INSTITUTO UNIBANCO | JOVEM DE FUTURO

CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DA EDUCAÇÃO

JOVEM DE FUTURO

Relatório de ATIVIDADES

2021 CEARÁ

sumário

Lançamento do Livro Educação no Ceará em tempos de Pandemia

3 **Apresentação**

4 **Jovem de Futuro no Brasil**
6 **Jovem de Futuro:** Programas e Projetos
8 **Jovem de Futuro no Ceará:** Aspectos Gerais da Implementação
9 **Grandes Números**
10 **Linha do Tempo**

14 **Ações Implementadoras**
14 Governança
16 Formação
17 Mobilização
18 Assessoria Técnica
19 Monitoramento
19 Sistemas

20 **Circuito de Gestão:** Premissas
21 **Circuito de Gestão no Ceará**
24 **Implementação dos Módulos**

27 **Outras Ações**

31 **Rumo a 2022:** Perspectivas do Jovem de Futuro no Ceará

33 **Expediente**

APRESENTAÇÃO

Ricardo Henriques
Superintendente Executivo
do Instituto Unibanco

Assim como 2020, 2021 foi um ano igualmente desafiador. Com a continuidade do contexto da pandemia, nos vimos novamente testados em relação à nossa resiliência, à nossa capacidade de nos adaptarmos e ao nosso compromisso com a educação pública. Se, em 2020, as redes de ensino foram instadas a rapidamente se reorganizarem para a oferta de ensino remoto e, assim, manter o vínculo dos estudantes com a escola, no ano passado os esforços foram direcionados a ações de recuperação das perdas de aprendizagem e busca ativa dos estudantes evadidos.

Enquanto instituição que tem como missão contribuir para a garantia do direito à aprendizagem de todos e cada um dos estudantes brasileiros por meio do aprimoramento da gestão, o Instituto Unibanco, no âmbito do programa Jovem de Futuro, tem atuado em parceria com as Secretarias de Educação parceiras (Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais e Piauí), apoiando-as na busca por soluções e caminhos para mitigar os impactos da pandemia nas redes.

Em 2021, um dos nossos focos de ação foi a realização de assessoria no desenvolvimento de iniciativas voltadas à recuperação da aprendizagem, comprometida pelo prolongado período de atividades não presenciais. O apoio aos estados na formulação e implementação da estratégia de busca ativa de estudantes evadidos foi outra frente de ação.

Também dedicamos atenção especial à implementação e ao aprimoramento do ensino híbrido, propondo a utilização de metodologias ativas de ensino, aprendizagem e gestão de problemas e das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC) como ferramentas potencializadoras da inovação local. Por fim, mas não menos importante, oferecemos suporte às redes na implementação do Novo Ensino Médio, envolvendo assessoria em ações de governança (constituição de GTs e comitês) e de diagnóstico da rede, planos de formação, entre outras.

De modo geral, os últimos anos têm sido de consolidação das parcerias com os estados na implementação do Jovem de Futuro. No Espírito Santo, vimos o Circuito de Gestão se consolidar como estratégia de gestão da rede com a inclusão de escolas mistas, expandindo a metodologia para os Anos Finais do Ensino Fundamental. Em Minas Gerais, ampliamos sua abrangência, alcançando 35 Superintendências Regionais de Ensino (SRE) e 1.927 escolas. E, em 2022, estamos comemorando dez anos de implantação do programa no Ceará, em Goiás e no Piauí.

Para além do Jovem de Futuro, seguimos promovendo e apoiando ações, iniciativas e pesquisas com o objetivo de contribuir com o debate sobre gestão e equidade para o aprimoramento das políticas educacionais. Realizamos, em 2021, um segundo ciclo de webinários, em que foram abordadas desde estratégias para a recuperação da aprendizagem dos estudantes brasileiros no contexto de retorno gradual das atividades presenciais, até questões estruturais para o avanço da educação pública no país.

Vale destacar também os lançamentos do livro "Gestão e Avanço Contínuo em Educação - A Teoria da Mudança no Programa Jovem de Futuro" e do novo Banco de Soluções, que reúne depoimentos de educadores e estudantes sobre ações que deram certo em suas escolas.
Os prejuízos trazidos pela pandemia à educação são de extrema gravidade. Mas acreditamos que é pela aliança entre os diferentes atores – poder público, Terceiro Setor, sociedade civil organizada — que contornaremos dificuldades e reafirmaremos nosso compromisso com a educação pública. Os aprendizados e as mudanças decorrentes dessa crise são muitos e, esperamos, irreversíveis. Que possamos, juntos, mitigar essas perdas e enfrentar problemas estruturais no campo da educação, assegurando, assim, o pleno desenvolvimento de nossos/nossas jovens.

Jovem de Futuro NO BRASIL

O programa Jovem de Futuro 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.

Lançado em 2007, é implementado em parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, fornecendo metodologias e instrumentos concebidos para possibilitar a melhoria da aprendizagem de todos os estudantes, o aumento no número de concluintes e a redução das desigualdades nas escolas públicas.

O objetivo do Jovem de Futuro é contribuir para a garantia da aprendizagem dos estudantes como consequência de uma gestão educacional orientada para o avanço contínuo da educação pública.

As ações do programa estão estruturadas em cinco eixos – governança, formação, mobilização, assessoria técnica e gestão do conhecimento –, que se articulam por meio do método Circuito de Gestão.

Os aprendizados de mais de uma década de implementação do Jovem de Futuro permitiram consolidar, em parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, um modelo de **Gestão para o Avanço Contínuo**, sustentado em três pilares:

Pilares da Gestão para o Avanço Contínuo

Foco no estudante

Atuação focada em permanência na escola, conclusão da Educação Básica com aprendizagens e desenvolvimento adequados.

Coerência interna

Alinhamento das ações das escolas, regionais e secretaria em conformidade com as reais necessidades dos estudantes.

Aprender fazendo

Atitude de experimentação e aprendizagem permanente dos gestores para que, por aproximações sucessivas, alcancem os seus objetivos.

O Instituto Unibanco

O programa Jovem de Futuro foi criado pelo Instituto Unibanco, uma das instituições responsáveis pelo investimento social privado do conglomerado Itaú Unibanco. Além de elaborar e implementar soluções de gestão comprometidas com a capacidade efetiva das escolas públicas de garantir o direito à educação de qualidade para todos os estudantes, atua no apoio e fomento a projetos e iniciativas alinhados aos desafios do Ensino Médio (EM) e na articulação junto a atores estratégicos para o fortalecimento da gestão.

CE **663** escolas **331.978** estudantes
ES **276** escolas **162.750** estudantes
GO **607** escolas **316.191** estudantes
MG **1.927** escolas **506.753** estudantes
PI **453** escolas **100.206** estudantes

BALANÇO FINANCEIRO

O Instituto Unibanco é mantido por um fundo patrimonial (*endowment*) que garante o alinhamento estratégico com a produção de bens públicos na educação e sustentabilidade da organização no longo prazo.

