

COLABORAÇÃO ESTUDANTE  
ENSINO MÉDIO SONHOS  
DIREITOS JUVENTUDES  
MOBILIZAÇÃO METAS  
COOPERAÇÃO OBJETIVOS  
IDEIAS CAMINHOS METAS  
BUSCA APRENDIZAGEM  
GESTÃO ESCOLAR  
PARTICIPAÇÃO  
COLABORAÇÃO  
ENSINO  
DIREITOS  
MOBILIZAÇÃO  
COOPERAÇÃO

ESTUDANTE COLABORAÇÃO  
SONHOS ENSINO MÉDIO  
JUVENTUDES DIREITOS  
METAS MOBILIZAÇÃO  
OBJETIVOS COOPERAÇÃO  
IDEIAS CAMINHOS METAS  
BUSCA APRENDIZAGEM

MÚSICA

2013 a 2018

# Relatório de Atividades

## Jovem de Futuro GOIÁS





## Produção editorial

### Elaboração

Aline Silva de Andrade  
Euda Alves Rocha  
Fabiola Nascimento Camilo  
Patricia Morais Coutinho

### Colaboração

Alexandra Forestieri  
Claudio Acácio Souza Dias  
Deusiane das Graças Paiva de Souza  
Fabiana Mussato  
Maria Julia Azevedo Gouveia

### Jornalista responsável

TECERE - Thays Aldrighe - Mtb. 29.821

### Edição

TECERE - Maria Alice Rosa

### Projeto gráfico e diagramação

TECERE - Thiago Martins

### Fotos

Fotos do livro Ser Diretor:  
Eder Chiodetto / Ateliê Fotô  
Demais fotos:  
Ateliê Fotô e divulgação



## 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 de Goiás - Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Esporte de Goiás – para implementar uma estratégia de gestão com a finalidade de ampliar o contingente de jovens que concluem o Ensino Médio em Goiás.

Esta parceria, instituída em 2012, completa o seu sexto ano revelando a construção de bases sólidas de ações que contribuíram na ampliação da permanência dos estudantes no Ensino Médio (aumento de 83,8% da taxa de permanência e conclusão em 2013 para 91,9% em 2017) e ampliação da aprendizagem (o IDEGO - Índice de Desenvolvimento da Educação de Goiás - subiu de 3,86 em 2015 para 4,1 em 2017).

Mobilizados por esta parceria e pelo compromisso de apresentar as atividades realizadas nesse período, 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 de Educação de Goiás, 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 de Goiás, 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 de Goiás 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 goianas 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**

# Nossa atuação >>>

O Instituto Unibanco atua para a melhoria da qualidade da educação pública no Brasil. Criado em 1982, 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.

Busca também a institucionalização de uma visão orientada para a sustentabilidade dos resultados de aprendizagem e da equidade entre as escolas e no interior de cada uma delas.

## A parceria se efetiva pelo Programa Jovem de Futuro

É uma tecnologia educacional voltada para o aprimoramento contínuo da gestão educacional pública, buscando ampliar os resultados de aprendizagem de todos os estudantes. O programa está estruturado em cinco eixos:

**Avaliação:** contempla a realização de pesquisas avaliativas com foco em resultados e impacto

**Disseminação de conhecimento:** acontece pela realização de formações (presencial e em ambiente virtual de aprendizagem) para gestores de diversas instâncias, e por meio de assessoria técnica na solução de problemas de equipes de trabalho

**Mobilização para engajamento:** realiza-se por meio de eventos para grandes públicos, contemplando diversidade de atores, inclusive estudantes

**Monitoramento e Governança:** contempla a instituição de comitês em instâncias diversas com vistas a engajar os gestores centrais e os líderes da Secretaria e do Instituto Unibanco

**Circuito de Gestão:** método de gestão implementado nas escolas, Regionais e Secretaria



# Sumário

<b>Apresentação</b>	3
<b>Nossa atuação</b>	4
<b>Jovem de Futuro em Goiás</b>	7

## Avaliação, resultados e impacto

<b>Avaliações do programa</b>	8
<b>Avaliação de impacto</b>	9
<b>Avaliação de impacto em Goiás</b>	10
<b>Foco nos resultados de aprendizagem</b>	11
<b>Pesquisas avaliativas</b>	12
<b>Pesquisas realizadas no Estado de Goiás</b>	13

## Disseminação de conhecimento

<b>Formação</b>	14
<b>Assessoria técnica</b>	22
<b>Planos de ação</b>	24
<b>Análise da prática</b>	25
<b>Conhecendo a rede educacional</b>	26
<b>Reunião de gestores educacionais</b>	28

## Balanco Financeiro

Não há transferência de recursos financeiros entre o Instituto Unibanco e a Secretaria de Educação.

### VALORES EM MILHÕES



## Mobilização para engajamento

<b>Observatório</b>	29
<b>Nunca me sonharam</b>	30
<b>Ser Diretor</b>	31
<b>Missões internacionais</b>	32
<b>Seminários internacionais</b>	34
<b>Seminários temáticos</b>	36
<b>Diálogos sobre Gestão Escolar</b>	38
<b>Quero na escola</b>	40
<b>Plataforma Faz Sentido</b>	41
<b>Estudar Vale a Pena</b>	42
<b>IUHack / Gestão escolar para equidade</b>	43

## Monitoramento de governança

<b>Comitê de Governança</b>	44
<b>Comitê Operacional</b>	45

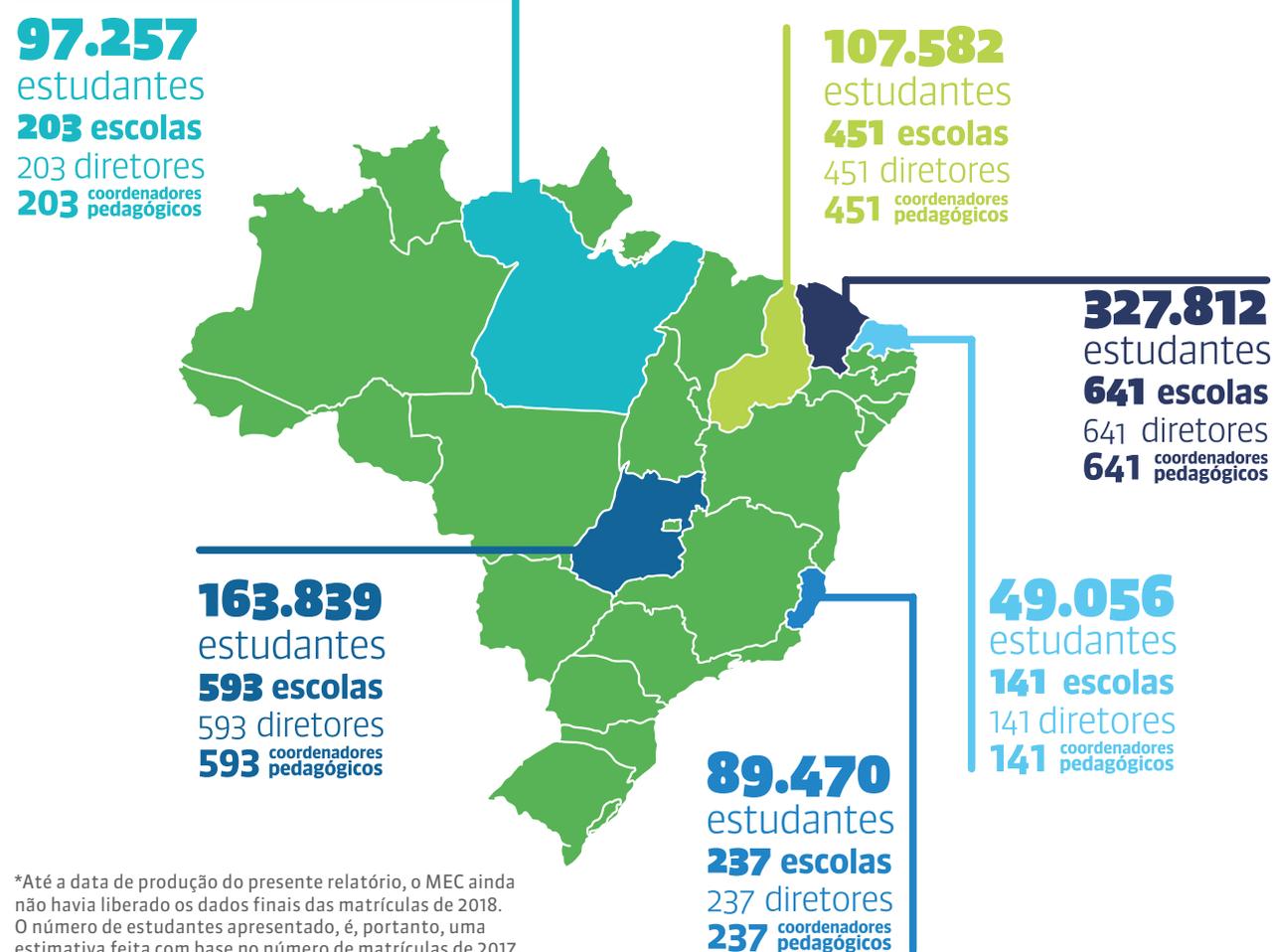
## Circuito de Gestão

<b>Melhoria contínua dos processos</b>	46
<b>Etapas do Circuito de Gestão</b>	48
<b>Perspectivas</b>	49



**O Jovem de Futuro está presente em seis Estados:** Piauí, Ceará, Espírito Santo, Rio Grande do Norte, Pará e Goiás. Nosso programa também já foi aplicado em fase piloto no Rio Grande do Sul, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro.

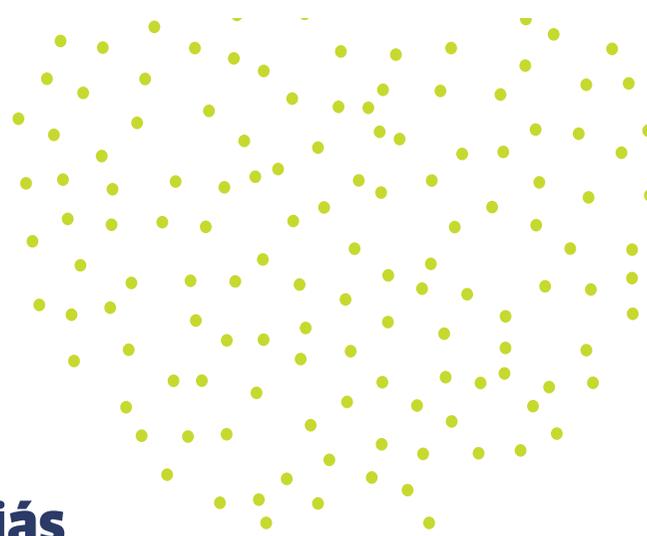
## Em 2018, 835.016 estudantes\* e 2.266 escolas participaram do Jovem de Futuro.



\*Até a data de produção do presente relatório, o MEC ainda não havia liberado os dados finais das matrículas de 2018. O número de estudantes apresentado, é, portanto, uma estimativa feita com base no número de matrículas de 2017.

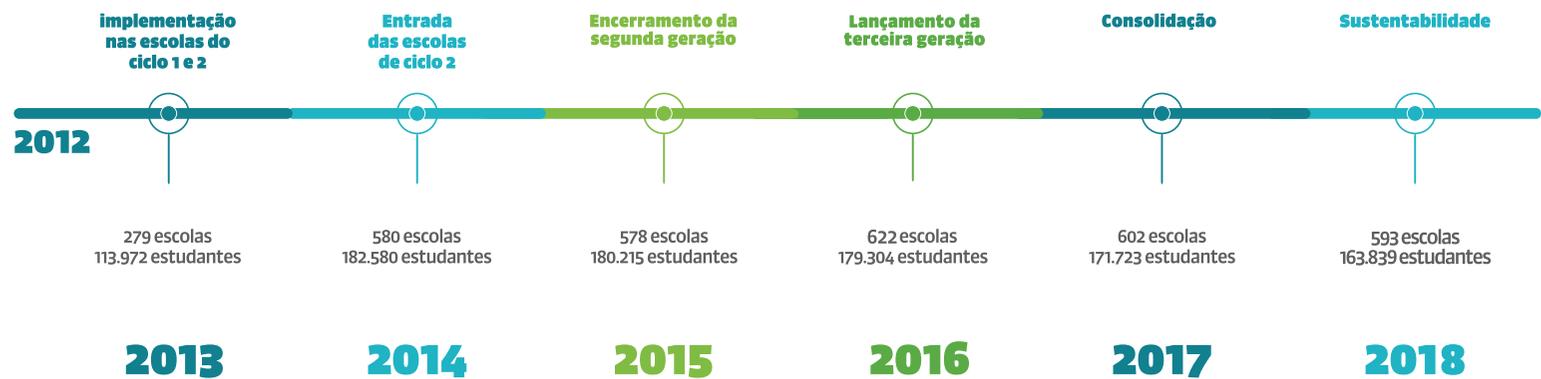


# Jovem de futuro em Goiás



O Programa Jovem de Futuro começou a ser implementado em Goiás em 2012, depois de ter sido testado, em fase piloto, nos Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo.

Entre 2012 e 2015, as escolas da rede ingressaram no projeto gradativamente, passando por três ciclos de entrada. Nesse período, as escolas de primeiro ciclo (180) passaram pela avaliação de impacto, que identificou o crescimento de 4 pontos em língua portuguesa e 3 pontos em matemática na escala SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, autarquia do Ministério da Educação. Ao final de 2015, iniciou-se um diálogo com o Estado para apresentação da terceira geração da parceria Jovem de Futuro.



