turma 2	Pedagogos	16	30 e 31 de julho	38	44	86%
Oficina de devolutivas pedagógicas - Turma 3	Pedagogos	16	1 e 2 de agosto	41	47	87%
Oficina de devolutivas pedagógicas - Turma 4	Pedagogos	16	1 e 2 de agosto	37	69	75%
Seminário Estadual	Diretor Supervisor SEDU Regionais Pedagogo	8	29 de agosto	496	617	80%
Formação de rotinas para supervisores escolares	Supervisor	8	30 de agosto	96	110	87%

AÇÕES IMPLEMENTADORAS

Mobilização

Dentre as iniciativas de mobilização da rede de ensino, a realização de seminários estaduais é uma estratégia utilizada pelo Instituto Unibanco com o objetivo de criar oportunidades de encontro para os profissionais da educação, promovendo o diálogo e o compartilhamento de experiências, além de fortalecer o sentimento de pertencimento e a corresponsabilização entre os atores das diferentes instâncias.



Gerente de Educação do Campo, Indígena e Quilombola, Valquiria Santos Silva, foi mediadora do painel "Gestão Educacional e Equidade"

Seminário Estadual

Equidade na Educação

Com o objetivo de reforçar a equidade enquanto princípio da rede educacional, engajando gestores e pedagogos para a melhoria dos resultados de aprendizagem com foco em reduzir desigualdades, o Instituto Unibanco, em parceria com a SEDU, promoveu o Seminário “Equidade na Educação: como garantir o direito à aprendizagem?”.

O evento buscou discutir estratégias de gestão para o enfrentamento das desigualdades educacionais, voltadas ao avanço contínuo do Ensino Médio no Espírito Santo. Por meio de painéis que trouxeram especialistas para a discussão sobre raça e gênero e da participação de gestores escolares que desenvolvem ações afirmativas em suas escolas, o evento apresentou um panorama das desigualdades no cenário educacional estadual e os desafios que estão postos para a gestão de escolas, Regionais e da rede como um todo. Participaram do seminário 496 profissionais, entre diretores de escola, pedagogos, superintendentes regionais, supervisores pedagógicos, supervisores escolares, além de técnicos e gestores do órgão central.



Newsletter sobre o seminário
"Equidade na Educação: Como
Garantir o direito à aprendizagem?"

Diálogos sobre Gestão com Jovens

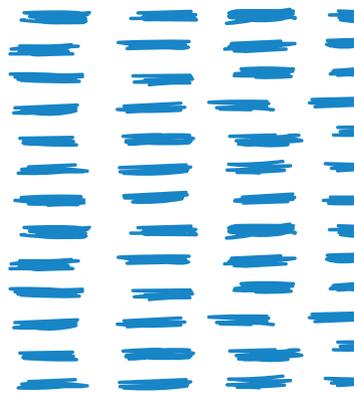
A Secretaria de Estado da Educação, por meio da Gerência de Ensino Médio, realizou, no SESC Guarapari, o IV Diálogos sobre Gestão Escolar, com o tema Novo Ensino Médio. O evento teve por objetivo entender as expectativas e necessidades dos estudantes líderes de turma da 1ª série sobre o Novo Ensino Médio, a fim de promover melhorias que realmente tornem a escola mais significativa e conectada com os jovens. O Instituto Unibanco colaborou na realização dos Diálogos com a construção do desenho da metodologia do encontro.

O IV Diálogos ocorreu em setembro de 2019, entre os dias 17 e 19, com a participação de aproximadamente 800 estudantes e 60 profissionais - representantes das escolas, das Superintendências Regionais de Educação e da Unidade Central, subdivididos em três encontros, em dias subsequentes.

Caderno de Práticas de Gestão Escolar

Com o objetivo de compartilhar ações que promovam a melhoria dos resultados de aprendizagem dos estudantes, o Caderno de Práticas de Gestão Escolar apresenta projetos exitosos adotados por escolas de todo o Estado. São casos que resultaram em transformações no ambiente escolar, no desempenho e na permanência dos estudantes na escola durante o Ensino Médio.

A troca de experiências permite que novos repertórios sejam apropriados e adaptados por gestores que identificam situações análogas em suas escolas. A partir da implementação de uma boa prática em diferentes contextos, cria-se a possibilidade de adoção de políticas públicas que levem em conta iniciativas que já se comprovaram bem-sucedidas, fortalecendo a profissionalização da gestão e o aprimoramento dos gestores.



AÇÕES IMPLEMENTADORAS

Assessoria Técnica



Formação Circuito de Gestão para técnicos da Gerência de Ensino Médio

Planejamento Estratégico SEDU

O Instituto Unibanco apoiou a SEDU na elaboração do seu planejamento estratégico para 2019. Foram realizadas três oficinas com o objetivo de construir coletivamente as bases do plano de ação da parceria entre a Secretaria Estadual de Educação e o Instituto Unibanco para o Ensino Médio.

A metodologia proposta para as reuniões propiciou a utilização do método de planejamento previsto no Circuito de Gestão na Unidade Central que, junto com um diagnóstico cirúrgico dos desafios da nova gestão, potencializou um olhar mais focado nas questões de aprendizagem, fluxo e desigualdades. O Secretário Estadual de Educação, Vitor de Angelo, chamou a atenção para o planejamento em uma perspectiva sistêmica, por meio da qual as ações são delineadas de maneira integrada, tendo o estudante como o centro do trabalho desenvolvido pela Secretaria.

Oficina sobre Circuito de Gestão para equipe da GEM

Nos dias 31 de outubro e 01 de novembro, a equipe local do Instituto Unibanco, atendendo uma demanda da Gerência de Ensino Médio (GEM), organizou uma formação específica para ampliar o entendimento da equipe técnica dessa gerência a respeito do Circuito de Gestão. O que motivou o pedido da GEM para a realização da oficina foi a renovação do quadro da gerência, com a chegada de muitos técnicos novos.