Valores em R$ (Mil)

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
44.451	49.710	36.768	39.367	51.746	52.544	59.111

Confira o histórico de investimentos no programa Jovem de Futuro e os aportes realizados em 2021, discriminados por área:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Implementação dos programas JF	9.963	11.962	9.494	6.399	7.166	7.044	12.450
Produção de conteúdos formativos	3.851	4.649	2.989	2.395	1.728	3.121	3.239
Estudos e pesquisas	4.887	7.212	3.937	4.033	4.248	4.295	7.627
Despesas operacionais	25.750	25.887	20.347	26.540	19.342	21.910	26.473

Jovem de Futuro
PROGRAMAS E PROJETOS

Em 2021 – ano que começou ainda sob forte impacto da pandemia de Covid-19, posteriormente reduzido com o início da vacinação –, as ações do Jovem de Futuro foram ajustadas para responder aos desafios causados pela crise sanitária. Além da implementação do Circuito de Gestão, foram ofertados módulos/frentes a serem implementados de acordo com as demandas e prioridades de cada rede estadual:

Educação híbrida

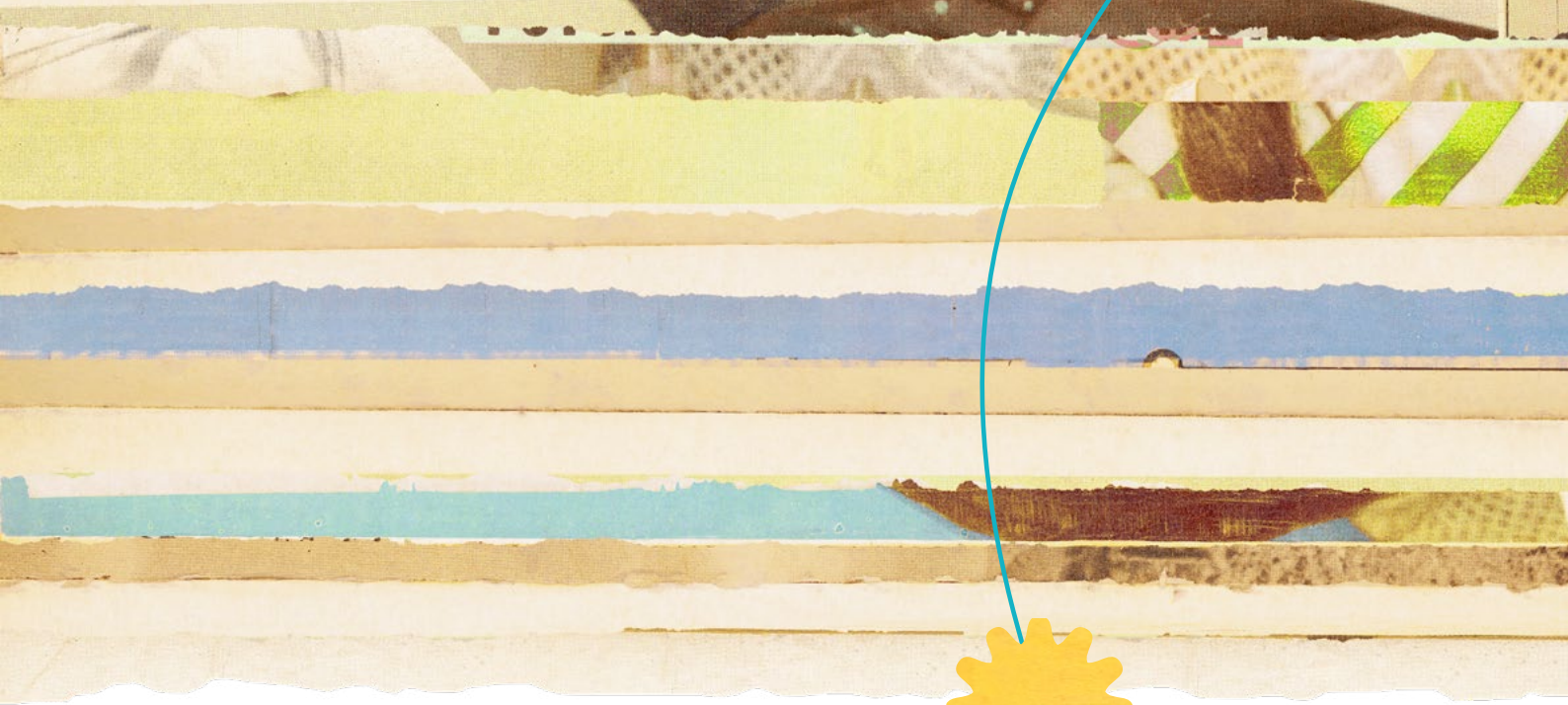
Desenvolvimento de processos de gestão com foco em equidade, a partir da resolução de problemas complexos atuais e para além das ações de curto prazo e emergenciais. O projeto propõe a utilização de metodologias ativas de ensino, aprendizagem e gestão de problemas e o uso das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC) como ferramentas potencializadoras em todos os níveis e processos, possibilitando a inovação local e sua disseminação na rede. Para fomentar e conduzir esse processo de transformação de forma articulada, foi constituído nas Secretarias de Educação que aderiram à proposta um Grupo Articulador da Educação Híbrida (GAEH).

Busca ativa

Apoio aos estados na formulação e implementação da estratégia de busca ativa de estudantes que não retomaram as atividades escolares presenciais. Foi elaborado um Guia de Busca Ativa, que detalha o passo a passo da metodologia e apresenta boas práticas.

Retorno seguro

Disponibilização de materiais de apoio à comunicação para orientação de escolas e famílias, tais como checklist de reabertura, protocolos de triagem na porta da escola, manual de retorno do colaborador e do estudante, vídeos, entre outros.



Fortalecimento/ Recuperação da aprendizagem

Assessoria às redes parceiras no desenvolvimento de ações voltadas à recuperação da aprendizagem, comprometida pelo prolongado período de atividades não presenciais. Integraram esse módulo o curso de Ferramentas para a Gestão Técnico-Pedagógica, direcionado aos especialistas pedagógicos das escolas; e a elaboração de sequências didáticas de língua portuguesa e matemática para atividades de reforço escolar.

Novo Ensino Médio

Apoio aos estados na implementação do Novo Ensino Médio, envolvendo assessoria em ações de governança, por meio da constituição de Grupos de Trabalho (GTs) e comitês. Além disso, a realização de diagnóstico da rede, com elaboração de questionários para levantamento dos interesses dos estudantes pelos itinerários formativos e do perfil dos professores, assim como a construção de painel de informações georreferenciadas com tipologia de escolas e cenários de implementação, entre outros aspectos. Também foram desenvolvidos planos de formação e ações de comunicação (como rodas de conversa e webinários).

Jovem de Futuro NO CEARÁ

Aspectos Gerais da Implementação

O Instituto Unibanco atua em parceria com a Secretaria Estadual de Educação (Seduc) do Ceará na implementação do Jovem de Futuro desde 2012. Por meio do programa, são disponibilizados para as escolas, Seduc, Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDEs) e Superintendências das Escolas Estaduais de Fortaleza (SEFORs), formações, metodologias e instrumentos que dão suporte ao trabalho de gestão. Todas essas ações, procedimentos e recursos passam por constante avaliação e aperfeiçoamento.

Quando chegou ao Ceará, o programa Jovem de Futuro estava em sua segunda geração. Cinco anos depois, em 2017, foi iniciada, a partir de um ciclo de "Diálogos Críticos", a terceira geração do programa, caracterizada fortemente pela implementação do Circuito de Gestão enquanto método estruturador para a gestão da rede educacional e a promoção da corresponsabilização entre as instâncias.

No decorrer desses nove anos da parceria, o programa passou a ser implementado em escala dentro da política educacional cearense, ampliando seu alcance até abranger todas as modalidades das escolas de Ensino Médio público do Estado. Esse período foi vivenciado com processos formativos voltados, principalmente, para a implementação do método Circuito de Gestão, o aprimoramento das práticas de gestão e o desenvolvimento e fortalecimento de lideranças nas três instâncias (Seduc, regionais e escolas).

Nesse período, também se destacou o forte investimento nas ações de mobilização e engajamento com a rede, o que possibilitou impulsionar a abordagem e os resultados da gestão em educação orientada à garantia do direito à aprendizagem de todos os estudantes.

O modelo de gestão adotado na rede educacional do Ceará vem revelando indicativos da contribuição do Circuito de Gestão na consolidação de uma cultura que envolve experiências de compartilhamento de práticas e a cultura do registro e monitoramento de todo o processo de ensino. Com a mesma força, essas experiências vêm anunciando a necessidade de aprimoramento do método para que esteja ajustado ao tempo presente e às realidades, um demonstrativo do grau de maturidade da rede de ensino cearense.