## Avaliações do programa

**A perspectiva de avaliação no âmbito do Jovem de Futuro tem três dimensões. Todas elas compartilham o desafio de buscarem metas ousadas.**

- **Avaliação de impacto**
- **Foco nos resultados de aprendizagem**
- **Pesquisas avaliativas**

A primeira dimensão é de avaliação de impacto, que busca distinguir o quanto o programa contribuiu para a proficiência em língua portuguesa e matemática dos estudantes, no trajeto de três anos.

A segunda dimensão busca ampliar os resultados das escolas em relação aos resultados de aprendizagem dos estudantes.

A terceira dimensão busca distinguir os graus de influência dos elementos que constituem o programa.



## ➤ Avaliação de impacto mostra êxito no Jovem de Futuro .....

O Instituto Unibanco, seguindo princípios de transparência, prestação de contas para a sociedade e produção de conhecimento, associa à implementação do programa Jovem de Futuro uma rigorosa avaliação de seu impacto.

A proposta é saber se o principal objetivo do programa – obter resultados de aprendizagem dos estudantes – está sendo alcançado.

Nesse processo, são comparados, ao longo dos anos de implementação do programa, os resultados das avaliações externas estaduais dos estudantes da 3ª série do Ensino Médio em língua portuguesa e matemática. Para que tal comparação seja possível, o conjunto de instituições da avaliação de impacto é formado por escolas que recebem o programa (chamadas escolas de tratamento) e aquelas que poderão receber o programa apenas após o período de avaliação ser concluído (chamadas escolas de controle). As escolas de controle permitem saber o que teria acontecido às escolas tratadas se elas não tivessem o Jovem de Futuro.

No período da avaliação, são comparados os desempenhos médios das escolas de tratamento e das escolas de controle. O grupo de escolas de controle é um grupo idêntico, com as mesmas características do grupo de escolas de tratamento, com a única diferença de que ainda não recebeu o programa. Em geral, considera-se o nível socioeconômico, o tamanho e a localização de cada escola.

É importante ressaltar que o conjunto de escolas da avaliação de impacto não precisa ser composto por todas as escolas da rede, mas ser representativo desse universo, incluindo a diversidade de perfis do Estado. Após as escolas estarem agrupadas por semelhanças em pares ou grupos de escolas, em cada par/grupo é realizado um sorteio para definir quais serão as escolas de tratamento e as de controle. A definição das escolas de tratamento e controle por meio de um sorteio é chamado “experimento”. O desenho experimental da avaliação é o ideal para a garantia da veracidade do impacto, pois a busca de um grupo de comparação após o início da implementação do programa pode não considerar alguma característica importante que afete o resultado almejado.

**Assim, na linha de base, ano anterior ao início do programa nas escolas de tratamento, é esperado desempenho semelhante entre esses dois grupos de escolas (tratamento e controle). No último ano da avaliação, é esperado que as escolas de tratamento tenham melhorado seu desempenho de aprendizagem mais do que as de controle. Assim, o impacto consiste em quanto do desempenho foi melhorado especificamente pelo programa Jovem de Futuro.**

No Jovem de Futuro, o período de realização da avaliação de impacto leva três anos. Durante esse período, é importante garantir o comprometimento por parte de todos os atores envolvidos na implementação do programa, para que a avaliação de impacto possa acontecer da maneira como foi desenhada. Três ocorrências podem atrapalhar a avaliação de impacto:

- a Contaminação:** quando componentes do Jovem de Futuro deveriam ser ofertados apenas para as escolas de tratamento, mas também são transmitidos para as escolas de controle;
- b Compensação:** as escolas de controle não podem ser compensadas com a oferta de outros programas específicos exclusivamente por fazerem parte do grupo de controle. Qualquer discriminação baseada no fato de a escola ser de controle ou de tratamento prejudica a avaliação de impacto;
- c Atrito:** perda de escolas do grupo da avaliação de impacto, que pode ocorrer, por exemplo, por causa da não participação de escola(s) na avaliação externa estadual, dado que o impacto é medido pela comparação dos resultados das avaliações externas estaduais de desempenho médio das escolas na 3ª série do Ensino Médio, em língua portuguesa e matemática.

## Avaliação de impacto em Goiás

No período que corresponde à implementação da segunda geração, em Goiás, de 2012 a 2015, a avaliação identificou impacto médio de 4 pontos em língua portuguesa e 3 pontos em matemática na escala SAEB.

### Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás - Saego

O Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás (Saego) foi criado em 2011 pela SEDUCE, com o objetivo de fornecer dados relevantes sobre o ensino, identificando avanços e desafios nas redes e em cada unidade escolar. O Saego pretende observar o desempenho acadêmico dos estudantes por meio de testes padronizados, além de permitir a constituição do Índice de Desenvolvimento da Educação de Goiás (IDEGO). Foi por meio dos resultados do Saego que se pode medir o impacto do Programa em Goiás.



## > Foco nos resultados de aprendizagem

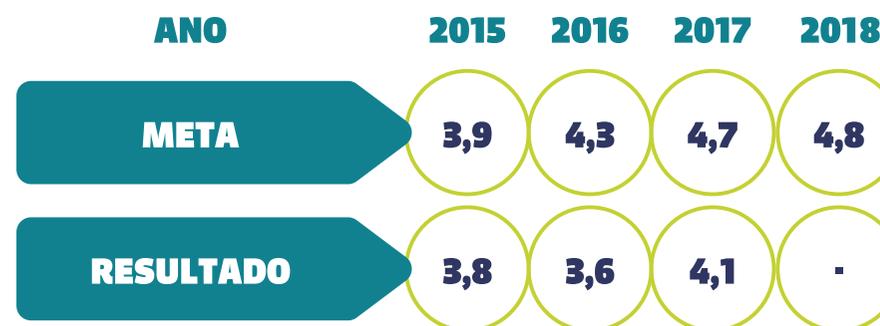
Em 2017, 602 escolas de Ensino Médio implementaram o Circuito de Gestão e foram avaliadas de acordo com as metas estabelecidas pela rede estadual.

### Cálculo do IDEB\*

O IDEB\* é um indicador que relaciona o desempenho dos estudantes em avaliações externas de larga escala com dados de fluxo escolar, utilizando a mesma metodologia de cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), do Ministério da Educação (MEC). Variando de 0 a 10, quanto maior o desempenho dos alunos e maior o número de alunos promovidos, maior será o IDEB\*. O cálculo do IDEB\* obedece a uma fórmula bastante simples: as notas das provas de língua portuguesa e matemática da avaliação estadual são ajustadas e padronizadas em uma escala de 0 (zero) a 10 (dez). Depois, a média dessas duas notas é multiplicada pela média (harmônica) das taxas de aprovação das séries da etapa (Ensino Médio), que, em percentual, varia de 0 (zero) a 100 (cem).

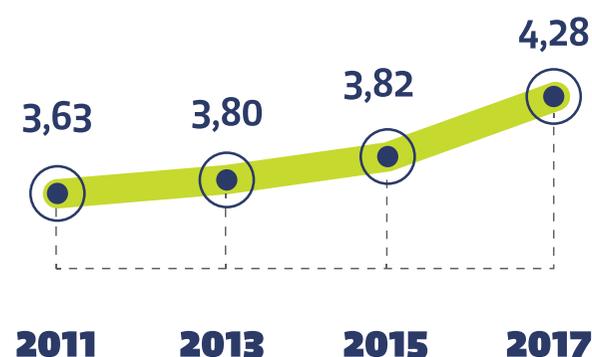
Em Goiás, a avaliação externa é feita por meio do Saego e o IDEB\* denomina-se IDEGO. Foram projetadas suas metas para o período de 2015 a 2018.

## > TRAJETÓRIA DO IDEGO



As metas estaduais têm se apresentado bastante desafiadoras, mas o conjunto de investimentos realizados pela Secretaria permitiram construir um percurso de superação: destaca-se que, de 2016 a 2017, a rede estadual conquistou um salto significativo em seus resultados. Um desafio de superação e de corresponsabilização, assumido com afinco pelas escolas, pelas CRECEs e pela SEDUCE.

## > TRAJETÓRIA DO IDEB DE GOIÁS



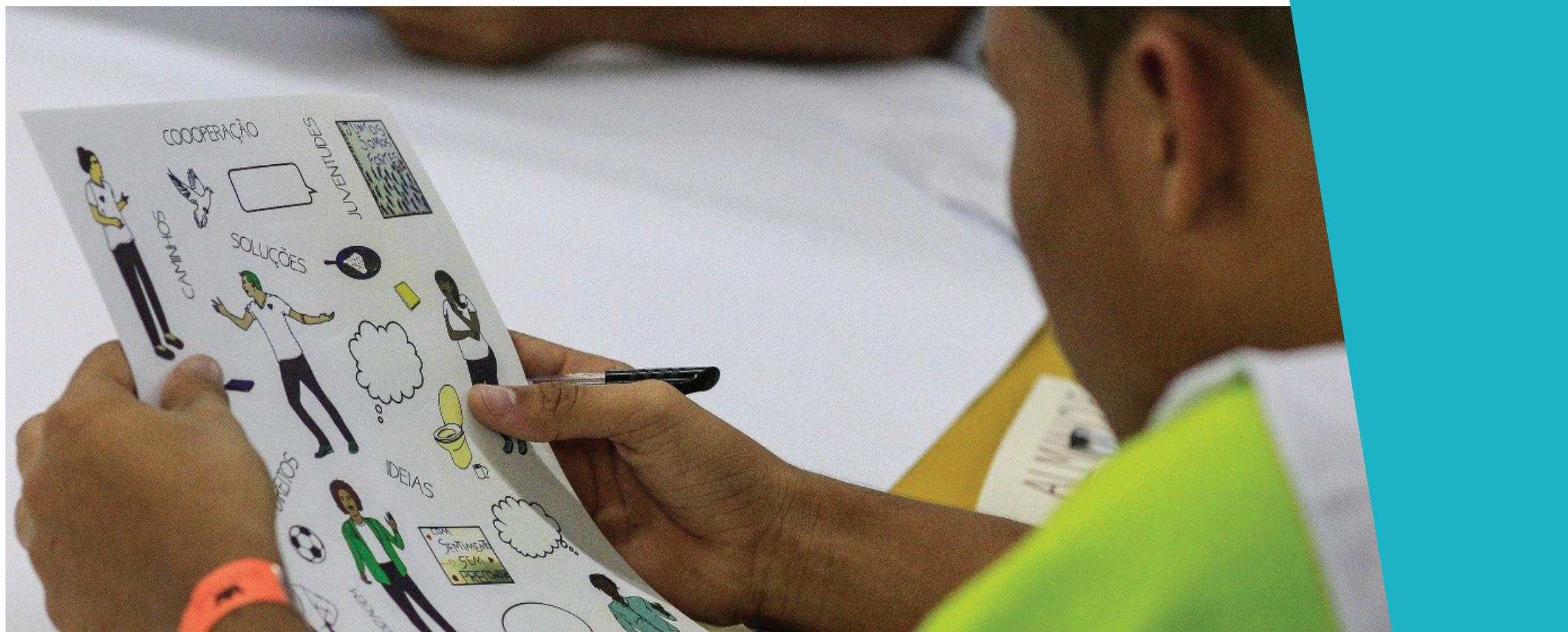
Observa-se melhora contínua do índice desde 2011. Esta melhora tem sido tanto na permanência quanto na aprendizagem dos estudantes.

Em 2017, mesmo ficando aquém da meta estadual ousada de 4,7, Goiás atingiu a meta definida pelo MEC, o que lhe permitiu chegar ao 1.º lugar do IDEB dentre todos os Estados da Federação. Destaca-se que apenas Goiás e mais um estado do Nordeste conseguiram bater a meta IDEB 2017.

## > Pesquisas avaliativas proporcionam evolução do programa

Desde 2015, o Instituto Unibanco conta com um grupo de pesquisadores dedicado a fazer a avaliação do Jovem de Futuro e contribuir para o aprimoramento constante do programa.

As pesquisas lançam mão dos métodos quanti e qualitativo e de diferentes áreas do conhecimento (Educação, Economia, Ciência Política, Administração Pública) e se realizam em diálogo contínuo com o conhecimento produzido na prática.