Com formato de oficina dinâmica e objetivando fomentar um espaço de diálogo sobre as práticas desenvolvidas pela gerência no acompanhamento do Circuito de Gestão, foram capacitados 19 técnicos da GEM. A discussão se deu em torno da criação de condições para garantir foco no monitoramento da atuação das Superintendências Regionais de Ensino (SRE), fortalecendo, ao mesmo tempo, o suporte às escolas, especialmente as prioritárias.



AÇÕES IMPLEMENTADORAS

Produção de conhecimento



O estabelecimento da parceria para a implementação de ações, processos e metodologias com órgãos governamentais por meio de equipes locais nos territórios está ancorada no compromisso de gerar e disseminar conhecimentos relevantes para a gestão do avanço contínuo da educação básica e no apoio para gerar inovações na política educacional.

Em 2019, realizamos ações que visaram produzir e compartilhar conhecimento para fortalecer, cada vez mais, a política de educação capixaba. No âmbito da gestão pedagógica criamos a estratégia das rotinas de acolhimento, planejamento coletivo e combate ao abandono; na gestão do conhecimento, realizamos as oficinas de transferência de conhecimento da SMAR e do cálculo das metas afinados com o compromisso da sustentabilidade do programa no Estado.

Oficina de Transferência de Conhecimento da SMAR

A Oficina para Transferência de Conhecimento da SMAR aconteceu no âmbito da proposta de disseminação do conhecimento sobre o Jovem de Futuro para os Estados parceiros. O trabalho foi realizado nos dias 15 e 16 de outubro, em São Paulo, com a participação de gestores locais de implementação do Instituto Unibanco e representantes das Secretarias de Educação dos Estados de Goiás, Ceará, Piauí, Espírito Santo e Rio Grande do Norte.

A ação teve dois objetivos:

- Transferir conhecimento sobre o cálculo da SMAR;
- Promover o diálogo sobre a melhoria na integração/importação dos dados entre os sistemas da Secretaria e do Instituto Unibanco.

Oficina de Transferência de Cálculo de Metas

Em continuidade a esse processo formativo, foi realizada a Oficina de Transferência de Cálculo de Metas para as equipes dos Estados e a definição de pontos focais que apoiarão a integração dos sistemas.

Essa atividade aconteceu em São Paulo e foi conduzida pelo Laboratório de Estatística do Instituto Unibanco. O Estado indicou técnicos ligados à área de avaliação educacional, responsáveis por produzir relatórios e análises de dados na Secretaria.

O objetivo foi deixar os profissionais dos Estados com o domínio de como são calculadas as metas (IDEBES) atualmente. Para isso, a equipe do Laboratório elaborou uma oficina de trabalho utilizando programas estatísticos que possibilitam a realização do cálculo, deixando à disposição das equipes dos Estados. A oficina foi um importante passo para geração de conhecimento local.

Estratégia das Rotinas

As escolas enfrentam o desafio diário de combater a evasão escolar e melhorar o desempenho de seus alunos nos estudos. Para isso, criam estratégias para lidar com essas questões que impactam diretamente no direito à aprendizagem dos estudantes. Com o propósito de colaborar com o enfrentamento desses desafios, incrementando as ações que as escolas já realizam, o Instituto Unibanco desenvolveu estratégias que denominou Rotinas.

Esse trabalho considera rotinas um conjunto de ações que, ao serem realizadas de forma repetida, são pouco a pouco incorporadas ao cotidiano escolar. O intuito é que esse conjunto de iniciativas seja apropriado e faça parte do repertório de todos os educadores e educadoras da escola. Para tanto, foram definidas três frentes essenciais para trabalhar com as rotinas: o acolhimento de estudantes que ingressam na 1ª série do Ensino Médio, o enfrentamento do abandono escolar, e a utilização de parte dos horários de planejamento coletivo para realizar ações coordenadas e direcionadas a alunos que apresentam baixo rendimento ou problemas relacionais no ambiente escolar.

AÇÕES IMPLEMENTADORAS PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO

A finalidade é oferecer soluções que colaborem para a organização, sistematização e avaliação de rotinas das escolas voltadas a esses temas. Iniciativas nessa direção já acontecem na escola e a estratégia elaborada pelo Instituto Unibanco busca contribuir para a reflexão sobre como as rotinas acontecem e o impacto que produzem.

O caminho percorrido para aprimoramento ou substituição de rotinas nas escolas compreende os seguintes recursos:

Grupo de Trabalho para Cocriação das Rotinas

A adequação de cada estratégia à realidade dos Estados é fundamental para garantir aderência à ação, abarcar as especificidades e fortalecer o campo de atuação das Secretarias. Com base nessa premissa, o Instituto Unibanco promoveu um processo de cocriação das rotinas em conjunto com a equipe técnica da SEDU.

Esse processo consistiu na formação de um Grupo de Trabalho com representantes de várias áreas da Secretaria Estadual de Educação, que se debruçaram sobre um material-base das rotinas criado pelo

Instituto. Foram realizadas construções, alterações e adaptações para a realidade das escolas do Espírito Santo. Os encontros ocorreram na modalidade presencial entre os dias 11 e 26 de julho. Posteriormente, o trabalho colaborativo foi estendido à participação por meio virtual.

Encontro de Mobilização / Ativação das Rotinas com Supervisores

No dia 30 de agosto, em Vitória, foi realizado um encontro com todos os supervisores para apresentação das rotinas pedagógicas. Na ocasião, foram trabalhados os materiais das três rotinas e planejada, em conjunto, a apresentação da estratégia para as escolas.