Desafios da pandemia

O programa Jovem de Futuro no Ceará amadurece juntamente à rede em suas experiências de gestão, e redesenha seus passos diante dos desafios dos tempos de crise impostos pela pandemia nos dois últimos anos.

Em 2021, os trabalhos para a implementação do Jovem de Futuro foram iniciados em janeiro, conectados aos objetivos estratégicos dentro das diretrizes elaboradas pela Secretaria de Educação para o ano, no contexto da crise. O programa Jovem de Futuro, juntamente com a secretaria, formulou indicadores (de resultado e processo) associados aos seis objetivos estratégicos definidos.

Objetivos estratégicos

Nesse contexto, a parceria entre o Instituto Unibanco e a rede cearense possibilitou a continuidade de processos de remodelagem e adequação, com foco na promoção de ações e estratégias para apoiar as escolas durante o período de crise e promover, especialmente, a manutenção do vínculo dos estudantes com o serviço educacional. O amadurecimento desse processo, iniciado em 2020, norteou o planejamento alinhado aos objetivos estratégicos e às priorizações definidas. Com isso, foi preciso adequar as ações de implementação do Circuito de gestão, considerando adaptações nos protocolos das etapas e no Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo (SIGAE).

A implementação do Jovem de Futuro em 2021, no Ceará, portanto, esteve alinhada ao plano e às estratégias definidas com a rede de ensino para o enfrentamento da crise, para o acolhimento e manutenção dos vínculos dos jovens com as escolas e para a recuperação das aprendizagens.

Grandes números

	Total de escolas	Total de estudantes
Jovem de Futuro 2021	**663***	**331.978****
Rede - Ensino Médio 2021	**671****	**332.340****

Observações:
* Dados do SIGAE
** Dados do Censo Escolar 2021
São 23 Coordenadorias Regionais no estado (EM e JF);
São 120 superintendentes escolares (EM e JF)

Linha do tempo

Janeiro

08/01
- 1º Comitê Operacional
- Customização do Protocolo de Planejamento com a CEDRA

Fevereiro

03/02
- Apresentação do calendário do CdG ao Secretário Executivo do Ensino Médio e Educação Profissional

11/02
- I Encontro da Superintendência Escolar
- Apresentação da plataforma Foco

Março

09/03
- 1º Comitê de Governança

17 /03
- Apresentação da proposta sobre Educação Híbrida para as regionais

24/03
- 1ª Reunião do Grupo de Articulação da Educação Híbrida (GAEH)

31/03
- Reunião com a COETI sobre os Clubes Estudantis
- 2ª Reunião do GAEH
  - Disponibilização do Protocolo de Planejamento para a rede
  - Participação da equipe Instituto Unibanco na RGI de Planejamento da CREDE 12 – Quixadá.
  - Customização do Protocolo de Execução com a CEDRA

Abril

07/04
- 3ª Reunião do GAEH

14/04
- 4ª Reunião do GAEH

16/04
- Assessoria Técnica para RGI de Planejamento

20/04
- 1º Encontro do Clubes Estudantis com a COETI

23/04
- II Encontro da Superintendência Escolar

29/04
- 2º Comitê Operacional
  - Disponibilização do Protocolo de Execução para a rede
  - Reunião para apresentação de assessoria
  - Instituição das discussões sobre o Marco de Gestão Cearense
  - Reunião para apresentação da proposta dos Indicadores de Processos

Maio

11/05
- 2º Encontro dos Clubes Estudantis

12/05
- 5ª Reunião do GAEH

17/05
- Diálogos sobre o Projeto de Avaliação Diagnóstica

19/05
- Diálogos sobre o Projeto de Busca Ativa

20/05
- 2º Comitê de Governança

26/05
- 6ª Reunião do GAEH
- Constituição do Grupo de Trabalho dos Indicadores SMAR

Junho

02/06
- Apresentação para a Seduc da proposta do Marco de Gestão Cearense

08/06
- 3º Encontro dos Clubes Estudantis

09/06
- 7ª Reunião do GAEH

15/06
- Seminário de Apropriação dos Resultados da Avaliação Diagnóstica 2021.1

16/06
- 8ª Reunião do GAEH

18/06
- Apresentação do Estudo das Perdas de Aprendizagens na Pandemia no Comitê Executivo Seduc

25/06
- Apresentação e validação da proposta dos Indicadores de Processo no Comitê Executivo da Seduc
- Customização do Protocolo de SMAR com a CEDRA
- Reunião de Trabalho GT Indicadores SMAR

Julho

01/07
- 3º Comitê Operacional

02/07
- Encontro do GT para implementação do Novo Ensino Médio

06/07
- 3º Comitê de Governança

10/07
- Apresentação da proposta sobre o retorno presencial seguro

13 e 15 /07
- Reunião de Trabalho com a Seduc para Análise Avaliativa das ações implementadas

15 /07
- 4º Comitê Operacional

21/07
- 9ª Reunião do GAEH

26/07
- Apresentação do Plano de Comunicação do CdG para o segundo semestre

26 a 28/07
- Apoio à organização e participação no Seminário Estratégico Seduc/ CREDE/ SEFOR

29/07
- 5º Comitê Operacional
- Customização da Visita de Pré-SMAR pela CEDRA
- Disponibilização do Protocolo de SMAR N1 para a rede
- Reunião de Trabalho GT Indicadores SMAR

Agosto

04/08
- 10ª Reunião do GAEH

10/08
- III Encontro da Superintendência Escolar

11/08
- 11ª Reunião do GAEH

18/08
- 12ª Reunião do GAEH

19/08
- 6º Comitê Operacional

26/08
- 7º Comitê Operacional

30/08
- Apresentação dos resultados da análise de efetividade das ações implementadas pela Seduc
- Assessoria Técnica para a realização das ações do "Ao Gosto do Aluno"
- Customização do Protocolo de Correção de Rotas e Compartilhamento de Práticas com a CEDRA
- Disponibilização do Protocolo de SMAR N2 para a rede
- Reunião de Trabalho GT Indicadores SMAR

Setembro

01/09
- Diálogos com a Superintendência Escolar da CREDE 12 – Quixadá sobre a plataforma Foco
- 13ª Reunião do GAEH

02/09
- Apresentação do Roteiro de Análise dos dados do Saeb pela COADE

06/09
- Reunião com a Governança da Seduc para apresentação da proposta de Meta e IDEB 2021

09/09
- 8º Comitê Operacional

13/09
- 4º Comitê de Governança

22/09
- 14ª Reunião do GAEH

23/09
- 9º Comitê Operacional

27/09
- Reunião Executiva com a Governança da Seduc para a apresentação da Estratégia da Focalização para as regionais e escolas

29/09
- 15ª Reunião do GAEH

30/09
- 10º Comitê Operacional
- Apoio à produção do Plano de Comunicação para Saeb e ENEM
- Entrega do Guia da Plataforma Foco customizada para o Ceará

Outubro

04/10
- Lançamento do Livro "Educação no Ceará em Tempos de Pandemia"

05/10
- Lançamento das metas 2021 pelo governador

06/10
- Fórum CEDEA para apresentação da Estratégia de Focalização

06/10
- Seminário Docentes

14/10
- 11º Comitê Operacional

19/10
- Dia "D" de Mobilização para o Saeb

25/10
- Reunião Executiva com o G7 para apresentação das ações na agenda de Equidade

27/10
- 16ª Reunião do GAEH

28/10
- 12º Comitê Operacional
- Instituição do GT do Calendário do CdG 2022
- Disponibilização do Protocolo de Correção de Rotas e Compartilhamento de Práticas para a rede

Novembro

04/11
- 13º Comitê Operacional

10/11
- 1º Encontro com as Regionais do Piloto de implementação da Educação Híbrida (Portas 2 e 3) – CREDEs 1, 16 e 9