## Pesquisas realizadas em Goiás

<p><b>Etnografia nas escolas</b></p> <p><b>Responsável:</b> Camila Iwasaki e Clara Azevedo</p> <p><b>Público-alvo:</b> Escolas</p> <p><b>Período:</b> 2015</p> <p><b>Objetivo:</b> Identificar e analisar aspectos, fatores e dinâmicas das escolas selecionadas, incluindo nível e tipos de interação; conhecimento; expectativas; envolvimento e engajamento; e arranjos e estratégias com vistas a interpretar o lugar e a interferência do Jovem de Futuro dentro da escola.</p>	<p><b>Avaliação de Impacto no Jovem de Futuro</b></p> <p><b>Responsável:</b> Ricardo Paes de Barros</p> <p><b>Público-alvo:</b> Escolas</p> <p><b>Período:</b> 2015</p> <p><b>Objetivo:</b> Avaliar o impacto do Jovem de Futuro nos resultados de aprendizagem das escolas, tanto em língua portuguesa como em matemática, considerando as proficiências dos alunos da 3ª série do Ensino Médio nas avaliações estaduais.</p>	<p><b>Clima Escolar</b></p> <p><b>Responsável:</b> Ricardo Paes de Barros</p> <p><b>Público-alvo:</b> Estudantes, professores, gestores escolares</p> <p><b>Período:</b> 2015</p> <p><b>Objetivo:</b> Avaliar o impacto do Jovem de Futuro sobre o clima das escolas participantes do projeto segundo a percepção de atores da comunidade escolar.</p>	<p><b>Circuito de Gestão nas Regionais</b></p> <p><b>Responsável:</b> CMA-GGC/IU</p> <p><b>Público-alvo:</b> Dirigentes das Regionais</p> <p><b>Período:</b> 2018</p> <p><b>Objetivo:</b> Compreender como o Circuito de Gestão está sendo apropriado pelas regionais de ensino, assim como, a partir da percepção das práticas de gestão dessa instância e sua articulação com as demais instâncias, verificar possíveis sucessos e pontos de atenção para o desenho e a implementação do programa.</p>	<p><b>Planos de ação</b></p> <p><b>Responsável:</b> Rodrigo Travitzki</p> <p><b>Público-alvo:</b> Escolas, Regionais, Secretarias</p> <p><b>Período:</b> Escolas 2015-2018 Regionais 2017-2018 Secretarias 2017-2018</p> <p><b>Objetivo:</b> Elaborar e analisar indicadores calculados automaticamente a partir de informações registradas no Sistema de Gestão de Projetos (SGP).</p>
--	--	--	--	---

# Formação, a base de um percurso de mudanças

## Formação na segunda geração - 2013 a 2015

Na segunda geração a progressão da linha do tempo da realização das formações está relacionada à estratégia de “entrada” das escolas e dos supervisores no programa ao longo dos anos, chamada de ciclos.

### Formação de Supervisores - segunda geração - 2013 a 2015

Ano	Tema	Objetivo	Carga horária	Público	Total de participantes
2013	Planejamento com Ênfase em Plano de Ação - Ciclos 1 e 2	Fortalecer a prática de Supervisão no processo de elaboração e análise do plano de ação das escolas do ProEMI/Jovem de Futuro	16h	Supervisores dos ciclos 1 e 2 e equipe técnica de Secretaria de Educação	24
2013	Avaliação educacional - Ciclos 1 e 2	Formar, no tema avaliação educacional, visando à tomada de decisões estratégicas, junto às escolas, nos níveis de atuação pedagógica e de gestão no âmbito do ProEMI/Jovem de Futuro	16h	Supervisores dos ciclos 1 e 2 e equipe técnica de Secretaria de Educação de cinco Estados	31
2013	Introdução ao ProEMI/Jovem de Futuro - Ciclo 3	Apresentar o ProEMI/Jovem de Futuro como política estadual para o Ensino Médio, destacando a importância do papel do supervisor no acompanhamento às escolas, visando o fortalecimento da gestão escolar e da aprendizagem dos alunos	16h	Supervisores do ciclo 3 e equipe técnica de Secretaria de Educação de cinco Estados	34

Ano	Tema	Objetivo	Carga horária	Público	Total de participantes
2014	Aprimorando a prática - Ciclo 3	Fortalecer a prática de supervisão no processo de acompanhamento e orientação da execução do plano de ação das escolas do ProEMI/Jovem de Futuro	16h	Supervisores do ciclo 3 e equipe técnica de Secretaria de Educação de cinco Estados	38
2014	O Plano em Ação - Ciclos 1 e 2	Potencializar as habilidades de supervisão para acompanhamento, monitoramento e avaliação da execução e dos resultados do ProEMI/Jovem de Futuro tendo em vista as possibilidades de tomada de decisão e orientação para 2014	16h	Supervisores dos ciclos 1 e 2 e equipe técnica de Secretaria de Educação de cinco Estados.	27
2015	Prática de supervisão na qualificação do Plano de Ação do ProEMI/Jovem de Futuro - Ciclos 1 e 2	Fortalecer a prática de supervisão no processo de elaboração e análise do plano de ação das escolas do ProEMI/Jovem de Futuro	8h	Supervisores dos ciclos 1 e 2 e equipe técnica de Secretaria de Educação dos Estados do Ceará e Goiás	116
2015	Práticas de supervisão para o acompanhamento da execução das ações do Jovem de Futuro - Ciclo 1 GO	Discutir a ação de supervisão focando as atribuições do Tutor Educacional durante o acompanhamento da execução do plano de ação das escolas, visando a melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos	16h	Tutores do ciclo 1 e equipe técnica de Secretaria de Educação do Estado de Goiás	110

## Formação gestores - segunda geração - 2013 a 2015

Ano	Tema	Objetivo	Carga horária	Público	Total de participantes
2013	Avaliação educacional - Ciclos 1 e 2	Formar, no tema avaliação educacional, visando a tomada de decisões estratégicas, nas escolas, nos níveis de atuação pedagógica e de gestão no âmbito do ProEMI/Jovem de Futuro	12h	Dupla gestora das escolas dos ciclos 1 e 2 dos Estados participantes	517
2014	Introdução ao ProEMI/Jovem de Futuro - Ciclo 3	Apresentar o ProEMI/Jovem de Futuro como política estadual para o Ensino Médio com vistas ao fortalecimento da gestão escolar para a melhoria da aprendizagem	12h	Dupla gestora das escolas do ciclo 3 dos Estados participantes	498
2014	O Plano em Ação	Fortalecer e aprimorar as práticas do grupo gestor para realizar o acompanhamento da execução dos planos de ação do ProEMI/Jovem de Futuro ao longo do biênio 2014/2015, tendo em vista a melhoria de aprendizagem dos alunos	16h	Dupla gestora das escolas do ciclo 3	387

Ano	Tema	Objetivo	Carga horária	Público	Total de participantes
2014	O plano em Ação – Ciclos 1 e 2	Fortalecer a capacidade da gestão escolar em avaliar a execução do plano de ação como uma forma da escola verificar o que foi aprendido, tendo em vista a proposição de um planejamento estratégico que possibilite priorizar as ações necessárias para a melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos	16h	Supervisores dos ciclos 1 e 2 e equipe técnica de Secretaria de Educação dos cinco Estados	443
2015	Práticas de Gestão Escolar na Qualificação do Plano em Ação do ProEMI/Jovem de Futuro	Aprimorar o planejamento e o processo de elaboração do plano de ação da escola a partir da avaliação geral dos resultados obtidos com a implementação do ProEMI/Jovem de Futuro, visando a melhoria da aprendizagem dos alunos	16h	Gestores do ciclo 1	279
2015	Práticas de Gestão para o Acompanhamento da Execução do Plano de Ação	Refletir sobre as ações necessárias para executar, monitorar e avaliar o plano de ação, aperfeiçoando as práticas de gestão escolar e os processos de tomada de decisão, visando a melhoria da aprendizagem dos alunos	12h	Gestores escolares do ciclo 2	186

## Formação na terceira geração – de 2016 a 2018

### SEDUCE, Coordenadores Regionais, Diretores de Núcleo Pedagógico, Tutores Educacionais, Diretores Escolares e Coordenadores Pedagógicos

No desenho da terceira Geração, definiu-se que a governança do Jovem de Futuro na rede estadual seria compartilhada entre duas superintendências da SEDUCE: a de Inteligência Pedagógica, hoje nomeada como Superintendência de Gestão Pedagógica; e a de Ensino Médio.

Neste período, a SEDUCE promove mudanças importantes e os processos de acompanhamento às escolas ganham força. O acompanhamento passou a ser realizado com uma proposta diferenciada, que combinava uma perspectiva de desenvolvimento profissional dos diretores e coordenadores escolares (formação em serviço) e monitoramento com foco no pedagógico. Para implementar esta nova estratégia, foi designada uma equipe de 282 profissionais denominados tutores educacionais. Os tutores educacionais se configuram como atores estratégicos na implementação do Circuito de Gestão nas escolas. Com o objetivo de implementar o método do Circuito de Gestão como uma ferramenta de gestão, buscando aperfeiçoar o trabalho da equipe gestora das escolas, coordenações regionais e da Secretaria Estadual, o Instituto Unibanco propôs três formatos distintos na estratégia de formação baseada no GEpRA (Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem) destinados a diferentes atores da rede estadual de ensino de Goiás:

- Oficinas de Protocolo de Gestão Educacional para a equipe técnica e gestora da Secretaria e Coordenações Regionais;
- Oficinas de Protocolo de Gestão Escolar para Diretores de Núcleo Pedagógico (DNPs) e pelo menos um tutor educacional de cada Regional, responsáveis por realizar a replicação das oficinas para os todos os tutores educacionais da rede;
- Percurso Formativo em GEpRA para Formadores: responsáveis por replicar o Percurso Formativo em GEpRA para os diretores escolares e coordenadores pedagógicos (duplas gestoras) de todas as escolas da rede.

As oficinas de protocolo de gestão educacional com os dirigentes e técnicos das Coordenações Regionais e da Secretaria de Educação foram realizadas pela equipe do Instituto Unibanco. Os DNPs e uma parte dos tutores educacionais, que atuam nas Coordenações Regionais, vivenciaram as oficinas de protocolos de gestão escolar implementadas pela equipe do Instituto Unibanco. Coube aos DNPs, com o apoio dos tutores que participaram da formação direta feita pelo Instituto Unibanco, replicar as oficinas aos demais tutores da rede. Desse modo, os DNPs configuraram-se como agentes multiplicadores das oficinas de protocolo de gestão escolar para todos os tutores educacionais de Goiás.

O Percurso Formativo para Formador foi destinado aos profissionais da SEDUCE, sendo realizado pela equipe técnica do Instituto Unibanco. Coube a estes profissionais disseminar a formação que receberam às duplas gestoras das escolas.

Tanto para formadores quanto para a dupla gestora das escolas, a formação ocorreu na modalidade semipresencial, após um primeiro momento presencial, entendido como uma oportunidade de imersão, longe da rotina, em que se pressupõe aos participantes o contato com os principais conceitos da gestão escolar para resultados, a análise de situações práticas e o compartilhamento de experiências. E seguiu com fase de formação a distância, abordando teoria e prática relacionadas à gestão voltada para resultados de aprendizagem e implementação do Circuito de Gestão.

Para os demais públicos – dirigentes e técnicos da SEDUCE e das Coordenações Regionais, DNPs e tutores educacionais – a formação foi exclusivamente presencial e ocorre por meio de oficinas temáticas. A oficina é uma estratégia de formação que tem por objetivo exercitar a prática, estimular a apreensão de novos conhecimentos e abrir espaço para resolver dúvidas e questões que possam surgir sobre a implementação. As oficinas de protocolos têm duração mínima de oito horas e instrumentalizam para a prática.

## Percurso Formativo em GEpRA para formadores

Ao longo de 2016, 20 profissionais da SEDUCE passaram por três encontros de formação no contexto do Percurso Formativo para Formadores. Os encontros de formação tiveram cargas horárias distintas, pois, na medida em que os profissionais acumulavam experiência na execução das formações com os gestores e aprofundavam seus estudos sobre o Circuito de Gestão, os conteúdos foram sendo apropriados e consolidados ao longo do tempo.

A constituição de um grupo de profissionais formadores da SEDUCE foi um diferencial da parceria Jovem de Futuro em Goiás em sua terceira geração. A SEDUCE assumiu a realização dos encontros do Percurso Formativo com os gestores escolares, tanto do ponto de vista da logística operacional como da disponibilização de uma equipe de formadores que passou a executar os encontros formativos nas modalidades presencial e a distância.

### Objetivo

Preparar os formadores para assumirem o Percurso Formativo em GEpRA com os gestores escolares, promovendo maior aderência aos conteúdos do Circuito de Gestão, considerando as especificidades do contexto educacional de Goiás.

	Módulos	Objetivo	Carga horária	Data	Total de participantes
Módulo 1	Compromisso de Metas e Planejamento	Preparar o formador para o Encontro 1 semipresencial com os gestores escolares, apoiando-os com conhecimentos teóricos, técnicos e instrumentais acerca do método proposto pelo Jovem de Futuro e ampliando as reflexões sobre a GEpRA	40 h presencial + 30 em EAD	25 a 29 de Abril 2016	20
Módulo 2	Execução e SMAR	Ampliar a discussão e construção de repertórios acerca do Circuito de Gestão, visando capacitar os formadores para atuarem no Encontro 2 semipresencial com os gestores escolares	32 h presencial	09 a 12 de Agosto 2016	18
Módulo 3	Reunião de Boas Práticas e Correção de Rotas	Mobilizar os formadores para contribuírem com exemplos de sua experiência e construir sentido sobre o Circuito de Gestão no cotidiano da escola	24 h presencial	22 a 24 de Novembro 2016	20

## Percurso Formativo em GEpRA para gestores escolares

A equipe de formadores da SEDUCE realizou a formação das duplas gestoras de todas as escolas de Ensino Médio regular da rede de ensino de Goiás. A formação do Módulo 1 aconteceu entre os meses de maio a junho; o Módulo 2, de agosto a setembro, e o Módulo 3, em novembro de 2016. Conforme descrito, o percurso formativo é semipresencial.

Equipes técnicas do Instituto Unibanco acompanharam a execução dos Encontros Formativos para gestores Escolares. O acompanhamento contribuiu para levantar informações com o objetivo de aprimorar a assessoria técnica aos formadores da SEDUCE. Além disso, buscou compreender como os gestores escolares se apropriavam do método do Circuito de Gestão durante as formações e que conexões estabeleciam com a sua prática de gestão na escola.