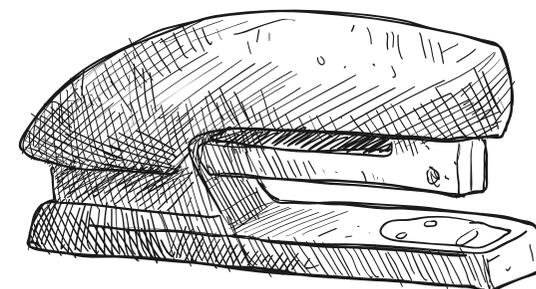
Encontros para Ativação das Comunidades de Prática

A estratégia das rotinas é um processo auxiliar no combate à evasão e na melhoria de aprendizagem, amplificando, focalizando e sistematizando as ações já realizadas pela escola. Sabemos, porém, que esses desafios são muito complexos e comuns a todas as escolas. Por isso, as rotinas são acompanhadas por um processo de troca, discussão da prática e avaliação de qualidade. Esse trabalho é subsidiado pelas Comunidades de Prática.

As Comunidades de Prática são ambientes colaborativos, criados para experimentar, fomentar a diversidade de ideias, dialogar sobre desafios reais da prática e aprender com os pares, tendo em vista a construção do conhecimento coletivo.

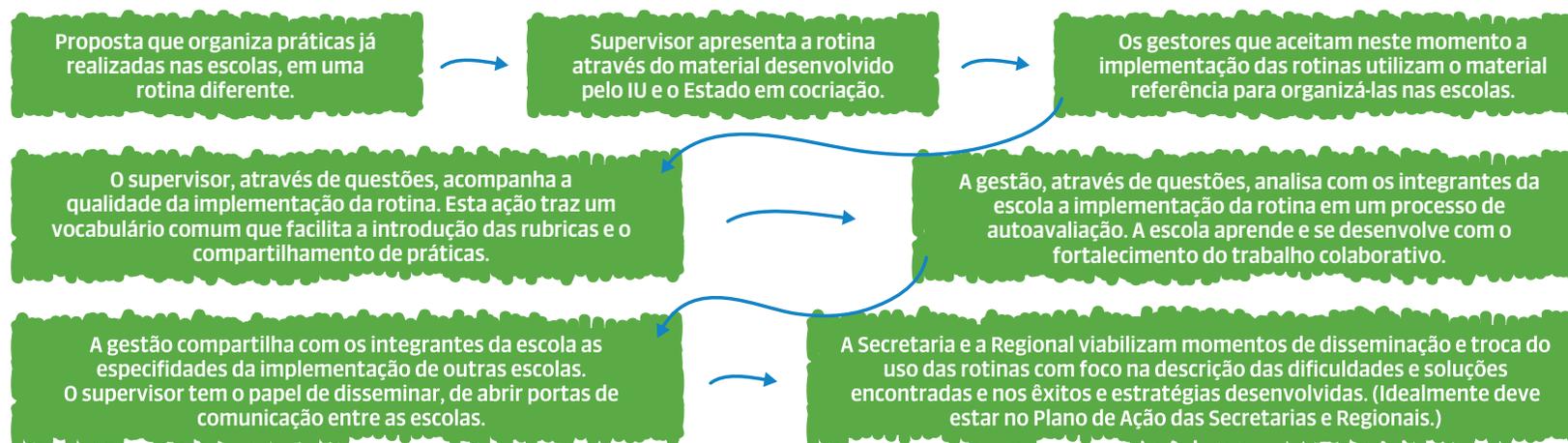
São espaços nos quais os participantes podem compartilhar práticas, identificar suas fragilidades, conhecer o fazer dos colegas, ampliar seus repertórios e desenvolver aprendizagens que agreguem na construção ou melhoria de rotinas.

Para iniciar as Comunidades de Prática, realizamos uma mobilização presencial entre os dias 25 a 29 de novembro, ocasião em que os participantes puderam começar a se conectar e dar sentido a esses espaços, em direção ao adensamento dos temas disparadores e fortalecimento das práticas que já são adotadas nas escolas.



Eixo: Práticas de Gestão Mais Reflexivas

Entrada das rotinas para construir processos mais reflexivos a partir da troca de práticas.



Semana de Campo

A equipe local do Instituto Unibanco, desde o início da implementação do Jovem de Futuro no Estado, vem realizando visitas técnicas às superintendências e às escolas, não com o objetivo de avaliar ou controlar a implementação do programa, mas para exercitar uma escuta forte, acessar e tomar contato com as experiências, customizações, pensamentos e fazeres dos sujeitos escolares – estudantes, professores, gestores.

Essa iniciativa possibilita à equipe local ampliar a sensibilidade e conhecimento a respeito da realidade e desafios educacionais do Estado, identificar a contribuição do método Circuito de

Gestão para as Regionais visitadas, além de fornecer insumo para que nossa atuação e a implementação do Circuito de Gestão sejam repensadas e reorientadas.

Optamos, em 2019, por centrar esforços no diálogo com as Regionais que tiveram alteração no quadro dos dirigentes (Superintendente e Supervisor Pedagógico), como foi o caso da Regional de São Mateus. Nessa Superintendência, identificamos a necessidade de ampliar o conhecimento a respeito do Circuito de Gestão, oferecendo assessoria técnica sobre a implementação e as ferramentas disponíveis para realizar o trabalho. Durante dois dias, a equipe local promoveu conversas formativas sobre o

método com a dupla dirigente da Regional, reunião de análise da prática com os supervisores escolares, oficina sobre o uso da plataforma Sistema de Gestão de Projetos (SGP) e realizou visitas às escolas da Regional.