11/11
- 14º Comitê Operacional

16/11
- Apoio metodológico para Oficina de Ideação da proposta do Centro de Formação e Desenvolvimento de Excelência para os Profissionais da Educação do Estado do Ceará

17 a 25/11
- Realização da prova do Saeb

18/11
- 15º Comitê Operacional

21 e 28/11
- Realização da prova do ENEM

25/11
- 16º Comitê Operacional
- Assessoria Técnica para elaboração da proposta de Apoio Metodológico para Planejamento Estratégico da Sexec EMP para 2022

Dezembro

01/12
- 17ª Reunião do GAEH

02/12
- 14º Comitê Operacional

06/12
- Reunião de balanço do Planejamento Estratégico 2021 e definição de prioridades estratégicas da Sexec EMP para 2022

10/12
- 2º Encontro com as regionais do Piloto de Implementação da Educação Híbrida (Portas 2 e 3) – CREDEs 1, 16 e 9

15 e 16/12
- Comitê Executivo Seduc/CREDE/SEFOR para Planejamento Estratégico da Sexec EMP 2022

20/12
- Reunião de consolidação do Planejamento Estratégico Sexec EMP 2022

AÇÕES

implementadoras

GOVERNANÇA

A governança é o trabalho de fortalecimento da institucionalidade das ações relacionadas às dimensões estratégica, tática e operacional, circunscritas no programa Jovem de Futuro.

No ano de 2021, o trabalho de governança foi orientado na perspectiva do fortalecimento e apoio para a rede educacional cearense na retomada das atividades presenciais, assessorando a Seduc no planejamento estratégico de 2021 e na elaboração do seu Plano de Retomada.

As pautas trazidas nas instâncias da governança abordaram a contribuição para um projeto de educação híbrida; avaliação das ações implementadas para mitigar as perdas de aprendizagens e ações de focalização para melhoria dos resultados de aprendizagem.

A governança atuou e colaborou com:

- Comitês de Governança;
- Espaços de diálogos com secretários executivos e técnicos, apresentando módulos temáticos para contribuir com o contexto do ensino remoto/híbrido;
- Reuniões sistemáticas do Comitê Executivo da Seduc;
- Grupo de trabalho sobre indicadores e monitoramento;
- Comitês operacionais do Circuito de Gestão;
- Diálogos com a Secretária de Educação, Eliana Nunes Estrela, para escuta e alinhamento relacionados a desafios e expectativas para 2022.

Comitês Operacionais

Os Comitês Operacionais passaram por restruturação para que as equipes do Instituto Unibanco e da Seduc pudessem estabelecer prioridades e um fluxo de trabalho capaz de dar conta do desafio que 2021 impôs. A periodicidade dos encontros, que era mensal, no primeiro semestre, passou a ser semanal no restante do ano de 2021.

Ao longo do ano, foram realizados 14 Comitês Operacionais, nos quais foram estruturados processos para customização dos protocolos, monitoramento das ações e análise dos indicadores do Circuito de Gestão, entre outros procedimentos.

Comitê Operacional: encontros semanais para dar conta dos muitos desafios surgidos ao longo do ano

Comitês de Governança

As reuniões de governança foram realizadas com o propósito de proporcionar maior grau de interlocução e articulação entre as ações desenvolvidas pela Seduc e o Instituto Unibanco, fortalecendo a parceria e o alinhamento estratégico para a construção de um caminho de atuação conjunto em prol da rede.

Comitê de Governança	Data	Temas
Primeiro Comitê	09/03/2021	1. Programa Jovem de Futuro 2. Circuito de Gestão, IDEB 2021 e indicadores de processo 3. Projeto Educação Hibrida
Segundo Comitê	20/05/2021	1. Apresentação do estudo sobre perda de aprendizagem do Ceará, desdobramentos e apoio
Terceiro Comitê	06/07/2021	1. Desdobramentos do estudo das perdas de aprendizagem na pandemia
Quarto Comitê	13/09/2021	1. Projeções do impacto da pandemia nas proficiências e IDEB 2021

FORMAÇÃO

As ações de formação, planejadas no Jovem de Futuro, acontecem em uma perspectiva de desenvolvimento e aprimoramento de competências dos públicos, a fim de criar oportunidades de apropriação de repertórios que auxiliam a rede a atuar nos aspectos estruturantes do trabalho educacional.

No Ceará, as ações formativas de 2021 aconteceram com um protagonismo grande do estado, fazendo com que a atuação do Instituto Unibanco estivesse configurada em uma perspectiva de assessoria, criação e curadoria de repertórios, mobilização e ideação conjunta.

Um destaque entre essas ações formativas foram os momentos de aprimoramento do Circuito de Gestão junto ao grupo de superintendentes da rede, a partir das reflexões sobre os protocolos, plataformas e instrumentais que compõem e apoiam o método — tendo sempre como focos principais a garantia e recuperação das aprendizagens, a manutenção dos vínculos e o enfrentamento das desigualdades escolares.

Na perspectiva de aprimoramento do circuito e de cocriação com o estado, foram realizados três encontros formativos com os superintendentes, em fevereiro, abril e agosto. Cada um deles envolveu um público de 170 pessoas. Além do conteúdo das etapas do Circuito de Gestão e das questões relacionadas ao monitoramento através dos sistemas (SIGAE e do estado), outras temáticas relacionadas ao acompanhamento das escolas foram trazidas para a composição desses momentos: análise dos dados e indicadores, orientações sobre políticas e ações propostas pelas coordenadorias da Seduc e CREDE/SEFOR, e apoio aos gestores escolares (com foco especial nas gestão no contexto da pandemia).

MOBILIZAÇÃO

Em todo ano de 2021, as equipes do Instituto Unibanco, conjuntamente com as da Seduc, realizaram importantes movimentos de mobilização da rede, principalmente em razão dos desafios ainda impostos pela pandemia, que convocavam a todos para um necessário engajamento.

A agenda de mobilização aconteceu por meio de diversas campanhas e ações que inseriram as áreas de comunicação do Instituto Unibanco e da Seduc em um lugar de importante atuação junto ao planejamento estratégico para a rede.

Clubes Estudantis: ao longo do ano, foram realizados três encontros no modelo virtual

Confira algumas das ações e campanhas realizadas em 2021:

- Lançamento da Plataforma Foco
- Encontro dos Clubes Estudantis
- Fórum estadual dos grêmios estudantis
- Seminário de Apropriação dos Resultados da Avaliação Diagnóstica
- Lançamento do Livro “Educação no Ceará em Tempos de Pandemia”
- Lançamento das metas 2021
- Seminário DoCEntes
- Participação no lançamento da formação para o Novo Ensino Médio
- Campanha de mobilização para o Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e Exame Nacional do Ensino Médio (Enem)

O gerenciamento das ações pensadas para a rede envolve a necessidade de verificações constantes dos seus resultados, provocando a produção de peças de comunicação sob demanda. A interação e acompanhamento permanentes fizeram emergir processos dinâmicos e a concepção de alternativas para promover o engajamento de interlocutores diversos, sobretudo em um momento de crise e agendas concomitantes.

O ciclo de webnários "Educação para Juventudes", desenvolvido e realizado pelo Instituto Unibanco, também foi um destaque e contou, em diversas edições, com participações de representantes que desempenham papel estratégico na rede de ensino do Ceará.

ASSESSORIA TÉCNICA

A Assessoria Técnica tem adquirido cada vez mais relevância e eficácia na definição da perspectiva da maioria das ações da parceria entre o Instituto Unibanco e a Seduc, favorecida pela maturidade da rede cearense na gestão dos processos e pela experiência de nove anos de implementação do Jovem de Futuro.