	Módulos	Carga horária	Data	Total de participantes
Módulo 1	Compromisso com as Metas e Planejamento	16h	09/05 a 03/06/2017	1119
Módulo 2	Execução e SMAR	16h	30/08 a 23/09/2017	1177
Módulo 3	Reunião de Boas Práticas e Correção de Rotas	16h	06/03 a 22/05/2017	1143



## Oficinas de Protocolo de Gestão Escolar para diretores de Núcleo Pedagógico (DNPs)

Módulos	Carga horária	Data	Total de participantes
Módulo Supervisor, Compromisso com as Metas e Planejamento	32h	11 a 15/04/2016	88
Execução	16h	09 e 10/06/2016	85
SMAR N1, Reunião de Boas Práticas e Correção de Rotas	24h	29 e 30/08 a 01/09/2016	86

### Objetivo

Criar condições de aprendizagem e apropriação do método do Circuito de Gestão, suas etapas e os procedimentos necessários, em um ambiente dialógico e colaborativo que mobilize o engajamento dos DNPs. Instrumentalizar os profissionais para que possam realizar a disseminação dos conhecimentos e procedimentos aprendidos juntos aos tutores educacionais, nas Coordenações Regionais.

## Oficinas de Protocolo de gestão educacional para a equipe técnica e gestora da Secretaria e Coordenações Regionais

Módulos	Carga horária	Data	Total de participantes
Metas	16h	09 e 10/06/2016	36
Planejamento e Execução	16 h	15 e 16/08/2016	44
SMAR N1, Reunião de Boas Práticas e Correção de Rotas	16 h	05 e 06/09 /2016	42

### Objetivo

Trabalhar instrumentos que possibilitem a gestão escolar voltada para resultados de aprendizagem, a partir da reflexão do papel da SEDUCE e das Coordenações Regionais na implementação do Circuito de Gestão.

## Assessoria técnica, o suporte na busca de soluções

Os formadores estão diretamente implicados com processos de desenvolvimento profissional e por isso são demandados a mobilizar saberes específicos de trabalho com grupos. Desses profissionais exige-se competências e repertórios capazes de facilitar ou promover a aprendizagem e a produção coletiva, em um contexto laboral.

Desse modo, na parceria Jovem de Futuro, ofertamos oportunidades para que os profissionais possam aprimorar os repertórios de trabalho com grupos. Tendo em vista esse desejo, foi realizada uma ação de formação com foco na abordagem da Pedagogia da Cooperação e Metodologias Colaborativas. O encontro reuniu formadores de três Estados parceiros do Jovem de Futuro: Pará, Espírito Santo e Goiás.



Encontro de formadores: aperfeiçoando repertórios teórico-técnicos de trabalho com grupos na educação. 19 e 20 de outubro de 2017, Goiás.

**Data: 19 e 20/10/2017**

**Carga horária: 16h**

**Local: Pirenópolis-GO**

**Participantes: 32**

**Assessoria Técnica: plano de correção de rotas para alavancar resultados**

**Objetivo:** Produzir sinergia entre o Circuito de Gestão e as necessidades da SEDUCE e das Regionais com foco no Plano de Correção de Rotas para alavancar resultados.

**Público-alvo:** Coordenadores das 40 Coordenações Regionais, técnicos e gestores das Superintendências de Ensino Médio e de Gestão Pedagógica.

**Participantes:** 47

**Data:** 16 e 17/08/2017

**Assessoria Técnica: GEpRA, gestão de dados e monitoramento**

**Objetivo:** Atender às necessidades dos técnicos de apoio à gestão a partir da experiência deles, oferecendo orientação sobre o que precisavam apreender quanto ao conteúdo de GEpRA e monitoramento de indicadores para apoiar os tutores, gestores e demais profissionais da rede. Foram realizadas duas reuniões em 2017.

**Público-alvo:** Técnicos de apoio à Gestão da Superintendência do Ensino Médio.

**Participantes:** 7

**Datas:** 19/02/2017 e 01/08/2017

**Assessoria Técnica: Plano de Ação das Coordenações Regionais**

**Objetivo:** Contribuir com o processo de construção do plano de ação das Coordenações Regionais, a partir da análise dos resultados de 2017 e da priorização dos desafios de 2018, visando a melhoria da aprendizagem dos estudantes. Fortalecer a corresponsabilização, buscando o aprimoramento dos processos de trabalho e a articulação das ações das regionais junto às escolas.

**Público-alvo:** Coordenações Regionais, gestores e técnicos das Superintendências de Ensino Médio e de Gestão Pedagógica

**Participantes:** 46

**Data:** 27 e 28/03/2018

**Assessoria técnica: diretrizes para atuação da Assessoria de Gestão Pedagógica**

**Objetivo:** Aprimorar os conhecimentos e os desdobramentos do Circuito de Gestão na rede. Sistematizar os aprendizados da implementação do Circuito de Gestão para embasar as diretrizes de atuação dos Assessores de Gestão Pedagógica (AGPs) em 2018.

**Público-alvo:** equipe de AGPs

**Participantes:** 25

**Data:** 4 e 5/04/2018

## Ampliando repertório de análise dos planos de ação das escolas: assessoria técnica para AGPs e tutores educacionais

**O plano de ação é uma ferramenta da gestão escolar e sua implementação é liderada pela dupla gestora das escolas (diretor e coordenador pedagógico) ao longo do ano. Sua elaboração parte da meta de cada escola, que é calculada com base na série histórica dos resultados de proficiência e fluxo, e na posição que o Estado quer alcançar.**

Nesse processo, os gestores contam com acompanhamento e suporte do profissional tutor educacional por meio de visitas técnicas periódicas. Como integrante da Secretaria Estadual, o tutor é o parceiro estratégico do diretor na condução das atividades no dia a dia e o ponto de referência da Secretaria no diagnóstico das condições nas escolas e na identificação das dificuldades na implementação do Circuito de Gestão.

Devolver aos gestores escolares uma reflexão sobre a análise dos planos de ação da escola é uma iniciativa que se insere no processo de acompanhamento do tutor educacional - que, por um lado, tem certo distanciamento do cotidiano escolar e, por outro, tem um grande potencial de partilhar soluções coletivas para problemas comuns. É nesse contexto que o diálogo tem alto poder formativo e busca ensinar uma atuação colaborativa entre ele e a equipe da escola. Em todas as intervenções, busca-se ressignificar o papel desse ator, pontuando que acompanhar é construir observáveis para a ampliação do olhar e aprimoramento da prática.

Para fortalecer o repertório da equipe de tutores educacionais em análise e qualificação do plano de ação das escolas que acompanham, foi proposta uma ferramenta de apoio à leitura dos elementos que constituem o plano e a sistematização destas informações. A construção se deu a partir de um trabalho coletivo entre IU, TAGs e AGPs, que envolveu testes e críticas, até chegar ao desenvolvimento de um sistema online que se configura como um instrumento de trabalho para os tutores educacionais de todas as Regionais. O sistema contribui para a reflexão sobre a forma e o conteúdo dos planos de ação das escolas e permite aos tutores orientarem os diretores na qualificação das ações com análises fundamentadas e focadas na melhoria da aprendizagem dos estudantes.



## ➤ Análise da prática

A reunião de análise da prática configura-se como uma estratégia para ampliar a dimensão reflexiva sobre a prática, mobilizando o compartilhamento de experiências para formulação de novos repertórios. O objetivo é gerar reflexão sobre problemas comuns, permitindo explorar os entendimentos e as formas como foram enfrentados, assim processando novos entendimentos e maior repertório de solução.

### A análise da prática é:

- Uma reunião de apoio para questões de interesse dos supervisores da SEDUCE;
- Facilitadora da produção coletiva de soluções para problemas do cotidiano;
- Tem começo meio e fim, sem pendências ou encaminhamentos que fiquem para a próxima reunião;
- Um espaço para compartilhar diferentes soluções para os desafios cotidianos, construindo um repertório coletivo;
- Uma facilitadora da circulação de conhecimentos a partir do que está no território.

### Reunião de análise da prática

Ano	Regional	Quantidade
2017	Goiânia, Aparecida de Goiânia, Anapólis, Goiás, Águas Lindas, Trindade, Catalão, Luziânia, Novo Gama	6 reuniões 123 participantes
2018	Goiânia, Aparecida de Goiânia, Morrinhos, Jataí	4 reuniões 56 participantes

**Assessoria Técnica: planos de ação**

## ➤ Conhecendo a rede educacional

# Acompanhamento presencial e contínuo

As visitas técnicas às escolas e regionais são realizadas pela equipe do Instituto Unibanco. Elas têm como objetivo potencializar a implementação do Jovem de Futuro, orientada pelo olhar atento, escuta ativa e diálogo.

### Objetivos:

- Ampliar o conhecimento dos profissionais do Instituto Unibanco sobre as realidades educacionais do Estado, por meio do contato direto com seus atores em seus cotidianos escolares.
- Mapear elementos decorrentes do funcionamento e singularidades das escolas, distinguindo implicações e relevâncias para a gestão escolar e para a implementação do Circuito de Gestão.

Estar em campo é uma oportunidade para compreender de forma contextualizada a rotina, o funcionamento e os objetivos educacionais das Regionais de ensino, da escola e da Secretaria de Educação no que tange à corresponsabilização pelos resultados de aprendizagem dos estudantes de sua rede.

Além disso, é possível entrar em contato com diferentes realidades e profissionais que dão vida aos processos de educação e levantar pistas sobre as contribuições e a influência do Jovem de Futuro em relação às práticas de gestão.



Colégio Estadual Sílvio Gomes de Melo Filho - CRECE Morrinhos



**Colégio Estadual Serafim de Carvalho - Jataí**

Visitas às escolas de Goiás		
Ano	Regional	Escolas visitadas
2015	Anápolis, Goiânia	2
2016	Goiânia	1
2017	Águas Lindas, Anápolis, Aparecida, Goiás, Luziânia, Goiânia, Goianésia, Itaberaí	15
2018	Anápolis, Goiânia, Morrinhos, Jataí	7

Visitas às Regionais de Goiás		
Ano	Regional	Quantidade
2015	Anápolis	1
2017	Águas Lindas, Catalão, Itaberaí, Itapaci	4
2018	Goiânia, Jataí, Morrinhos	3

## Reunião de gestores educacionais

Aprofundando a perspectiva de ampliação de diálogos, trocas de experiências e disseminação de conhecimentos, o Instituto Unibanco realiza desde 2015 encontros com gestores educacionais das equipes centrais das Secretarias Estaduais de Educação parceiras.

Nestes encontros, participam até 5 técnicos de cada Secretaria parceira com o intuito de conhecer e discutir temas relevantes na educação. Estes temas são apresentados por meio de pesquisas e/ou experiências exitosas. Além disso, o objetivo é planejar ações que possam ocorrer nos diversos Estados e criar laços que promovam intercâmbio de conhecimentos e práticas de gestão.

Os gestores e técnicos da Superintendência de Gestão Pedagógica e da Superintendência de Ensino Médio da SEDUCE estiveram presentes em todos encontros, compartilhando práticas e expertises valiosas para o grupo de gestores dos Estados parceiros do Jovem de Futuro.



2015	2016	2017	2018
01/09 Integração e compartilhamento de desafios	17 e 18/2 Governança e modelo de gestão escolar para resultados de aprendizagem	18 e 19/1 Condições geradoras de qualidade para os resultados	14/04 Referência de monitoramento e matriz de competências de gestores
26/11 Funcionamento das regionais e interfaces com a equipe central	26 e 27/07 A confiança como vetor da corresponsabilização	31/08 e 01/9 Os desafios da Gestão Pedagógica	

O Observatório de Educação pretende contribuir para o debate e a elaboração de políticas públicas em educação e consolidar uma agenda comprometida com a garantia do direito a um ensino público de qualidade

## Observatório, uma lupa sobre a realidade do ensino no Brasil

**Em março de 2017, foi lançado o Observatório de Educação – Ensino Médio e Gestão em Educação pelo endereço eletrônico <https://observatoriodeeducacao.org.br>. É a primeira plataforma brasileira de análise de dados, referências documentais e acervo audiovisual com este enfoque temático.**

Já foram reunidos mais de 5 mil itens, entre pesquisas, vídeos e análises, organizados em sete seções, que incluem desde uma ferramenta de busca e documentação qualificada, com conteúdo das últimas décadas captados de diversas fontes, a análises aprofundadas sobre mídia. No campo de análise de dados, por exemplo, existe um conjunto de sistemas que reúne indicadores educacionais, sociais e demográficos de diversas fontes para cruzar e apresentar dados relacionados a questões de desigualdade racial, desigualdade de gênero, abandono e evasão no Ensino Médio e

desempenho escolar (análise de rendimento, avaliações em larga escala e outros itens).

É um centro de referências e análises on-line, desenvolvido para organizar e oferecer informações de maneira a facilitar o acesso e a interpretação dos dados educacionais não somente para os profissionais da educação, mas também para qualquer cidadão que se interesse pelo tema.

Por meio de um processo curatorial qualificado, o Observatório de Educação capta informações, identifica sua relevância e as relaciona com produções de órgãos oficiais, mídias, pesquisadores – entre outras fontes. Busca tornar público o posicionamento de atores relevantes e do próprio Instituto Unibanco, seu idealizador, no campo da educação, Ensino Médio e gestão, compartilhando desde experiências educativas até um calendário de eventos sobre esses temas.