Total de Visitas por Ano

	2015	2016	2017	2018	2019
Escolas	4	5	4	12	6
Regionais	-	1	3	8	2

CIRCUITO DE GESTÃO

O Circuito de Gestão é um método elaborado a partir do PDCA (Plan, Do, Check, Act), que norteia, organiza e sistematiza os principais processos e procedimentos da gestão escolar.

É composto por quatro etapas:

- Planejamento**
- Execução do Plano de Ação**
- Monitoramento e Avaliação de Resultados**
- Correção de Rotas**

As etapas do Circuito apresentam procedimentos de planejamento para a elaboração de um plano de ação, orientam a execução desse plano, permitem seu monitoramento e avaliação, e direcionam a correção de rotas, sempre que a mudança for necessária para obtenção da melhoria nos resultados de aprendizagem de todos (as) estudantes.

O Circuito inclui ainda uma Reunião de Boas Práticas, que ocorre após a etapa de Monitoramento e Avaliação de Resultados e antes da etapa de Correção de Rotas. O método é implementado por meio dos protocolos de cada etapa, que são levados para a escola por meio dos Supervisores Escolares. Esses protocolos reúnem conhecimentos e procedimentos, associados a instrumentos de registro espelhados em um Sistema de Gestão de Projetos (SGP). Os protocolos objetivam instituir processos de trabalho ao mesmo tempo em que possibilitam o aprendizado na prática. Na estrutura da Secretaria, cabe à Gerência de Ensino Médio o acompanhamento e o

monitoramento do Circuito de Gestão no Estado.

Atualmente, o Circuito de Gestão está sendo implementado em 238 escolas estaduais, nas 11 Superintendências Regionais e no âmbito da Unidade Central. A implementação do Circuito nas escolas em 2019 começou em fevereiro, no início do ano letivo, com a etapa de planejamento, visto que as metas que haviam sido projetadas foram recalibradas considerando a trajetória do Espírito Santo. Na sequência, as Regionais iniciaram a implementação do Circuito também na etapa de planejamento, a partir das diretrizes do Plano Estratégico da SEDU. Antes da finalização dos Planos de Ação, as metas das escolas, Regionais e SEDU foram apresentadas à rede.

No Espírito Santo, o Circuito de Gestão está instituído, por meio da Portaria nº 094-R, como o método de trabalho junto à rede escolar pública estadual e como a metodologia que estrutura o trabalho das unidades regionais.



Compromisso com as metas

A etapa de compromisso com as metas (IDEBES 2019) aconteceu em abril de 2019 por meio de encontros regionais realizados em Linhares (região Norte), Cachoeiro de Itapemirim (região Sul) e Vila Velha (região da Grande Vitória). Todos os eventos contaram com a presença dos diretores escolares, dirigentes regionais e técnicos das Superintendências daquela região, além das equipes técnicas e gestores da Unidade Central e do Secretário Vitor de Angelo e equipe local do Instituto Unibanco.

Após estes encontros, as metas apresentadas foram desdobradas e ganharam sentido para além do número, em reuniões realizadas com a comunidade escolar, conduzidas pelo gestor da escola juntamente com o Supervisor Escolar.

Nos encontros regionalizados foi apresentado o atingimento das metas do IDEBES pelas escolas, Regionais e SEDU em 2018, além das metas pactuadas para 2019 a serem alcançadas pela rede. O compromisso do estado para 2019 é alcançar a meta de 4,44 - um crescimento de 0,59 em relação ao IDEBES 2018. A meta, no programa Jovem de Futuro, se configura como um farol que orienta a todos para que caminhem com foco na garantia do direito à aprendizagem dos estudantes.



Planejamento

Circuito na Regional e Secretaria

RT de Planejamento

Para a construção do plano de ação da SEDU foram realizadas Reuniões de Trabalho (RT) que contaram com a participação de várias áreas da Secretaria que, direta ou indiretamente, são responsáveis por garantir a aprendizagem dos estudantes do Ensino Médio. Nessas reuniões, foram diagnosticados os principais desafios da rede e pensadas, coletivamente, ações estratégicas para superá-los, tendo em vista a oferta de um ensino de qualidade.

RGI de Planejamento

A Reunião de Gestão Integrada (RGI) da SEDU central com as Superintendências nas temáticas de meta e planejamento foi realizada em conjunto com a formação sobre os mesmos temas. Em momentos específicos a Subsecretária de Educação Básica, Andréa Guzzo, conduziu a reunião, ouvindo os principais pontos trazidos pelos superintendentes, analisando a capacidade instalada dessas duas instâncias para o atingimento dos resultados e construindo, com o grupo, estratégias a serem consideradas na etapa de planejamento. A equipe do Instituto Unibanco colaborou na mediação e planejamento da reunião.



SMAR

Em 2019, a equipe local do Instituto Unibanco acompanhou, em parceria com os técnicos da Gerência de Ensino Médio, algumas escolas das regionais da Região Metropolitana: Carapina, Cariacica e Vila Velha, durante o desenvolvimento da **Sistemática de Monitoramento de Avaliação dos Resultados - nível 1 (SMAR N1)**. Ficou evidente, em algumas dessas escolas, um maior envolvimento dos Professores Coordenadores de Área (PCAs) e a apropriação dos resultados da escola pelos gestores, bem como a atuação do diretor como portador de informações essenciais para dar significado aos resultados e enriquecer a análise dos dados coletados.

A **SMAR N2** são reuniões que acontecem no âmbito da Regional. A equipe dirigente se reúne com seu grupo de supervisores para analisar os índices das escolas da Regional como um todo, examinando-os em relação a outras Regionais do Estado e com as escolas entre si. Essas reuniões subsidiaram e deram um melhor direcionamento às questões/desafios enfrentados por cada Regional a ser tratado na N3.