Com a pandemia, o funcionamento da política educacional precisou ser remodelado, criando condições para maior autonomia de gestão nas CREDEs/SEFOR e promovendo uma reconfiguração da Seduc para o funcionamento do ensino remoto ou híbrido. Para tanto, o Circuito de Gestão foi ajustado para entrar em sintonia com essas reorientações estratégicas do funcionamento da rede. Essa adequação se deu a partir da elaboração de protocolos customizados e elaborados junto às equipes técnicas da secretaria, a fim de fazer com que o método estivesse em conformidade com as realidades da rede.

A implementação de Grupos de Trabalho (GTs) intersetoriais foi um importante destaque na área de Assessoria Técnica. Ao longo do ano, foram criados grupos como:

- GT Indicadores e Monitoramento;
- GAEH - Grupo de Articulação da Educação Híbrida;
- GT Gestão e equidades na educação;
- GT do calendário do Circuito de Gestão.
- Com esses grupos, foi possível garantir o engajamento de diversos setores que compõem a gestão educacional do estado.

As ações em destaque da Assessoria Técnica articularam as experiências nas reorientações do planejamento, diante do contexto pandêmico, e as estratégias de ação aprimoradas no segundo semestre para a perspectiva da oferta de ensino híbrido.

MONITORAMENTO

No trabalho de monitoramento, destaca-se, em 2021, a ação conjunta do Instituto Unibanco com a Seduc no GT de Indicadores, responsável por realizar pesquisas e desenvolver estratégias de acompanhamento e monitoramento das ações em curso na rede, diante do contexto pandêmico.

Outro ponto alto foi a colaboração na campanha de mobilização para o Saeb, a partir da identificação das escolas focalizadas, cujos critérios de classificação foram amplamente discutidos com a governança da Seduc e o resultado, consolidado em um Painel Analítico, foi disponibilizado para as 663 escolas do Jovem de Futuro.

Nessa ação, o Instituto Unibanco buscou apoiar a secretaria na identificação das escolas que teriam mais potencial para contribuir com o objetivo da rede de alcançar os resultados do IDEB em 2021 – equalizados aos resultados de 2019, quando levados em consideração os critérios delimitados em conjunto com a Seduc.

Os critérios definidos foram escolas com IDEB menor que 4,4. Além disso escolas que tivessem entre 400 e 700 matrículas no Ensino Médio e outro grupo que era composto por escolas com IDEB menor que 4,4 e que tivesse mais de 700 matrículas no Ensino Médio.

O terceiro critério, que configurou o último grupo, se constituiu a partir de um olhar para as três regionais não contempladas nos dois grupos anteriores. Nisso, buscou-se, em cada uma dessas regionais, duas escolas com maior número de matrículas no Ensino Médio e com IDEB abaixo de 4,4, que é a faixa da média do estado. São seis escolas, distribuídas em três regionais.

Assim, temos escolas focalizadas em cada uma das 23 regionais.

Com base nessa definição, chegou-se à conclusão de que um universo de 132 escolas deveria receber maior acompanhamento no processo de realização do Saeb.

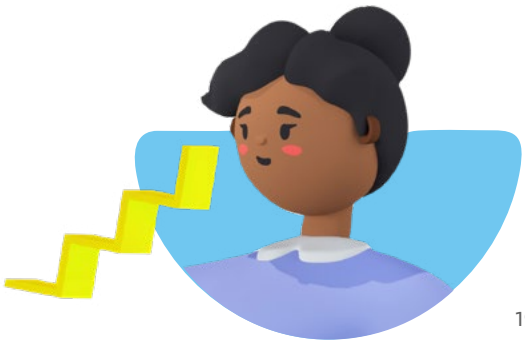
A análise dos dados do IDEB ajudou a definir o processo de focalização, mas também subsidiou a elaboração do Painel Analítico (boletim) com dados consolidados das escolas selecionadas, como informações sobre participação, Indicador de Desempenho dos Alunos (IN) e Taxa de Aprovação (IP) do IDEB 2017 e 2019, taxa de rendimento de 2020 e matrículas ativas em 2021, além da meta de 2021. O painel foi divulgado para a rede na etapa de Correção de Rotas.

SISTEMAS

A implementação do Circuito de Gestão pressupõe a utilização de um sistema digital para o registro e monitoramento das ações implementadas no processo de gestão educacional.

No ano de 2021, o SIGAE se mostrou um recurso eficaz para acompanhar as mudanças vivenciadas na rede, dado o contexto da pandemia e a perspectiva de uma gestão híbrida. O SIGAE foi importante para a sistematização e o acompanhamento da implementação das ações, articulado a outras ferramentas e sistemas do estado do Ceará, e para a execução bem sucedida do planejamento estabelecido no início do ano letivo. Além disso, foi extremamente importante para auxiliar a gestão na recondução dos planos no período remoto e para o remoto/híbrido.

A plataforma Foco foi outro sistema que, em 2021, funcionou como ancoragem ao Jovem de Futuro no Ceará, apoiando o trabalho pedagógico das escolas a partir da consolidação de dados de avaliações externas, da disponibilização de um conjunto de evidências de aprendizagem e da oferta de devolutivas no nível das habilidades. O acesso à plataforma acontece via SIGAE.



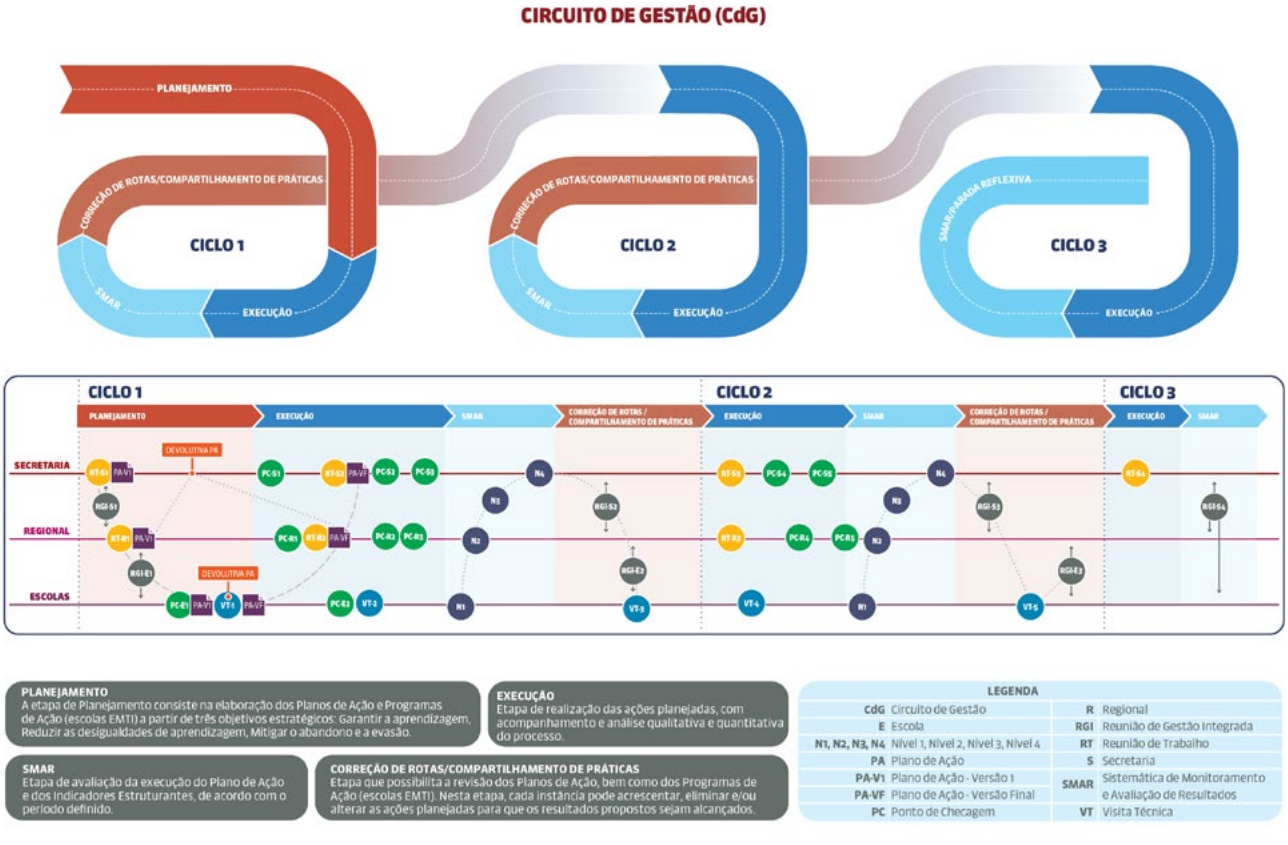
CIRCUITO DE GESTÃO: PREMISSAS

Para promover o avanço contínuo da gestão escolar e educacional, o Jovem de Futuro propõe a aplicação da metodologia Circuito de Gestão. O método foi inspirado no ciclo PDCA, acrônimo em inglês para planejar, fazer, checar e agir (Plan, Do, Check and Act). Por meio de uma sequência de ciclos, o Circuito de Gestão propicia a análise, a revisão e o aprimoramento de cada ação.