## “Nunca me sonharam”

# Um voo panorâmico que revela a visão dos estudantes

**O Documentário “Nunca me sonharam” é uma produção do Instituto Unibanco que traça um panorama sobre o Ensino Médio nas escolas públicas do Brasil sob diferentes pontos de vista, principalmente a partir dos estudantes. Isso é mostrado por meio de relatos de jovens, professores, diretores de escolas e especialistas. O foco é o valor da educação: os desafios do presente, as expectativas para o futuro e os sonhos de quem vive essa realidade.**

“Nunca me sonharam” é uma frase dita no meio do filme por um jovem estudante de uma escola pública da cidade de Nova Olinda, interior do Ceará. A frase é tão desconcertante que dá nome ao documentário. Uma outra jovem, sentada na escada de uma escola da periferia de São Paulo, indaga se sobrarão algo da sociedade para a sua geração. São reflexões de jovens que não costumamos ver em filmes, matérias e reportagens quando o assunto é educação. Jovens que vivem a reali-

dade da rede pública brasileira, que corresponde a 85% de todo o ensino nacional.

O voo panorâmico sobre diversas escolas de Estados e paisagens do país desloca positivamente nosso olhar. Passa por experiências bem-sucedidas que nasceram diante dos desafios. Estão lá histórias que já conhecemos: o professor da escola pública que pegou garotos com desempenho escolar ruim, acreditou neles e usou como estratégia de mobilização a formação de um time de futebol; a escola do interior do Piauí, em uma região de baixo IDH, que coleciona medalhas das olimpíadas de matemática; o educador que, por falta de recursos e laboratórios, usa o próprio prédio escolar para ensinar geometria; e também o tocante depoimento de um jovem que recebeu uma carta assinada por professores e amigos de turma quando abandonou a escola. Foi essa carta, como confessa, decisiva para sua volta. O filme poderia aprofundar-se nessas experiências com as quais se relaciona, mas esse seria um outro filme.

Mais informações:  
[docnuncamesonharam.org.br](http://docnuncamesonharam.org.br)

Em Goiás, o documentário foi apresentado:

**Em 146 sessões  
Em 46 cidades  
Para 8.519 pessoas**

Em Goiás, foram mais de 16 horas de gravação. O diretor e seis estudantes do Colégio Estadual de Período Integral Lyceu de Goiânia foram entrevistados.

Em Goiás, o filme foi lançado no dia 22 de agosto de 2017, na cidade de Goiânia, e contou com a presença do governador do Estado, Marconi Perillo; da secretária estadual de Educação, Cultura e Esporte, Raquel Figueiredo Alessandri Teixeira; do presidente do Instituto Unibanco, Pedro Moreira Salles; do superintendente do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques; do diretor do documentário, Cacau Rhoden. Também contou com a presença dos coordenadores regionais, diretores escolares e estudantes de Ensino Médio de Goiás.

## Ser Diretor

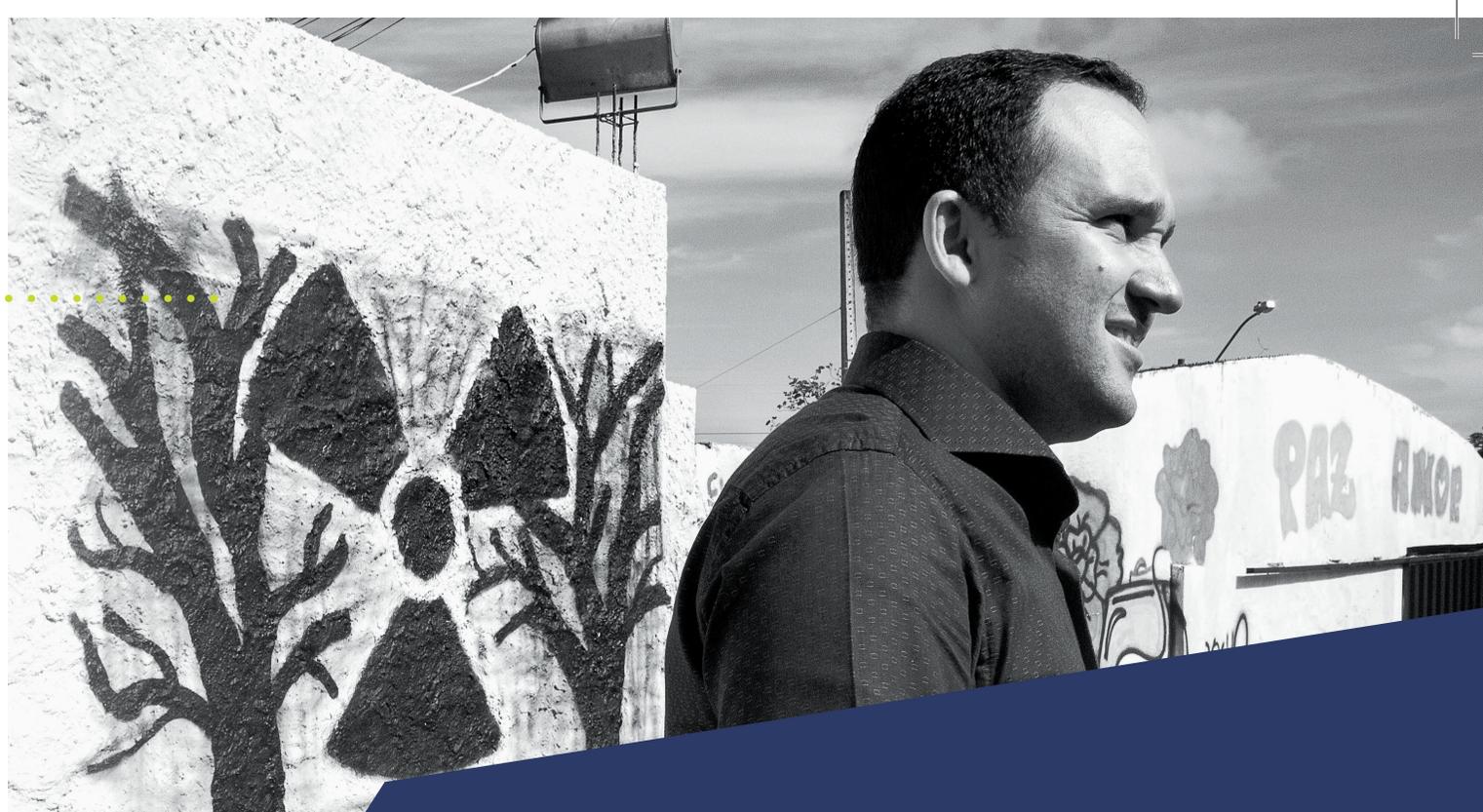
# Um retrato do cotidiano dos gestores escolares

Um retrato – em fotorreportagem – do dia a dia de 30 gestores escolares como uma forma de homenagear esses profissionais que desempenham papel fundamental na garantia do direito à educação. É esse o teor do livro digital “Ser Diretor – uma viagem por 30 escolas públicas brasileiras”, lançado em setembro de 2017. A obra, texto e fotos, é assinada pelo premiado fotógrafo e curador Eder Chiodetto. A publicação é composta por entrevistas e imagens de diretoras e diretores de seis Estados parceiros do programa Jovem de Futuro.

Chiodetto viajou para 27 cidades, jornada que resultou em quase 4 mil fotografias e muitas horas de conversa, que, editadas, deram origem ao livro “Ser Diretor”. No posfácio, ele explica o processo criativo que orientou a seleção de imagens e a produção dos textos: “(...) era necessário descrever cenas que presenciei pelo viés do olhar fotográfico para as minúcias do entorno, criando assim um cenário que envolvesse a voz dos diretores. Numa operação cruzada, as fotografias ambicionam se tornar uma crônica narrativa e os textos aludem ser imagens”.

**O livro integrou as ações que marcaram os 35 anos do Instituto Unibanco.**

Para ler ou baixar: [livroserdiretor.org.br](http://livroserdiretor.org.br)



### Entre os diretores de escolas estaduais que participam do livro, cinco são de Goiás:

**Eliane Lara de Ribeiro Moraes**  
Colégio Estadual Prof.º Antonio Marco de Araújo, de Luziânia;

**Wanessa Cardoso e Silva**  
Colégio Estadual José dos Reis Mendes, de Trindade;

**Weberson de Oliveira Moraes**  
Colégio Estadual Irmã Gabriela, de Goiânia;

**Vanuza Bizerra dos Santos**  
Colégio Estadual Rosa Turisco, de Anicuns;

**Rosana Mara Marins Campos**  
Colégio Estadual Dona Torinha, de Luziânia.

### “Ser Diretor” em números

**6.590 km**  
percorridos

**3.686**  
fotografias

**30 escolas**  
públicas

**25 horas de**  
entrevistas

**6 estados**

**349 downloads**  
até 31/12/2017

**27 cidades**

“As pessoas querem um aluno sentadinho em sala de aula. (...) Me orgulho de renovar o conceito de gestão com professores e alunos mais sintonizados. É um modelo mais humano, mais divertido. Quem entende o conceito de gestão democrática, consegue administrar bem uma escola.”

**Weberson de Oliveira Moraes**  
Diretor do Colégio Estadual Irmã Gabriela e um dos profissionais retratados no livro

## Missões internacionais Por dentro da educação no mundo

As missões e incursões internacionais são uma das estratégias adotadas pelo Instituto Unibanco para estudar de forma aprofundada diferentes sistemas educacionais.

A ideia é aprender sobre experiências de sucesso de outros países e trazer insumos para repensar políticas educacionais no Brasil. Os principais pontos de interesse são: equidade; formação de líderes; gestão educacional (principalmente modelos de gestão por resultados); financiamento público da educação; reformas no Ensino Médio; mudanças curriculares; adoção de diferentes percursos formativos; e implementação curricular.



## Até o momento, foram realizadas duas missões:



### 1ª Inglaterra - 2016

Por meio de uma parceria com o Conselho Britânico.

#### Participantes de Goiás:

Marcos das Neves, Superintendente Executivo de Educação, e Raquel Figueiredo Alessandri Teixeira, Secretária de Educação, Esporte e Cultura de Goiás.



### 2ª Canadá - 2017

Por meio de uma parceria com o Ministério da Educação de Ontário.

#### Participantes de Goiás:

Marcelo Jeronimo Rodrigues Araujo, Superintendente de Gestão Pedagógica, e Raquel Figueiredo Alessandri Teixeira, Secretária de Educação, Esporte e Cultura de Goiás.



Em cada missão, são convidados dois representantes das Secretarias de educação dos Estados parceiros.

## Seminários internacionais Os desafios contemporâneos na visão de especialistas

Em 2015 o Instituto Unibanco inaugurou um ciclo de reflexões e seminários internacionais sobre gestão escolar e currículo, com o objetivo de estimular o debate público sobre alguns dos principais desafios contemporâneos educacionais.

Escutar as diversas vozes para encontrar soluções e apontar caminhos para a melhoria da educação pública são os objetivos gerais que dão ênfase aos ciclos reflexivos.



Da esq. para dir., no evento de setembro de 2016, à época: Aroldo Rocha, secretário de educação do ES; Izolda Cela, vice-governadora do CE; Frederico Amâncio, secretário de educação de PE; Raquel Figueiredo Alessandri Teixeira, secretária de educação, cultura e esporte de GO.

## Acompanhe os temas dos seminários realizados

2015	2016	2017
<p style="text-align: center;"><b>SETEMBRO</b></p> <p><b>TEMA:</b> Caminhos para a qualidade da educação pública: gestão escolar  <b>OBJETIVO:</b> Promover a discussão em torno da gestão escolar para a melhoria da qualidade da educação pública e o diálogo entre a experiência brasileira e casos internacionais que alcançaram resultados relevantes de aprendizagem de seus estudantes.  <b>PARCERIA:</b> Folha de S. Paulo e INSPER  <b>PÚBLICO:</b> Gestores estaduais e municipais de educação, educadores, especialistas e representantes de fundações, institutos e organizações da sociedade civil.</p>	<p style="text-align: center;"><b>SETEMBRO</b></p> <p><b>TEMA:</b> Caminhos para a qualidade da educação pública: impactos e evidências  <b>OBJETIVO:</b> Debater e apresentar diferentes visões sobre qual a contribuição das avaliações de impacto, de estudos e pesquisas para o monitoramento e o aperfeiçoamento das políticas públicas, além da questão da prioridade dos investimentos educacionais e de que forma o conhecimento acadêmico pode contribuir para melhorar os resultados de aprendizagem nas escolas.  <b>PARCERIA:</b> Folha de S. Paulo e INSPER  <b>PÚBLICO:</b> Gestores estaduais e municipais de educação, educadores, especialistas e representantes de fundações, institutos e organizações da sociedade civil.</p>	<p style="text-align: center;"><b>JUNHO</b></p> <p><b>TEMA:</b> Desafios curriculares do Ensino Médio: flexibilização e implementação  <b>OBJETIVO:</b> Contribuir com o debate sobre as mudanças curriculares propostas pela lei 13.415 no Ensino Médio e a construção de novas possibilidades de trajetórias para os estudantes desta etapa.  <b>PÚBLICO:</b> Gestores, professores, técnicos das Secretarias de educação, secretários estaduais, pesquisadores, representantes de organizações do Terceiro Setor e estudantes.</p>
<p style="text-align: center;"><b>NOVEMBRO</b></p> <p><b>TEMA:</b> Colóquio   desafios curriculares do Ensino Médio  <b>OBJETIVO:</b> Aprofundar o debate sobre o currículo, captando as visões de diferentes segmentos – organizações da sociedade civil, diretores e professores de escolas públicas e privadas, estudantes do Ensino Médio de escolas participantes do programa Jovem de Futuro e coordenadores do Ensino Médio de 22 estados.  <b>PÚBLICO:</b> Gestores estaduais e municipais de educação, educadores, especialistas e representantes de fundações, institutos e organizações da sociedade civil.</p>	<p style="text-align: center;"><b>NOVEMBRO</b></p> <p><b>TEMA:</b> Desafios curriculares do Ensino Médio  <b>OBJETIVO:</b> Dar ênfase à reflexão sobre a reforma do Ensino Médio, tema que ganhou prioridade com o envio ao Congresso Nacional da Medida Provisória (MP) nº 746/2016 pela Presidência da República.  <b>PARCERIA:</b> Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed)  <b>PÚBLICO:</b> Gestores, professores, técnicos das Secretarias de educação, pesquisadores e estudantes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>SETEMBRO</b></p> <p><b>TEMA:</b> Caminhos para a qualidade da educação pública: desenvolvimento profissional de gestores  <b>OBJETIVO:</b> Identificar as competências necessárias aos gestores escolares e quais carreiras e programas de formação valorizam o desenvolvimento dessas competências  <b>PARCERIA:</b> Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) e Folha de S. Paulo  <b>PÚBLICO:</b> Gestores, professores, técnicos das Secretarias de educação, pesquisadores e estudantes</p>