Na **SMAR N3**, cada Regional apresentou o status do Plano de Ação e duas ações de melhoria de resultados, no trimestre, que se destacaram dentre suas escolas, sendo uma ação de Língua Portuguesa e uma de Matemática. A partir dos relatos, ficou claro o monitoramento contínuo e a presença das Regionais nas escolas. A Gerência de Ensino Médio, por sua vez, dialogou sobre os índices positivos de resultados de toda a rede.

A **SMAR N4** contou com a presença ativa do Secretário e das Subsecretárias de Educação Básica e de Planejamento e Avaliação, confirmando a corresponsabilização de todas as instâncias da Secretaria. A N4 é uma instância decisória em que as demandas das escolas e Regionais são levadas e discutidas pela equipe gestora da SEDU. Além das demandas, também são compartilhadas realizações das escolas e Regionais e o andamento das ações do Plano de Ação da SEDU.



Estado realizou todas as etapas da SMAR previstas para 2019



Reunião de Boas Práticas (RBP)

Considerando o amadurecimento da rede no desenvolvimento do Circuito de Gestão, as Reuniões de Boas Práticas (RBP) de 2019 nas Superintendências Regionais foram mais significativas, contando com a participação efetiva de diretores, pedagogos e PCAs. O enfoque principal envolveu alguns dos desafios estabelecidos no Mapa Estratégico da SEDU 2019- 2022, tais como:

- **Elevar a qualidade do ensino integral e da aprendizagem em Língua Portuguesa, Matemática e Ciências;**
- **Promover políticas públicas voltadas à garantia da equidade na rede estadual;**
- **Garantir formação continuada aos profissionais da Educação;**
- **Ampliar o uso de tecnologia e inovação nos processos educativos e da gestão.**

A utilização de metodologias inovadoras proporcionou às escolas uma melhoria no desempenho dos estudantes em Língua Portuguesa e em Matemática, avançando ainda mais em direção às metas.

Sinergia entre as metodologias do Jovem de Futuro e Tempo Integral

Desde 11 de outubro de 2019, por força da Portaria nº 094-R, que reestrutura o funcionamento das Superintendências Regionais de Ensino (SRE) e disciplina as atividades de supervisão escolar, está instituído, no Estado do Espírito Santo, o Circuito de Gestão como modelo de trabalho junto à rede pública estadual. Trata-se de um passo importante em direção à sustentabilidade desta estrutura de gestão, que é implementada pelo Programa Jovem de Futuro.

No processo de universalização do circuito, se fez necessário mapear as diferentes modalidades de ensino presentes no Estado, uma vez que todas as escolas deverão adotar esta estratégia de gestão. No caso das escolas de educação em tempo integral, a expectativa é de que o Circuito de Gestão seja implementado ainda em 2020.

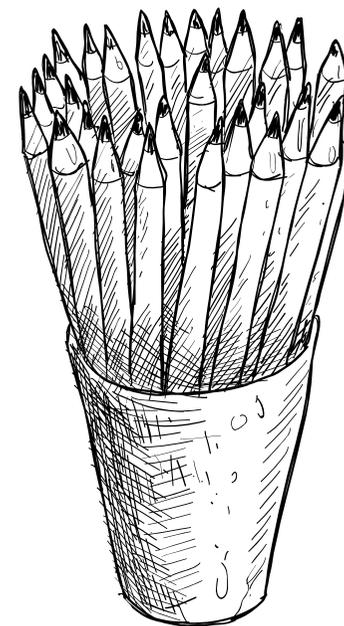
Neste contexto se inserem o Instituto Unibanco (IU) e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE), na perspectiva do compromisso com a educação, expresso na missão dos dois institutos, quais sejam: “Contribuir na garantia do direito de aprendizagem dos

jovens na educação pública”. Ambos os institutos buscam empreender esforços no sentido de estudar as convergências e alinhamentos conceituais, metodológicos e procedimentais existentes em suas estratégias de gestão. Objetiva-se aqui integrar e potencializar suas tecnologias sociais a serviço da educação pública.

Dessa aproximação institucional surgiu o Projeto Sinergia, que objetiva a elaboração de um protocolo que, por sua vez, materializa a gestão em um modelo integrado. Este documento focará quatro abordagens principais:

- **Alinhamento conceitual;**
- **Alinhamento procedimental;**
- **Implementação do modelo Integrado com ações de formação, acompanhamento e estrutura programática das ações;**
- **Alinhamento com os objetivos socioeducacionais da rede pública estadual do Espírito Santo.**

Atuam, ainda, nesta iniciativa o Instituto Sonho Grande e o Instituto Natura, que são parceiros estratégicos do ICE. Todas as instituições envolvidas acreditam na mudança de paradigmas por meio de ações que buscam a melhoria da Educação Básica e garantia do direito à aprendizagem.





Correção de rota

A Correção de Rotas marca o início de um novo ciclo no Circuito de Gestão, pois é neste momento que o Plano de Ação é revisado e ajustado com base nas avaliações e análises de resultados feitas durante a SMAR e considerando o compartilhamento das vivências e aprendizados das escolas durante a implementação do Circuito de Gestão, realizado na Reunião de Boas Práticas.

Corrigir a rota significa revisar o caminho percorrido, rever as estratégias traçadas e identificar aquelas que não produziram resultado para alcançar a meta, ou seja, para potencializar a aprendizagem dos estudantes. Em 2019, no Espírito Santo, toda a rede realizou essa parada estratégica duas vezes no ano, em julho e novembro.

Indicativos para a Correção de Rotas

- Apropriação dos dados das avaliações externas e dados gerados na SMAR pelo grupo gestor;
- Divulgação e análise dos dados com a comunidade escolar;
- Definição de causas e hipóteses que expliquem o resultado alcançado;
- Elaboração de estratégias de enfrentamento para os problemas identificados.