Desde 2020 o contexto educacional vem sendo afetado pela pandemia de Covid-19 e as redes de ensino passaram, primeiro, a concentrar seus esforços na mitigação dos impactos gerados pela suspensão das aulas presenciais e, posteriormente, no estabelecimento do ensino híbrido.

Para fazer frente a esses desafios, o Circuito de Gestão vem sendo remodelado com o intuito de que seja, cada vez mais, um aliado no enfrentamento dos problemas que se apresentam, constituindo-se assim um Circuito de Gestão Híbrida.

Em 2021, foi dada continuidade a essa reformulação, com a adaptação dos protocolos para implementação da Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados e de Correção de Rotas.



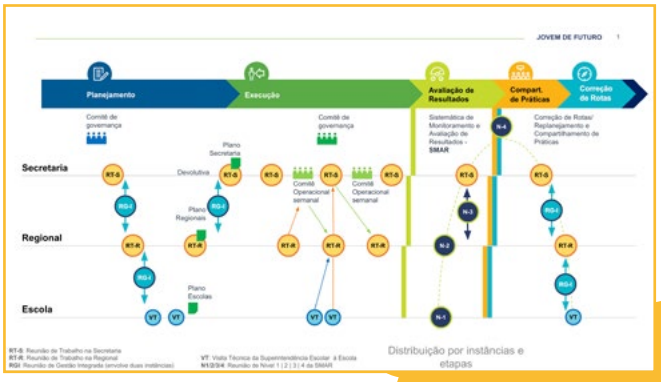
CIRCUITO DE GESTÃO NO CEARÁ

Em 2021, a implementação do Circuito de Gestão no Ceará refletiu o acúmulo de experiências com o método e os aprendizados da rede de ensino que levaram a um maior conhecimento do contexto das escolas e CREDEs/SEFOR. Essa base, adquirida ao longo de nove anos de parceria, favoreceu o trabalho de identificação dos principais desafios a serem enfrentados, definindo com a maior precisão possível o foco para o trabalho da gestão escolar no esforço para garantir a aprendizagem dos estudantes, fragilizada e posta em risco diante do contexto de crise causada pela pandemia.

A perspectiva presente nos protocolos construídos para 2021 e no cronograma foi a de um Circuito de Gestão Híbrida, concebido com base nas reflexões sobre o que foi realizado em 2020. Um dos aspectos importantes deste processo foi incluir na etapa de Planejamento o compromisso com o fortalecimento de estratégias como o assessoramento remoto às escolas, o alcance dos estudantes com menos possibilidades de engajamento no ensino remoto e a garantia da aprendizagem para todos os estudantes, mesmo em um cenário com tantos limites.

O cronograma para o Circuito de Gestão Híbrida considerou: o período de implementação das macroações da secretaria definidas no Plano Tático, o calendário escolar e as diretrizes para a rede em relação ao retorno presencial. Essas informações foram determinantes na definição das datas de cada etapa, na quantidade de visitas técnicas, reuniões de trabalho e reuniões de gestão integrada e na proposição de duas SMARs.

Cabe destacar que a terceira visita de Execução, incluída posteriormente junto ao estado, de forma customizada, foi configurada como uma pré-SMAR, tendo em vista a disponibilização de dados consolidados do primeiro semestre. O resultado das análises foi incorporado às reflexões da 1ª SMAR no segundo semestre, orientando as ações na etapa de Correção de Rotas.



Protocolo de Planejamento

A atuação da secretaria é orientada por uma estratégia de rede, portanto a governança da Seduc definiu que o Protocolo de Planejamento nas instâncias regional e escolar deveria ser adequado às diretrizes e objetivos determinados no Plano Tático da secretaria para 2021 – elaborado com apoio técnico do Instituto Unibanco e consultoria contratada.

Essa determinação levou à decisão de que os cinco objetivos estratégicos do Plano Tático também estariam presentes nos Planos de Ação das CREDEs/SEFOR e escolas, sendo distribuídos conforme a natureza de cada instância.

Nesse sentido, coube às escolas os objetivos de:

- Impulsionar perspectivas efetivas de ensino e aprendizagem para todas e todos;
- Fortalecer as competências socioemocionais e as diversas aprendizagens entre pares;
- Preservar a trajetória acadêmica dos estudantes.

Para as CREDEs/SEFOR, acrescentou-se a incumbência de implementar o Ensino Híbrido em todas as escolas do estado e, para a Seduc, todos os compromissos anteriores, somados ao objetivo de fortalecer a gestão de rede para o avanço contínuo.

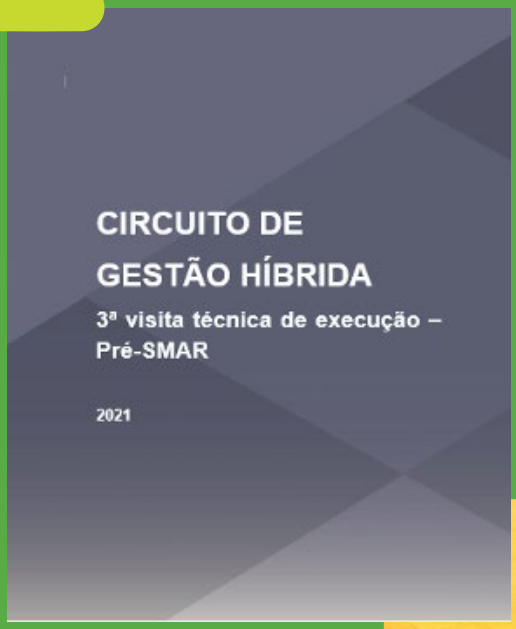
Embora a elaboração do Protocolo de Planejamento, em 2021, tenha se dado num cenário ainda bastante instável e desafiador, tendo em vista a continuidade da pandemia da Covid-19, a rede educacional pode contar com os aprendizados decorrentes da experiência em 2020.

Muitos dos desafios observados em 2021 já haviam sido experimentados no ano anterior e inspiraram a rede a criar estratégias e implementar ações que pudessem mitigar os impactos negativos. O conteúdo desse protocolo buscou mobilizar a rede para um planejamento orientado pelas evidências do que foi implementado em 2020, de modo que ações efetivas pudessem ter continuidade, ações potentes, mas pouco exploradas, pudessem ser reconfiguradas e ações que não produziram os resultados esperados pudessem ser revistas, para verificar se poderiam ser aprimoradas.

Execução

Além do acompanhamento da realização das ações, elaboradas no planejamento, a etapa da Execução trouxe como inovação um protocolo específico para a 3ª visita, configurada como pré-SMAR.