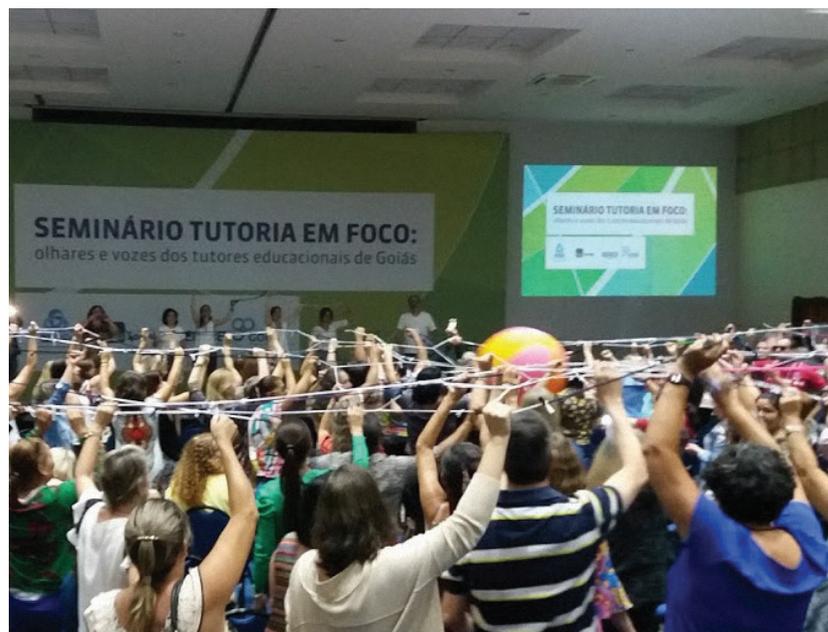
## Seminários temáticos

# Educadores estaduais compartilham ideias e experiências

Por um lado, a gestão demanda método e persistência; por outro, requer engajamento dos profissionais, pois sustentar que as decisões estejam orientadas pela aprendizagem dos estudantes e alinhadas entre as instâncias é um recorrente um desafio.

É necessário gerar oportunidades de encontro de grande número de profissionais, com o objetivo de mobilizá-los em relação a um campo temático específico por meio de uma abordagem que promova o diálogo e permita usufruir o sentimento de pertencimento a uma causa, a uma rede, a uma política de garantia de direitos à infância e juventude.

O Jovem de Futuro oferece diversas atividades nos Estados para a promoção da reflexão sobre temas relacionados à gestão e ao compartilhamento de experiências. Um dos espaços para exposição e discussão de conhecimentos técnicos e/ou científicos a respeito da Educação acontece nos Seminários Estaduais realizados anualmente nos Estados parceiros.



## Esses foram os seminários estaduais realizados em Goiás

### 2016

Gestão Educacional: Evidências e Tomada de Decisão

**Data:** 08/11

**Objetivo:** Contribuir para que os profissionais da educação, especialmente aqueles que atuam diretamente na gestão da escola, agreguem valor ao uso de evidências em seus processos de tomada de decisão.

**Participantes:** 584

Tutoria Em Foco: Olhares e vozes dos tutores educacionais de Goiás

**Data:** 07/12

**Objetivo:** Mapear olhares e vozes (percepções, ideias e perspectivas) dos tutores sobre a experiência da tutoria e promover proposições para 2017. Promover um campo de diálogo, confiança e troca entre os participantes suficientemente capaz de mobilizar diferentes perspectivas e aprendizados. Gerar uma ambiência de reconhecimento e valorização dos tutores, tendo como efeito a motivação e a satisfação dos profissionais.

**Participantes:** 292

### 2017

Seminário Estadual de Tutores Educacionais – Participação e Aprendizagem

**Data:** 28/06

**Objetivo:** Estimular o entendimento e a sensibilização quanto à participação e ao engajamento dos estudantes como variável imprescindível para alcançar resultados de aprendizagem. Fortalecer o trabalho de tutoria junto às escolas por meio da ampliação de repertórios conceituais e técnicos.

**Participantes:** 280 pessoas

II Seminário Estadual de Gestores Escolares – Valorizando Experiências e Compartilhando Boas Práticas

**Data:** 21 e 22/11

**Objetivo:** Compartilhar boas práticas para qualificar a gestão escolar e fortalecer os gestores na busca por resultados de aprendizagem. Valorizar o trabalho do diretor escolar, gerando satisfação e motivação dos profissionais.

**Participantes:** 541 pessoas

### 2018

Seminário Gestão Escolar para a Equidade: Desafios da Tutoria Educacional

**Data:** 08/08

**Objetivo:** Promover a equidade como valor e princípio da gestão para alavancar os resultados de aprendizagem dos estudantes. Sensibilizar e engajar os tutores para o enfrentamento das desigualdades de aprendizagem entre os estudantes.

**Participantes:** 350 pessoas

## Diálogos sobre Gestão Escolar Juventude, a protagonista de todo o programa

**O Instituto Unibanco considera que a promoção da participação dos estudantes na gestão da escola é capaz de produzir resultados de aprendizagem. Trata-se, portanto, de pensar os estudantes não como objeto de ações planejadas para eles dentro da escola, mas como parceiros em ações pensadas com eles, por meio de sua participação.**

Um dos projetos de grande destaque no trabalho educacional do Instituto Unibanco é o Diálogos sobre Gestão Escolar, que reúne centenas de estudantes com o objetivo de promover a reflexão sobre o papel dos jovens na gestão de suas escolas. Em 2017, no segundo ano de realização do evento, gestores, dirigentes regionais e supervisores também passaram a participar dos encontros, o que ampliou o canal de comunicação entre eles e as juventudes. O Instituto Unibanco acredita que esse é um caminho para aumentar o impacto positivo na aprendizagem e na permanência do jovem na escola.

Goiás iniciou a atividade em 2015, com a realização do I Fórum Estadual de Agentes Jovens, uma parceria entre o Instituto Unibanco e a SEDUCE. Em 2016, foi realizado o II Fórum Estadual de Agentes Jovens: Diálogos sobre Gestão Escolar. A terceira edição ocorreu em 2017, no III Fórum.

Ano	Evento	Público Participante	Quantidade de Participantes
2015	I Fórum Estadual de Agentes Jovens - Diálogos sobre Gestão Escolar	Estudantes	587
2016	II Fórum Estadual de Agentes Jovens - Diálogos sobre Gestão Escolar	Estudantes	582
2017	III Fórum Estadual de Agentes Jovens - Diálogos sobre Gestão Escolar	Estudantes e Gestores Escolares	674



### I Fórum Estadual de Agentes Jovens: Diálogos sobre Gestão Escolar

Em 2015, o I Fórum Estadual de Agentes Jovens: Diálogos sobre Gestão Escolar realizado em Goiás teve o objetivo de fortalecer o papel mobilizador e articulador do estudante, ampliando sua atuação participativa e cidadã. Foram levantados debates sobre a importância do protagonismo do jovem no processo de mobilização da comunidade, no debate sobre os direitos e deveres do estudante pautados no regimento escolar, na execução de ações positivas decorrentes da participação juvenil tanto na escola como na comunidade. Também foi abordada a importância de atuar nas discussões propostas a partir dos eixos temáticos das Conferências Livres e na Conferência Estadual da Juventude.

**“Esta é uma experiência única, não queria ir embora daqui. A gente aprende a interagir, colocar as ideias e a trabalhar junto.”**

**Estudante Aldenizia Jesus da Silva, de 18 anos**



## II Fórum Estadual de Agentes Jovens: Diálogos sobre Gestão Escolar

Em 2016, o Instituto Unibanco e a SEDUCE ampliaram suas ações com os estudantes de Ensino Médio das escolas públicas estaduais participantes do Jovem de Futuro.

O intuito foi promover o engajamento dos alunos na gestão escolar, acreditando que esse é um caminho para aumentar o impacto positivo na aprendizagem e estimular a permanência do jovem na escola. No II Fórum Estadual de Agentes Jovens: Diálogos sobre Gestão Escolar, os jovens conheceram mais profundamente a proposta e o modelo de gestão escolar implementado pelo Estado, seus princípios, valores e resultados esperados, para depois expressarem de forma artística e literária suas impressões sobre o tema.

Em oficinas de cartazes, cartas-documento, letras e rimas, fanzines, programas de rádio e videorreportagens, os grupos de trabalho produziram obras que foram apresentadas para todos os participantes.



## III Fórum Estadual de Agentes Jovens: Diálogos sobre Gestão Escolar

Em 2017, o Fórum teve o objetivo de reunir estudantes para promover uma reflexão sobre a participação dos jovens na gestão de suas escolas, com foco na melhoria da aprendizagem.

Os temas abordados buscaram estimular a reflexão de estudantes e gestores sobre os desafios enfrentados na escola, fazer pensar ações concretas para lidar com esses desafios por meio da participação dos alunos na gestão escolar, oferecer ferramentas e subsídios para que os jovens possam replicar as ações trabalhadas nas suas escolas de referência, atuando como multiplicadores dos aprendizados vividos nos encontros. O evento também teve o objetivo de sensibilizar gestores para a importância da colaboração dos estudantes na gestão, chamando-os a fomentá-la e a apoiá-la. Nesta edição, os jovens que participaram do Fórum de 2016 atuaram como facilitadores.

**Ao todo, 571 escolas goianas participaram dos eventos, representadas por 555 estudantes e 119 gestores.**

O resultado foi a produção de 73 iniciativas – cartazes, fanzine, música, vídeo de bolso, peça teatral – pelos estudantes, a fim de disseminar o que aprenderam no Diálogos e levantar as questões apresentadas para seus colegas em suas escolas.

## Quero na Escola

O Quero na Escola, projeto que conta com apoio do Instituto Unibanco, visa aproximar a escola pública e a sociedade. A ação prioritária é o atendimento de demandas originais de alunos de escolas públicas por voluntários. Acredita-se que, facilitando a comunicação e catalisando essas relações, podemos abrir o círculo da escola para a comunidade, estimular novos conhecimentos, dar espaço ao protagonismo e aos sonhos dos estudantes e chance de participação a pessoas comuns.

### Objetivos

- Ser um canal de protagonismo dos estudantes e dar visibilidade a temas que são importantes para os jovens
- Envolver o gestor escolar no processo e, com isso, aumentar a interlocução das escolas com a sociedade e os próprios estudantes
- Abordar temas urgentes para os jovens com celeridade e por profissionais que dificilmente chegariam à escola

## Como funciona

Estudantes da rede pública se cadastram no site do Quero na Escola e contam o que querem aprender além do currículo escolar. A equipe do Quero na Escola divulga os pedidos em sua rede social e quem entende do assunto e se identifica com o projeto se cadastra como voluntário para ir à escola. A equipe do Quero na Escola entra em contato com a escola para propor e marcar os encontros entre os estudantes e os voluntários no espaço escolar, na data e horário definidos em conjunto com a gestão.

Em Goiás, o Quero na Escola foi divulgado em toda a rede de educação do Ensino Médio a partir de agosto de 2018. Atualmente, a plataforma conta com 52 solicitações dos jovens e seis solicitações de professores. Estas solicitações estão no ar, em processo de captação de voluntários, com temas em diversas áreas, como: oficina de artes, pesquisa e prática científica, profissões e orientação vocacional, línguas e culturas, tecnologias, oficina sobre movimento corporal, fotografia, inglês, movimento feminista, violência contra a mulher e animação gráfica.



## O QUE VOCÊ GOSTARIA DE APRENDER ALÉM DO CURRÍCULO?

# 1

### avise o mundo

a escola sozinha não pode dar conta de todos os interesses dos estudantes, mas se você chamar, alguém que tem conhecimento do assunto pode querer ajudar

# 2

### vamos buscar

nós fazemos um mapa on-line de escolas com pedidos de estudantes e convidamos artistas, ativistas, profissionais e vizinhança em geral para participar dentro da escola

# 3

### para sua escola

quando tivermos um voluntário, vamos agendar uma atividade gratuita sobre o assunto que você quer na sua escola com você e quem mais estiver interessado



inscreva-se:  
[queronaescola.com.br](http://queronaescola.com.br)

## Plataforma Faz Sentido

A plataforma Faz Sentido ([fazsentido.org.br](http://fazsentido.org.br)) funciona como um guia prático para orientar a construção de uma nova proposta de Ensino Fundamental e Médio, que busca dar sentido à educação para adolescentes e jovens do século 21.