Observatório de Educação: Ensino Médio e Gestão

O Observatório de Educação é uma plataforma do Instituto Unibanco que apresenta análise de dados, referências documentais e acervo audiovisual com foco em Ensino Médio e Gestão em Educação no Brasil. Em suas sete seções é possível pesquisar e referenciar informações como: avaliação, clima escolar, currículo, diversidade, equidade, estrutura organizacional, fatores extracurriculares, finanças, treinamento, juventude, modalidades e níveis de práticas educativas e recursos humanos, entre outros.

A seção Em Debate oferece conteúdos selecionados e organizados no formato de coleções temáticas, elaborados por um processo de curadoria dos diversos tipos de materiais

disponibilizados na plataforma, em seções como o Centro de Documentação (CEDOC) e Educação em Números. O CEDOC é um acervo que reúne mais de cinco mil itens, dentre os quais é possível buscar por artigos, teses e entrevistas, por exemplo.

Indicadores educacionais, sociais e demográficos de fontes diversas são encontrados na seção Educação em Números, que também apresenta roteiros para a análise de indicadores educacionais. O Observatório de Educação foi desenvolvido para organizar e fornecer informações de maneira a facilitar o acesso e a interpretação dos dados educacionais não somente aos profissionais de educação, mas também a qualquer cidadão que se interesse pelo tema.



Exposição fotográfica retrata cotidiano de gestores escolares de Estados parceiros do Jovem de Futuro

Entre os dias 07 e 23 de junho de 2019 o cotidiano dos diretores de escolas de várias partes do país ocupou o foyer do Museu da Imagem e do Som (MIS), em São Paulo (SP). A exposição fotográfica "Ser Diretor", realizada por iniciativa do Instituto Unibanco, foi composta por 40 imagens em preto e branco clicadas pelo fotógrafo e jornalista Eder Chiodetto. A cenografia foi inspirada no jogo de luz e sombra formado pelos cobogós – tijolos vazados comuns na arquitetura de escolas públicas.

Chiodetto viajou pelos seis Estados parceiros do Instituto Unibanco na implementação do Jovem de Futuro (na época, participavam do JF o Rio Grande do Norte, Ceará, Piauí, Goiás, Pará e Espírito Santo) para conhecer a realidade dos gestores escolares e captar as

imagens para o projeto do livro "Ser Diretor: Uma Viagem por 30 escolas Públicas Brasileiras", lançado pelo Instituto Unibanco e disponível gratuitamente para download no site <http://livroserdiretor.org.br/>.

“Ao retratar o cotidiano de diretores de escolas públicas, reconhecidos pelo seu comprometimento e dedicação, procuramos tornar visível o poder transformador da gestão escolar. São profissionais da educação, como tantos no país que, mesmo em contextos desafiadores, conseguem construir vínculos com a comunidade escolar e tomar decisões que impactam positivamente na aprendizagem dos estudantes”, ressalta Ricardo Henriques, Superintendente do Instituto Unibanco.

Paralelamente à exposição, o Instituto Unibanco promoveu a série de debates "Olhares para a Educação Pública". Profissionais de diferentes áreas - da gestão escolar, da arquitetura, da literatura, da fotografia, da filosofia, da psicologia, do jornalismo e das artes plásticas – foram convidados a dialogar sobre a realidade das nossas escolas públicas e o papel da educação na sociedade que queremos construir. Alberto Machado Vieira (PI), Edna de Araújo Cunha (RN), Marilena Guimarães Lima (PA), Ramon Sant'Ana Barcellos (ES), Rosângela Nascimento da Silva (CE) e Weberson de Oliveira Moraes (GO) – diretores retratados no livro e na exposição – integraram o primeiro debate da série, no dia 14 de maio.



Seminários Internacionais

Gestão e Liderança para o Avanço Contínuo da Educação Brasileira



O seminário, realizado na capital paulista pelo Instituto Unibanco, em parceria com o Insper, aconteceu nos dias 13 e 14 de maio de 2019 e contou com a presença de especialistas nacionais e internacionais em liderança e gestão, secretários e outros integrantes das Secretarias de Educação parceiras do programa Jovem de Futuro.

O objetivo foi aprofundar a discussão sobre o conceito de gestão para o avanço contínuo, que sustenta a estratégia do Programa Jovem de Futuro, e avançar em temas relevantes para a Educação no Brasil, abordados nas seguintes mesas:

- Modelos de gestão para a educação em perspectiva comparada, em que o ex-Secretário Nacional de Educação

do Chile, José Weinstein, falou sobre a importância do papel de liderança dos diretores;

- Liderança, monitoramento e responsabilização: ampliando a coerência interna nas redes estaduais de educação, que contou com a apresentação de Linda Massey, do Ontario Principals' Council, sobre o modelo educacional e de liderança de Ontário (Canadá), e Sean Harford, do Ofsted, sobre o modelo de avaliação das escolas na Inglaterra;

- Uma breve reflexão sobre as características da gestão escolar em cada território, na qual o pesquisador Ricardo Madeira (FEA/USP) falou sobre a importância e os desafios de medir a qualidade da gestão escolar por meio de um instrumental;

- O Novo Ensino Médio e seus principais desafios de implementação contou com a participação da ex-secretária de Educação Básica do MEC, Katia Smole, que expôs as principais mudanças trazidas pela reforma e a importância do papel dos jovens nesse processo, e do economista-chefe do Instituto Ayrton Senna e professor no Insper, Ricardo Paes de Barros, que destacou a necessidade de mudar o atual Ensino Médio, que reproduz enormes desigualdades;

- Gestão para o avanço e os desafios do Ensino Médio, na qual Claudia Costin (FGV-RJ) trouxe provocações sobre desafios que o futuro traz para a educação no Brasil;

- Gestão da mudança em políticas públicas, em que Gabriela Lotta

(FGV-SP) apresentou os diferentes contextos de implementação de políticas públicas usando como base a Reforma do Ensino Médio;

- Implementação de mudanças e gestão para o avanço no Ensino Médio, que permitiu um espaço de debate entre os Secretários dos Estados JF;

- Gestão para o avanço em prol do uso eficiente de recursos, na qual participaram Cibele Franzese (FGV-SP) e Ursula Peres (EACH/USP), expondo respectivamente uma pesquisa sobre despesas com pessoal na educação e uma sobre o financiamento da educação, ambas relacionadas aos Estados brasileiros.