O Protocolo de Execução esteve orientado, a princípio, pela realização de duas visitas técnicas. Porém, a disponibilização das notas do primeiro semestre, as evidências da baixa coleta de informações sobre frequência e a verificação dos percentuais de acesso dos estudantes ao ensino remoto tornaram necessária a antecipação do diálogo com a escola. Foi preciso analisar a manutenção de vínculos, a situação da aprendizagem dos estudantes e os riscos de abandono e evasão — temas esses retomados e aprofundados na primeira SMAR.



SMAR

O desenho da SMAR para 2021 foi concebido em um GT formado pela equipe técnica da Seduc e colaboradores do Instituto Unibanco. O objetivo, a princípio, foi definir os indicadores a serem acompanhados ao longo do ano, para que estivessem adequados ao contexto da pandemia e à perspectiva de ensino híbrido. Posteriormente, com o avanço nas definições, o grupo consolidou a proposta de SMAR que foi implementada na rede.

Pela primeira vez, o Ceará implementou uma SMAR construída pela equipe da secretaria, reflexo da experiência adquirida ao longo dos nove anos de parceria e mais um passo importante na conquista da sustentabilidade do processo de implementação do Circuito de Gestão na rede.

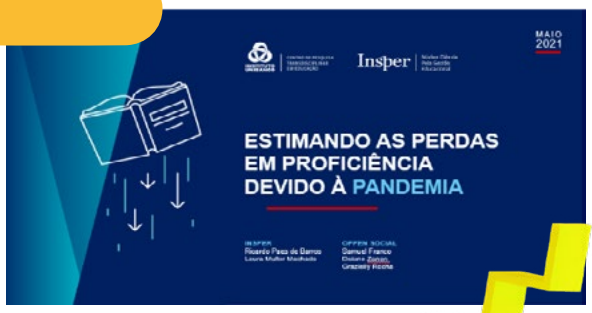
Todos os relatórios gerados na SMAR foram produzidos a partir das bases de dados extraídas dos sistemas da secretaria, considerando os indicadores de processos (alcance, frequência e nota) definidos pelo estado.

Anúncio da SMAR N1 divulgado para a rede de ensino

Pactuação de Metas

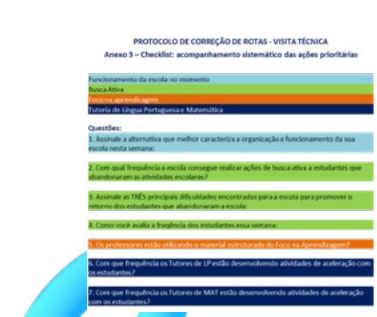
O processo de definição das metas para a rede do Ceará, em 2021, começou com o diálogo sobre as perdas na aprendizagem em decorrência do contexto pandêmico. As reflexões foram baseadas no estudo "Estimando as Perdas em Proficiência Devido à Pandemia", desenvolvido pelo Insper, em parceria com o Instituto Unibanco, que projetou os efeitos da crise sanitária no aprendizado de língua portuguesa e matemática para 2020/2021.

Posteriormente, foi realizada uma análise da efetividade das políticas implementadas pela Seduc, a fim de dimensionar o impacto nos resultados aferidos pelo IDEB. Mediante a projeção de metas, a Seduc optou por definir como meta para 2021 o resultado alcançado pelas escolas, no IDEB 2019 e, a partir das metas das escolas foi calculada a meta para cada regional em 2019.



Protocolo de Correção de Rotas

A etapa de Correção de Rotas foi influenciada pelo resultado das ações implementadas no período remoto, orientada pela perspectiva do retorno às atividades presenciais no segundo semestre e determinada pelo contexto das avaliações externas (Saeb e Enem), principalmente para os alunos da terceira série. Para dar conta dos desafios nesse período, foram incorporados ao protocolo instrumentos de monitoramento das ações prioritárias e material de apoio para o acompanhamento das escolas com maiores desafios no Saeb.


PROTOCOLO DE CORREÇÃO DE ROTAS - VISITA TÉCNICA
Anexo 3 – Checklist: acompanhamento sistemático das ações prioritárias

Focalização

Como mencionado neste relatório, no tópico "Monitoramento", após definidas as metas a serem buscadas no IDEB, o Instituto Unibanco e a Seduc passaram a trabalhar na estratégia para que o objetivo fosse atingido. O primeiro passo foi, com base nos resultados do monitoramento, identificar as escolas que teriam mais condições de contribuir para que a rede obtivesse o resultado almejado no IDEB.

Esse processo levou à escolha de 132 escolas onde deveriam ser concentrados todos os esforços e um maior acompanhamento para a realização do Saeb. Foi com base nos dados dessa avaliação externa que o processo de focalização pode ser definido.

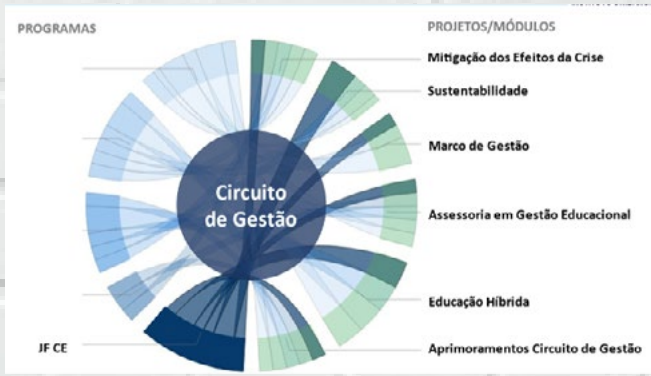
A campanha de focalização apoiou a rede na identificação das escolas em que os esforços deveriam ser diferenciados, qualificando e personalizando os acompanhamentos por parte das regionais e da secretaria.

IMPLEMENTAÇÃO DOS MÓDULOS

O programa Jovem de Futuro respondeu ao impacto da pandemia na vida educacional, colocando em prática o objetivo maior de sua própria metodologia: o avanço contínuo de suas estratégias e práticas, com base na experiência e nas necessidades surgidas pelo caminho. Para fazer frente a mudanças tão inesperadas, como o isolamento social, o Jovem de Futuro foi aprimorado, concebendo módulos que combinam os desafios de anos anteriores às novas demandas trazidas pela crise sanitária.

Todos os módulos têm por objetivo definir estratégias e desenvolver apoio e inteligência técnico-pedagógica para responder, com eficácia, às condições de um atendimento não presencial ou híbrido no processo de ensino aprendizagem, agindo na mitigação da evasão e abandono e na redução das desigualdades nas escolas.

Módulos do Circuito de Gestão



No Ceará foram implementados três módulos: Aprimoramento do Circuito de Gestão, Educação Híbrida e Assessoria em Gestão Educacional. Confira o desempenho de cada um deles a seguir:

Aprimoramento do Circuito de Gestão

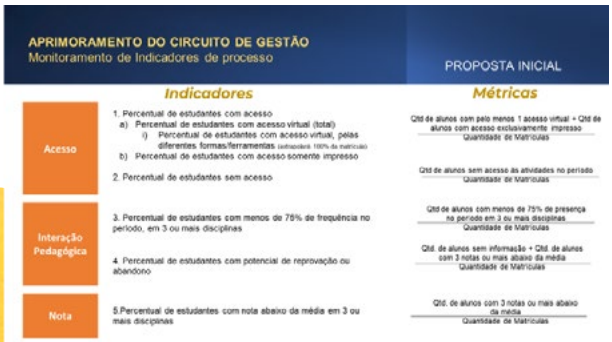
O módulo de Aprimoramento do Circuito de Gestão, em 2021, aconteceu em dois âmbitos principais, com o destaque de ações fundamentais para a implementação:

Comitê Operacional

- Proposição do calendário do Circuito de Gestão para 2021
- Definição de GT para customização dos protocolos
- Construção de novos protocolos customizados à realidade do estado
- Desenho da formação dos superintendentes e orientadores Célula de Desenvolvimento da Escola e da Aprendizagem (CEDEA)
- Constituição de um Grupo Técnico sobre os indicadores de processo
- Discussão e validação dos indicadores para 2021: produção da SMAR (GT de Indicadores)

Comitê Executivo da Seduc

- Apresentação do calendário do Circuito de Gestão para 2021
- Redefinição dos indicadores com validação da Secretária Executiva
- Apresentação e validação dos indicadores para 2021



Assessoria em Gestão Educacional

O módulo de Assessoria em Gestão Educacional envolveu ações de apoio às estratégias de gestão da rede, atuando em frentes como as de planejamento estratégico, definição das diretrizes, mobilização e engajamento da rede.