Em Goiás, a plataforma está sendo desenvolvida na Coordenação Regional de Educação de Luziânia com cerca de 10 escolas do Ensino Médio. O propósito é possibilitar acesso a diferentes caminhos para superar os desafios da permanência e da aprendizagem dos estudantes. A Faz Sentido entende que caminhos significativos pressupõem o envolvimento de toda a comunidade escolar - especialmente dos estudantes - que pensam juntos sua própria realidade e atuam de forma coordenada para transformá-la.

### Ações realizadas

**15/06**

Reunião com Faz Sentido: definição de equipe – SEDUCE

**03/07**

Reunião com Faz Sentido: introdução ao projeto + formação em Rodas de Conversa

**01 a 03/08**

Formação Faz sentido em São Paulo

**14/08**

Reunião com as Superintendências da SEDUCE

**03/09**

Formação de técnicos da Coordenação Regional de Luziânia em Rodas de Conversa

- 10 gestores
- 10 tutores educacionais
- 4 técnicos da Coordenação Regional

**25/09**

Roda de Conversa com gestores das 10 escolas de Luziânia

- 10 gestores das escolas selecionadas

### Escolas participantes da Faz Sentido Regional Luziânia

Colégio Estadual Profº Antônio Março de Araújo  
Colégio Estadual Valderi Santos  
Colégio Estadual Maria Abadia Meireles Shinohara  
Colégio Estadual Profª Ester da Cunha Peres  
Colégio Estadual Delfino Oclesio Machado  
Colégio Estadual Maria Abadia Salomão  
Colégio Estadual Profª Lourdes de Oliveira Sampaio  
Colégio Estadual Maria Pereira Vasconcelos  
Colégio Estadual Vasco dos Reis Gonçalves  
Colégio Estadual Padre José Bazzon

## Estudar Vale a Pena

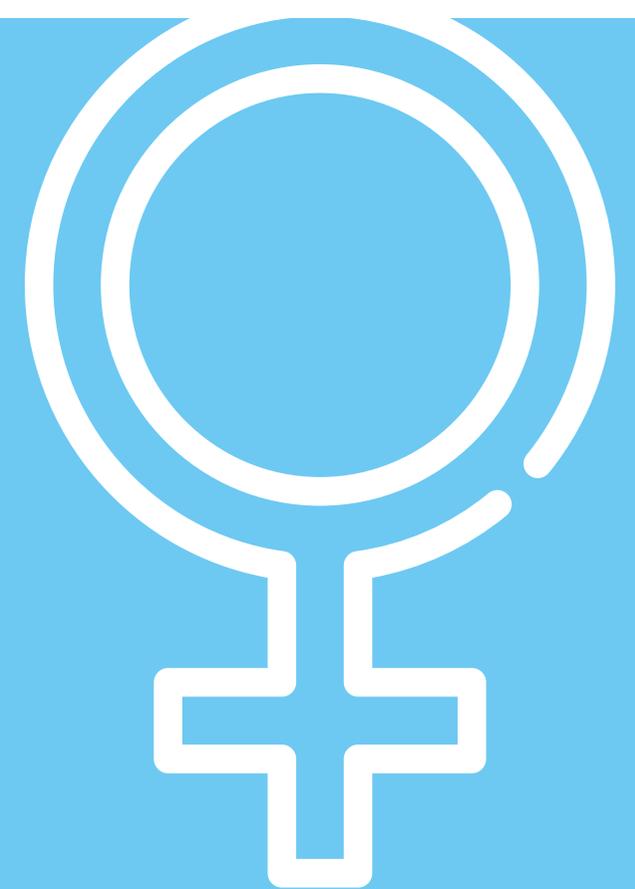
O Estudar Vale a Pena (EVP) é uma ação de voluntariado do Instituto Unibanco e faz parte do Programa Voluntários Itaú Unibanco. Seu objetivo é incentivar estudantes a concluírem o Ensino Médio e projetar perspectivas de futuro, estimulando os alunos de escolas públicas a refletirem sobre seu projeto de vida e contribuindo para que construam novas visões e aspirações em suas escolhas.

Em sala de aula, por meio de dinâmicas, jogos e trocas de experiências, os voluntários instigam os jovens a fazerem reflexões sobre as decisões de hoje e as consequências futuras.

Estudar Vale a Pena em Goiás

Participantes	2015	2016	2017
Escolas	3	5	4
Estudantes	330	399	273
Voluntários	24	66	50





## IUHack

Em 2016, foi realizado o IUHack, jornada de aprendizagem com duração de 30 a 36 horas, de sábado de manhã até o final da tarde de domingo. Cerca de 50 estudantes das escolas de todos os Estados que trabalham com o Jovem de Futuro, exceto os do Rio Grande do Norte, “acampam” por uma noite em uma escola para receber a “maratona tecnológica”. A proposta de cada encontro era criar um ambiente instigante, dinâmico e descontraído para que os estudantes pudessem pensar em soluções utilizando a tecnologia, a fim de proporcionar melhorias na gestão escolar e, conseqüentemente, na aprendizagem. Nos IUHacks, o objetivo é fortalecer a gestão escolar democrática e participativa nas escolas.

**Data:** 24 e 25/09

**Objetivo:** ampliar os canais de diálogo com as juventudes, exercitando uma escuta forte e utilizando como elemento central as Tecnologias de Informação e Comunicação para convocar os estudantes a refletirem sobre a gestão escolar e o processo de ensino-aprendizagem.

**Participantes:** 42 estudantes das escolas de Aparecida de Goiânia

## Edital Gestão Escolar para Equidade - Elas nas Exatas

**Objetivos do Edital:** Apoiar, com recursos financeiros e técnicos, iniciativas que estimulem a atuação das meninas na área das ciências exatas, engajando a comunidade escolar, especialmente a gestão, na busca de superar os estereótipos de gênero em escolas públicas de Ensino Médio.

## Projeto Investiga Menina - GO

O projeto acontece no Colégio Estadual Sólton Amaral, na cidade de Goiânia, e visa promover ações coletivas para o benefício da comunidade escolar, com vistas a proporcionar experiências e informações sobre a contribuição das mulheres para a criação de recursos científicos e tecnológicos. Trabalha com a formação crítica de professores, alunas e alunos, direção, corpo pedagógico e representantes da família. O projeto é realizado em parceria com o Laboratório de Pesquisas em Educação Química e Inclusão da UFG, o Coletivo Ciata e a ONG Dandara no Cerrado.



## Comitê de Governança

# Análises estratégicas para buscar soluções

**O objetivo do Comitê de Governança é 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, e estejam sustentadas pelo rigor das evidências produzidas nos processos de monitoramento e avaliação. Também são espaços para que temas/agendas relevantes da problemática do Ensino Médio sejam discutidos, tendo em vista ampliar repertórios, mas, sobretudo, influenciar decisões que impliquem as políticas públicas de educação. As pesquisas implementadas pelo Instituto Unibanco por vezes geram insumos que subsidiam essas discussões, mobilizando sinergia entre pesquisa e intervenção.

O Comitê realiza reuniões, geralmente trimestrais, das quais participam técnicos, gestores e o superintendente do Instituto Unibanco; gestores e técnicos da Secretaria responsáveis pelo Ensino Médio e o Secretário Estadual de Educação. Outros atores da Secretaria (não vinculados diretamente ao Ensino Médio) podem ocasionalmente participar, a depender da relação de seu trabalho com a pauta a ser tratada.

Nos Comitês são apresentadas as análises de dados educacionais do Estado (que podem ter focos específicos, de acordo com os recortes temáticos) e dos indicadores da implementação do Jovem de Futuro, proporcionando decisões e encaminhamentos mais assertivos em nível estratégico e tático. Esta 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. Em geral, tem duração de 4 horas.

### 2016

**Data: 05 de abril**

Pauta

- Impacto de Aprendizagem
- Cadeia de transmissão de impacto e sustentabilidade
- Metas
- Plano 2016
- Encaminhamentos

**Data: 19 de setembro**

Pauta

- Resultados
- Governança
- Formação
- Instituição de Processos
- Engajamento
- Encaminhamentos

**Data: 16 de novembro**

Pauta

- Análise de Indicadores:
  - Performance de Goiás no IDEB
  - Gestão para resultados de aprendizagem: IDEB X IDEGO
  - Performance por Regional
- Status da implementação do Jovem de Futuro no Estado:
  - Dados da implementação
  - Próximas ações 2016
  - Projeção para Implementação em 2017
- Encaminhamentos

### 2017

**Data: 14 de fevereiro**

Pauta

- Linha do Tempo 2016
- Apresentação da pesquisa sobre Coord. Pedagógica
- Análises 2016
  - Desempenho do Ensino Médio
  - Desempenho das escolas nas SMARs
  - Desempenho das escolas nas SMARs por Regional
- Execução dos planos: SEDUCE e Regional
- Visitas Técnicas
- Desafios 2017
- Encaminhamentos

**Data: 02 de junho**

Pauta

- Análise preliminar do atingimento das metas
- Ações 2017
- Análise de dados do Circuito de Gestão 2017
- Encaminhamentos

**Data: 11 de dezembro**

Pauta

- Balanço 2016 – 2017
- Compromisso com as metas
- Simulações estatísticas de resultados para 2017
- O que indicam as evidências do monitoramento Jovem de Futuro 2017 em contraste com 2016?
- Desafios de 2018
- Encaminhamentos

### 2018

**Data: 19 de abril**

Pauta

- Atingimento de meta
- Painel de monitoramento
- Status do Circuito de Gestão 2018
- Desafios e agenda 2018
- Encaminhamentos

## Comitê Operacional

# Um acompanhamento constante para aprimorar o Jovem de Futuro

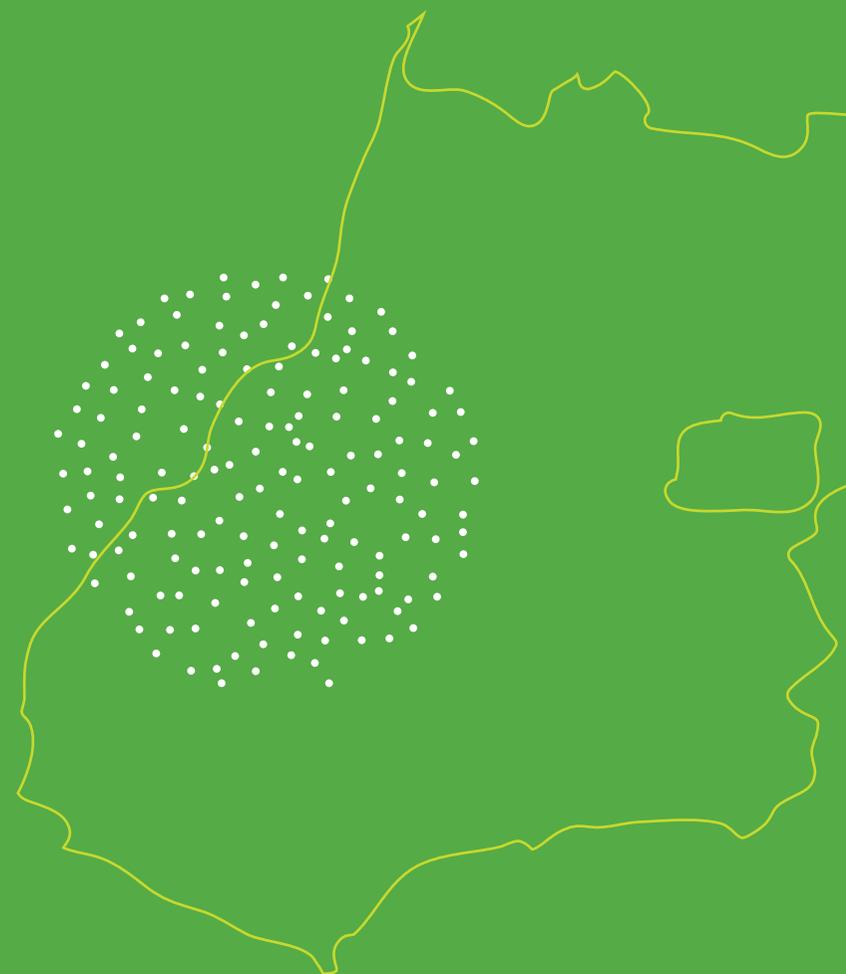
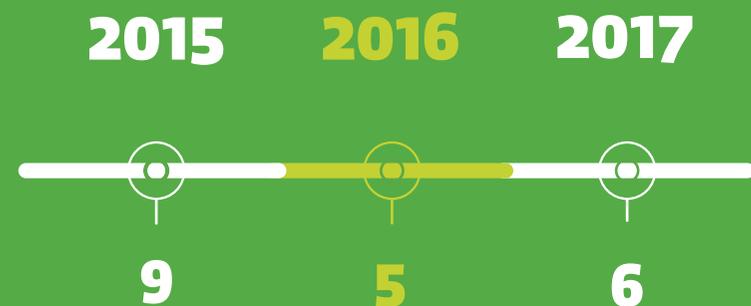
Os Comitês Operacionais são reuniões sistemáticas, geralmente realizadas mensalmente, e contam com a participação da equipe do Instituto Unibanco e gestores e técnicos da Secretaria de Educação que compõem o grupo de governança do Jovem de Futuro na Secretaria. Em 2018, os conteúdos abordados nos Comitês Operacionais passam a compor a pauta dos processos (as reuniões de trabalho) do Circuito de Gestão na SEDUCE.

### Objetivos

- 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 os alcance dos resultados;
- Produzir decisões/soluções para estes problemas (os encaminhamentos).