Políticas Públicas e Gestão para uma Educação de Qualidade

O evento, aberto ao público, foi realizado pelo Instituto Unibanco, Insper e Camino Education, com apoio do British Council, e ocorreu no dia 15 de maio de 2019. O objetivo foi debater a importância das políticas públicas e de uma gestão com foco na qualidade da educação, na aprendizagem dos estudantes e em sua permanência na escola.

O evento contou com a participação dos seguintes palestrantes: Susan Fuhrman (Teachers College Columbia University), Douglas Ready (Teachers College Columbia University), Linda Massey (Ontario Principals' Council), Sean Harford (Ofsted), e Mirela Carvalho (Instituto Unibanco); e foi mediado por Letícia Lyle (Camino Education).

Frente de Currículo e Novo Ensino Médio do Consed

Em 2019 o Instituto Unibanco apoiou a Frente de Currículo e Novo Ensino Médio do Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed), em parceria com Itaú BBA, Movimento pela Base, Fundação Telefônica Vivo, Instituto Inspirare, Instituto Natura, Instituto Sonho Grande, Instituto Reúna e Oi Futuro.

Por meio da organização e mediação de encontros presenciais e a distância (webconferências) foi oferecido apoio às Secretarias Estaduais de Educação para formação, orientação e coconstrução com técnicos, visando a definição da arquitetura e a (re)elaboração dos currículos do Novo EM.

Foram realizados dois encontros presenciais. O primeiro, em junho, na cidade de São Paulo, contou com a presença de 150 técnicos das 27 Secretarias de Educação. Durante três dias, foram realizadas atividades práticas sobre o Novo Ensino Médio, BNCC, Itinerários de Áreas do Conhecimento, Ensino Profissional e Técnico e Arquitetura Curricular. Também foram entregues aos técnicos ferramentas relacionadas à escuta da comunidade escolar, levantamento de vocações e ativos locais e sobre condições de oferta. Nessa última, produzida pelo Instituto Unibanco, podem ser visualizados indicadores para auxiliar os gestores públicos no

planejamento do processo de implementação do Novo Ensino Médio.

No segundo encontro, realizado em Brasília no mês de agosto, estiveram presentes 108 técnicos de todas as Secretarias de Educação. As atividades foram desenhadas para propiciar trocas entre Estados, produções coletivas e aprofundamentos sobre os principais fundamentos do Novo Ensino Médio. Foram construídos alinhamentos e encaminhamentos importantes em relação à nova arquitetura curricular, incluindo os blocos de Formação Geral, Projeto de Vida, eletivas e aprofundamentos por área do conhecimento e formação

técnica e profissional. Todos os materiais e metodologias usados nos encontros estão disponíveis no site do Consed.

Para além das excelentes avaliações que recebemos por parte dos técnicos que participaram, estamos convencidos de que há maior conscientização dos desafios envolvidos na (re)elaboração dos currículos adaptados à Base Nacional Comum Curricular e na implementação do Novo Ensino Médio, e, ao mesmo tempo, muita vontade de continuar construindo estratégias para melhorar esta etapa de ensino.

OUTRAS AÇÕES

Caderno Gestão Escolar para Equidade

O Caderno da Gestão Escolar para Equidade foi desenvolvido a partir da experiência com as duas edições do Edital “Gestão Escolar para a Equidade - Juventude Negra” do Instituto Unibanco, em parceria com o Fundo Baobá e a UFSCar, gerando um repertório qualificado e um banco de boas práticas em relação à temática.

Este material convida a gestão educacional a se comprometer e a se engajar no debate das relações étnico-raciais entre estudantes, professores e comunidade escolar por meio do reconhecimento dos marcos legais para a promoção da equidade étnico-racial da área da educação, com destaque para a Lei 10.639/03. A lei torna obrigatório o ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana nas escolas de Ensino Fundamental e a implementação de ações que visem mitigar as desigualdades raciais existentes na escola.

Para isso, essa estratégia de intervenção propõe que a gestão educacional conheça um pouco o percurso histórico da agenda pró-equidade racial, realize uma autoavaliação sobre a temática no âmbito da gestão, considerando os seis eixos do Plano Nacional de Implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana, e implemente uma das trinta práticas que possam contribuir com o fortalecimento dessa discussão no espaço escolar.



BALANÇO E PERSPECTIVAS



A parceria entre a Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo e o Instituto Unibanco se fortalece à medida em que percebemos que o trabalho conjunto amplia as oportunidades de aprendizagem de cada estudante.

Caminhamos na direção de gerar mais qualidade ao Circuito de Gestão nas três instâncias, com maior aderência ao contexto local e investindo no desenvolvimento dos profissionais da rede e das ações que ampliam a capacidade de atuação pedagógica dos gestores das escolas, das Regionais de Ensino e da equipe central da SEDU.

Na perspectiva de Gestão para Avanço Contínuo, o investimento no desenvolvimento profissional dos atores que fazem a educação acontecer cotidianamente é condição fundamental para a criação de bases sólidas de sustentabilidade e de resultados efetivos de aprendizagem para cada estudante da rede.