Na parceria define-se interlocutores do Jovem de Futuro na SEDUCE e este grupo participa dos Comitês. Áreas/setores/departamentos que não estão diretamente vinculados ao Ensino Médio podem ocasionalmente participar, a depender da pauta a ser tratada.

O trabalho do Comitê também permite mapear elementos potencializadores da operacionalização do Jovem de Futuro, com destaque para aqueles que são singularidades ou especificidades do contexto, para atuar técnica e politicamente de forma mais eficiente. 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. Em geral tem duração de 4 horas.



## Melhoria contínua dos processos

O Circuito de Gestão é um método de gestão elaborado a partir do PDCA (Plan, Do, Check, Act). Criado na década de 1920 por Walter A. Shewhart e, mais tarde, disseminado por Willian Edwards Deming, o PDCA é, atualmente, aplicado na melhoria contínua de processos de gestão. Baseado nessa metodologia do PDCA e adaptado para a realidade da escola, o Circuito de Gestão é um método que orienta, organiza e sistematiza os principais processos e procedimentos da gestão escolar. É composto por quatro etapas:

**1** Planejamento

**2** Execução

**3** Monitoramento, avaliação, compartilhamento de boas práticas

**4** Correção de rotas



Cada uma das etapas que compõem o Circuito de Gestão será aqui apresentada separadamente para facilitar a compreensão. Porém, no dia a dia, é possível perceber que, muitas vezes, elas acontecem simultaneamente em variadas situações, articulando e organizando o ritmo e o rumo das práticas de gestão da escola.

Esse método permite aos gestores escolares a precisão e o rigor necessários para lidar com a complexa realidade escolar, identificando problemas e potencialidades para a construção dos melhores caminhos e tomadas de decisões mais eficientes. Ao mesmo tempo, o rigor dialoga de maneira coerente com o processo pedagógico da educação pública brasileira, garantido espaços de participação e constante formação da equipe envolvida. O Circuito de Gestão proposto está alinhado ao calendário escolar, além de preocupar-se com os ciclos de

governo e outros momentos essenciais no trajeto da educação pública.

A partir dele, a expectativa é de que a escola consiga elaborar, executar e acompanhar um plano de ação efetivo, realista e, ao mesmo tempo, transformador, sempre tendo em vista o alcance da meta de aprendizagem estabelecida. A utilização do método busca, permanentemente, identificar as causas que impedem que se avance em termos de aprendizagem e construir as ações que propiciem o alcance das metas estipuladas.

Sua utilização está a serviço do fim, quer dizer, dos resultados que se pretende alcançar. É, portanto, um meio para se atingir a meta de aprendizagem, não se configurando como um fim em si mesmo.

## Aprendizado na prática

O Circuito de Gestão é implementado por meio de protocolos de cada etapa. Eles reúnem conhecimentos e procedimentos sequenciados, associados a instrumentos de registro espelhados em um sistema informatizado. Os protocolos objetivam instituir um processo de trabalho ao mesmo tempo que fomentam uma rotina de pensamento, pois estimulam o aprendizado na prática.

## Circuito de Gestão em Goiás

### 2016

O circuito de gestão foi implementado em 602 escolas de Ensino Médio. Foram realizados três ciclos do Circuito de Gestão. Destaque para implementação nas Coordenações Regionais de Educação.

### 2017

Foi implementado em 602 escolas de Ensino Médio. Foram realizados três ciclos do Circuito de Gestão. O Circuito de Gestão nas Coordenações Regionais de Educação foi implementado apenas a partir do segundo semestre, devido ao processo de reestruturação da rede pública.

### 2018

O Circuito de Gestão está sendo implementado em 593 escolas. Foi realizado um ciclo; o segundo está previsto para outubro de 2018.



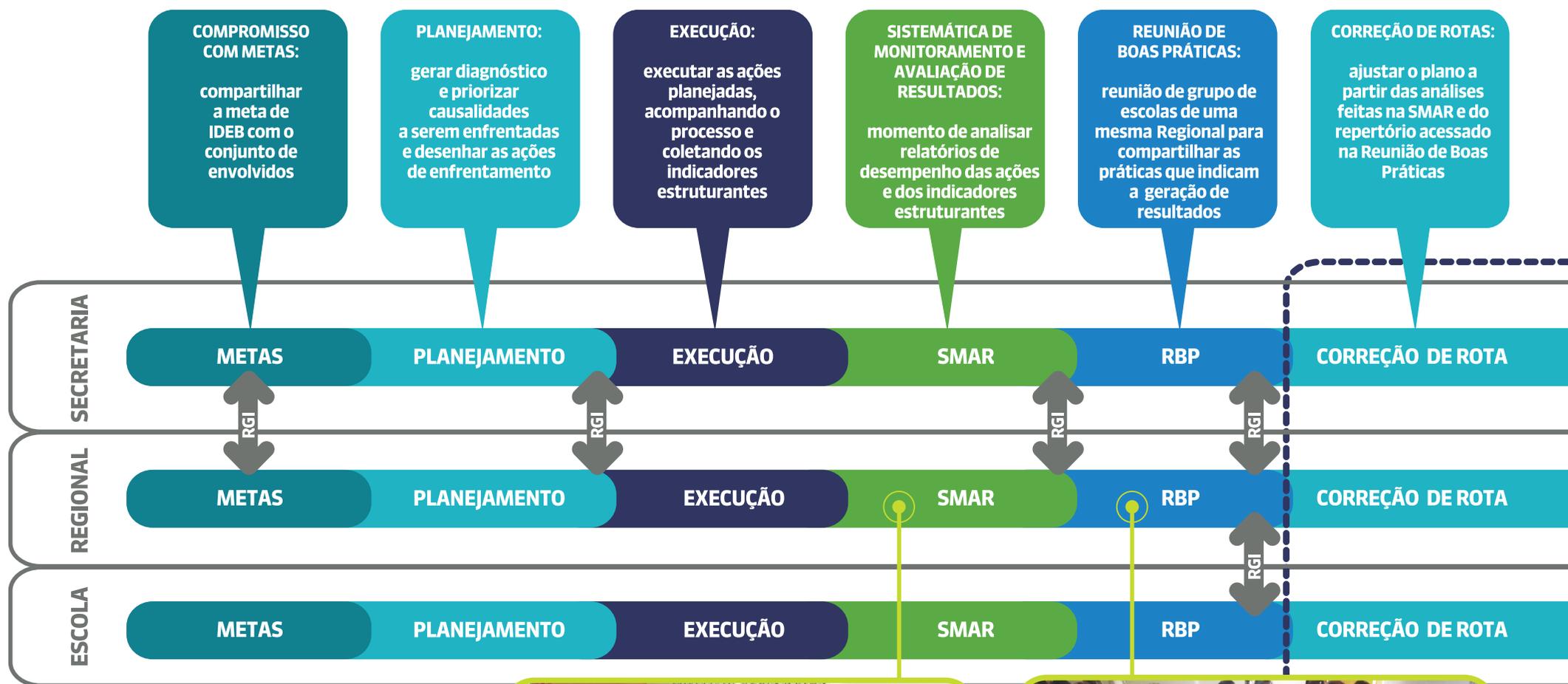
### Ciclos do Circuito de Gestão

**03 ciclos em 2016**

**03 ciclos em 2017**

**02 ciclos em 2018**

# Etapas do Circuito de Gestão



Reunião Sistemática de Monitoramento e Avaliação - N2 na Coordenação Regional de Educação, Cultura e Esporte de Goiânia



**RGI** - Reunião de Gestão Integrada: tem o objetivo de gerar alinhamento e compartilhamento entre as instâncias.

## CICLO 2

EXECUÇÃO

SMAR

EXECUÇÃO

SMAR

EXECUÇÃO

SMAR



Reunião de Boas Práticas na Coordenação Regional de Educação, Cultura e Esporte de Itapaci



## Perspectivas

A aposta para os próximos anos é de ampliação dos resultados de permanência e aprendizagem dos estudantes, ancorada no uso contínuo do Circuito de Gestão, na corresponsabilização entre as instâncias e na inovação e criatividade dos profissionais. Sem dúvida, esta ancoragem demanda renovação de investimentos no desenvolvimento dos profissionais e na participação crescente dos jovens estudantes.



## Agradecimentos

O Instituto Unibanco agradece a todos os profissionais da Seduc pela parceria, apoio e engajamento neste projeto que tanto nos orgulha e dá esperança de um futuro melhor para todos os jovens estudantes brasileiros.

# Equipe IU

**REALIZAÇÃO**  
Instituto Unibanco

## 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

**Diretoria**  
Andréa Matteucci Pinotti  
Cláudio José Coutinho Arromatte  
Jânio Francisco Ferrugem Gomes  
Leila Cristiane Barboza Braga de Melo  
Marcelo Luis Orticelli  
Paulo Sergio Miron  
Ricardo Urquijo Lazcano

## EQUIPE TÉCNICA

**Superintendente Executivo**  
Ricardo Henriques

**Gerentes**  
Cesar Nunes  
Fábio Santiago  
Maria Julia Azevedo Gouveia  
Mirela de Carvalho  
Tiago Borba

**Colaboradores**  
Adriana Santiago de Oliveira  
Alan Ary Meguerditchian  
Alex Fernandes da Silva  
Alexandra Forestieri  
Alexsandro do Nascimento Santos  
Aline Silva de Andrade  
Ana Paula Muniz Possebom  
André Bezerra Oliveira  
Andressa Ferreira Santos  
Antonio Carlos Prais Rodrigues  
Antonio Correia de Melo Góis  
Breno Mendonça Ribeiro Rodrigues  
Camila Castanho Miranda  
Camille Bermeguy  
Carine dos Santos Nascimento  
Carlos Eduardo Alcantara Brandao  
Carolina Patrocínia Quiquinato  
Catherine Rojas Merchan  
Charles Mantovani Lazzari  
Cláudio Acácio Souza Dias  
Cristiane Arakawa Santos  
Cristina Aparecida Petri Paiva  
Cristina Fernandes de Souza  
Daniel Carvalho De Oliveira  
Daniela Aggio  
Deusiane das Graças Paiva de Souza  
Diego Moreira  
Djana Contier Fares  
Eduardo Bergamo Gonçalves  
Eliane Pereira da Silva  
Elisângela Pires de Sousa  
Elizabete Santos Mofacto

Erika de Souza Lopes  
Euda Alves Rocha  
Fabiana da Silva Bento  
Fabiana Hiromi Shinkawa  
Fabiana Mussato  
Fabiola Nascimento Camilo  
Felipe Junio Santos de Souza  
Fernanda Akiyama Aoki  
Fernanda das Neves Fraga de Oliveira  
Fernanda Kalena Levy  
Flávia Costa Oliveira  
Gabriel Guimarães Leite  
Gabriel Medina de Toledo  
Gabriela Alves Barcelos  
Giovanna Santana da Silva  
Gleise Alves Silva  
Graziele Ferreira e Silva  
Hyago Souza Nascimento  
Igor Rossi de Castro  
Izabela Prado Moi  
Jane Reolo da Silva  
Jéssica Manfrinato Gonçalves  
Joana Marie Girard Ferreira Nunes  
João Augusto Rodrigues Pereira  
João Claudio Bezerra Peixoto Filho  
João Henrique de Oliveira  
José Roberto Malaquias Junior  
Joyce Amaral da Costa  
Juliana Irani do Amaral  
Juliana Mattedi Dalvi  
Juliana Silva Lombardo  
Kamila Roberta de Souza  
Karen Granzotto Oliani  
Kenny Bastos  
Larissa Venuto Braga  
Lidia Forghieri Mendes Correa  
Lisandra Cristina Saltini  
Luanna Meriguete Santos  
Lucas Carvalho dos Santos  
Luciana Almeida Lima  
Luciano Cristovam dos Santos Junior  
Luis Rodrigo Nagai Politori  
Lya Amaral Romanelli  
Marcella Escobar da Costa Moreira  
Marcelo Pessoa da Silva

Marco Antonio Naves  
Maria Carolina Dysman  
Maria Clara Wasserman  
Maria Rita Collor Jobim Silveira  
Mariana Bittar  
Mariana Rocha Fandinho  
Marília de Toledo Zonho dos Santos  
Marília Suzana Santos Bicalho  
Marilúcia Marques do Espírito Santo  
Marina Pan Chacon Liberman  
Michele Gilli  
Mirian da Silva Salomão  
Monalisa Lacerda Silva Basto  
Monike Gesley Rocha Oliveira  
Monique Ribeiro Garcia  
Naide Nery Santiago Ribeiro  
Natalia Aisengart Santos  
Natalia Mendes de Almeida Silva  
Patrícia Moraes Coutinho  
Paulo Cesar Gouveia  
Paulo Marcos Ribeiro  
Paulo Nunes de Sousa  
Priscila Pezato  
Priscila Silva Pires  
Rafael Brum Carvalho Rodrigues  
Raiza Alves de Sá Siqueira  
Rayssa Ávila do Valle  
Renata Regina Buset  
Renato de Lima Hingel  
Ricardo Henrique Ribeiro Zerbinatti  
Roberta de Oliveira  
Roberto S. do Espírito Santo Padovani  
Rodrigo Luppi dos Passos  
Rosane Aparecida Fonseca  
Sergio Hora Rodrigues  
Sidinei Batista da Cruz  
Stela Peixoto da Silva  
Tanizy Elianhy Barata Pereira  
Teresa Cristina Barbosa Scofano  
Thales Monteiro e Vieira  
Thaymann Rossini Farlis Araujo  
Thiago dos Santos Juremeira  
Trícia Sayuri Fuzio  
Valquiria Allis Nantes  
Vanize Zambom Niederauer