Em 2020 focaremos esforços e investimentos para que a mudança que se observa no cenário da educação capixaba nos últimos anos crie ainda mais oportunidades para todos estudantes.



Equipe IU



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Pedro Moreira Salles

Vice-Presidente

Pedro Sampaio Malan

Conselheiros

Antonio Jacinto Matias

Claudia Costin

Cláudio de Moura Castro

Cláudio Luiz da Silva Haddad

Marcelo Luis Orticelli

Marcos de Barros Lisboa

Ricardo Paes de Barros

Rodolfo Villela Marino

EQUIPE TÉCNICA

Superintendente Executivo

Ricardo Henriques

Gerentes

César Nunes

Maria Júlia Azevedo Gouveia

Mirela de Carvalho

Tiago Borba

Vinicius da Silva Scarpi

Colaboradores

Adriana Santiago de Oliveira

Adson Rithiele da Silva Pereira

Alan Ary Meguerditchian

Alexandra Forestieri

Aline Silva de Andrade

Ana Maria Alvarez Melo

Ana Paula Muniz Possebom

André Bezerra de Oliveira

Andressa Ferreira Santos

Antônio Correia de Melo Gois

Beatriz Silva Garcia

Breno Mendonca Ribeiro Rodrigues

Carine dos Santos Nascimento

Carlos Eduardo Alcantara Brandão

Carolina Patrocínia Quiquinato

Carolina Silva Ferreira

Catherine Rojas Merchan

Claudio Acácio Souza Dias

Clovis de Almeida Silva

Cristiane Arakawa Santos

Cristina Aparecida Petri Paiva

Cristina Lohmann Couri

Daniel Carvalho de Oliveira

Daniel Santana Nogueira Vieira

Daniela Natasha Mendes Arai

Débora Tersalia Ferreira Santiago

Deusiane Das Gracas Paiva De Souza

Djana Contier Fares

Elisângela Pires de Sousa

Elizabeth Santos Mofacto

Euda Alves Rocha

Fabiana da Silva Bento

Fabiana Hiromi Shinkawa

Fabíola Nascimento Camilo

Felipe Junio Santos de Souza

Fernanda Akiyama Aoki

Fernanda Arantes e Silva

Flavia Costa Oliveira

Gabriel Guimarães Leite

Gabriel Medina de Toledo

Gabriel Negri Nilson

Gabriela Alves Barcelos

Gabrielle Coelho Vieira Cavalheiro

Giovanna Santana da Silva

Graziele Ferreira e Silva

Hyago Souza Nascimento

Jane Reolo da Silva

João Augusto Rodrigues Pereira

João Claudio Bezerra Peixoto Filho

João Henrique de Oliveira

José Jacinto de Amaral

Juliana Mattedi Dalvi

Juliana Silva Lombardo

Kamila Roberta de Souza

Karine de Farias

Kenny Bastos

Larissa Venuto Braga

Letícia Daidone Oliveira

Lidia Forghieri Mendes Correa

Lisandra Cristina Saltini

Luanna Meriguete Santos

Lucas Guido Fauser Silva

Luciana Almeida Lima

Luciano Cristovam dos Santos Junior

Lya Amaral Romanelli Franco

Marcella Escobar da Costa Moreira

Marcelo Pessoa da Silva

Marcia Soares Sobreira

Maria Carolina Dysman

Maria Rita Collor Jobim Silveira

Mariana Bittar

Marilia de Toledo Zonho dos Santos

Marilia Suzana Santos Bicalho

Marilucia Marques do Espírito Santo

Marina Ocacina da Mata Sacramento

Marina Pan Chacon Liberman

Michele Gilli

Mirian da Silva Salomão

Monalisa Lacerda Silva Basto

Monique Ribeiro Garcia

Naide Nery Santiago Ribeiro

Natalia Aisengart Santos

Patricia Moraes Coutinho

Paula Penko Teixeira

Paulo César Gouveia Junior

Priscila Pezato

Rafael Brum Carvalho Rodrigues

Raíza Alves de Sá Siqueira

Raquel Goncalves Garcia

Raquel Souza dos Santos

Rayssa Ávila do Valle

Renata Regina Buset

Renato de Lima Hingel

Renato Mello Frey

Ricardo Henrique Ribeiro Zerbinati

Rodrigo Luppi Dos Passos

Rosane Aparecida Fonseca

Sidinei Batista da Cruz

Solange Ferrarezi Zanetta

Suerda Maria Nogueira do Nascimento

Teresa Cristina Barbosa Scofano

Thais Dias Luz Borges Santos

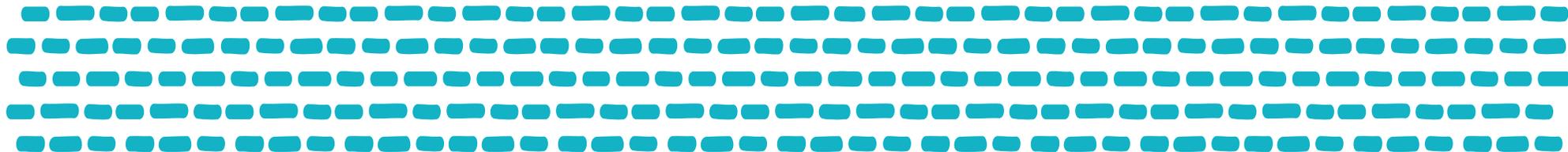
Thaynann Rossini Farlis Araújo

Thiago dos Santos Juremeira

Valquíria Allis Parlagreco

Vanize Zambom Niederauer

Vitória dos Santos Uliani



GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Estado da Educação



**INSTITUTO
UNIBANCO**

JOVEM DE FUTURO