A experiência do Ceará destacou-se pela rápida e responsável reação frente ao cenário instaurado pela pandemia. O foco na comunicação com a rede de escolas e o trabalho articulado com as regionais possibilitaram um caminho exitoso nas decisões tomadas e nas diretrizes estabelecidas.

Com a atuação de equipe técnica e apoio de consultorias, o Instituto Unibanco desenvolveu seu trabalho de parceria participando da construção do plano estratégico da secretaria, que se viu diante de um grande desafio para o ano: considerar as muitas possibilidades de ações para abarcar a diversidade de contexto e de realidades na gestão das escolas frente à crise e garantir o vínculo e as aprendizagens de todos os estudantes.

As ações desse módulo foram implementadas de forma articulada com a atuação dos GTs constituídos (Indicadores, Equidade, Educação Híbrida).

O trabalho desenvolvido nesse módulo também apoiou e influenciou a Secretaria da Educação no delineamento de uma política de desenvolvimento e fortalecimento de competências profissionais que exercem papéis fundamentais na gestão da rede.

Educação Híbrida

No Ceará, pode-se dizer que o ensino remoto/híbrido promoveu uma experiência sem precedentes no atual contexto. Desafiadora e repleta de oportunidades, proporcionou, ao mesmo tempo, uma imersão no mundo das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC). A perspectiva de o sistema híbrido se manter, mesmo após superada a pandemia, traz o desafio de ampliar esse conhecimento na direção de uma educação plural, possível e equânime para todos e todas.

Para o módulo Educação Híbrida, constituiu-se o Grupo de Articulação da Educação Híbrida (GAEH), no âmbito da Seduc, em parceria com o Instituto Unibanco. Composto por diferentes perfis de atuação nas coordenadorias regionais (CREDEs/SEFOR) e Seduc-Sede, o grupo tem tido um papel ativo na integração da nova abordagem da educação híbrida aos programas, projetos e ações já em andamento na rede pública estadual de ensino, bem como vem construindo coletivamente os desdobramentos do modelo híbrido, articulando os níveis de gestão macro, meso e micro.

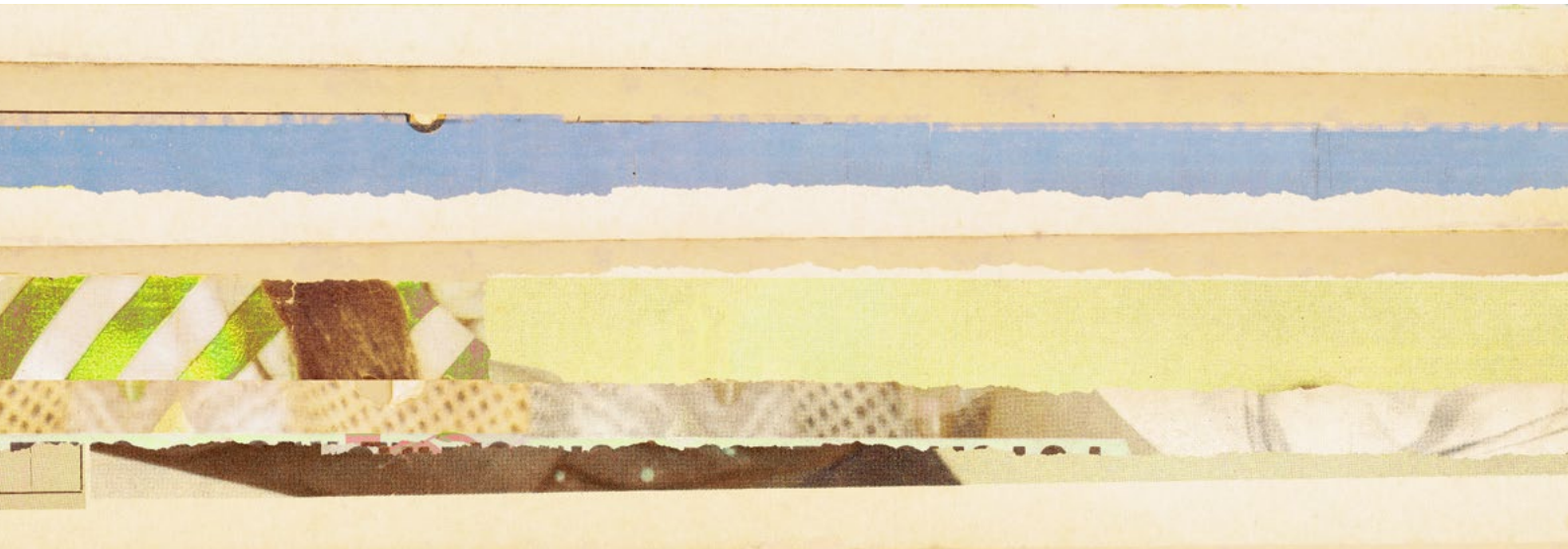
O Grupo Articulador da Educação Híbrida tem o papel de fomentar e conduzir, de forma articulada, o processo de transformação da rede, absorvendo as aprendizagens provocadas pela complexidade atual e fazendo o melhor uso da potência das tecnologias em ações híbridas, tendo por objetivo subsidiar as inovações locais e ampliar a equidade.

No Ceará, o Projeto de Educação Híbrida foi um desdobramento do Plano Tático do Ano Letivo de 2021, conduzido pela Coordenadoria de Formação Docente e Educação à Distância, apoiado pela equipe técnica do IU e ancorado no objetivo estratégico 1, "Implementar o Ensino Híbrido em todas as unidades de ensino do estado".

Como estratégia na dimensão da Gestão Híbrida, no nível meso, das regionais, foi proposto o planejamento, a organização e uma divisão de trabalho e compartilhamento por meio de quatro portas — Analítica, Reflexiva, Inteligência Coletiva, Máxima Responsabilidade ou Autonomia — para identificação dos desafios e soluções coletivas.

Figura 1 - Composição Tática do PEH

Fonte: Seduc/Instituto Unibanco, 2021.



OUTRAS AÇÕES

Ciclo de webinários "Educação para Juventudes"

Em 2021, promovemos, em nosso canal no YouTube, um segundo ciclo de webinários, intitulado "Educação para Juventudes". Os encontros reuniram especialistas, pesquisadores, gestores, professores e estudantes, e abordaram desde soluções emergenciais para a recuperação da aprendizagem dos estudantes, no contexto de retorno gradual das atividades presenciais, até questões estruturais essenciais para o avanço da educação pública no país.

Diversos webinários contaram com a participação de representantes das redes parceiras do Jovem de Futuro. A seguir, destacamos alguns deles e fornecemos os links dos eventos completos no YouTube:

Políticas Educacionais em meio à pandemia

Data: 17 de março
Vídeo no YouTube
Participantes:

- Ricardo Henriques - Superintendente Executivo do Instituto Unibanco
- Vitor de Ângelo - Presidente do Conselho Nacional de Secretários da Educação (Consed) e Secretário de Educação do estado do Espírito Santo
- Maria Elza da Silva - Dirigente Municipal de Educação do Município de Bonito/PE
- Idilvan Alencar - Deputado Federal (PDT-CE) e membro da Frente Parlamentar Mista da Educação
- Edneia Gonçalves - Coordenadora Executiva Adjunta na Ação Educativa, Assessoria, Pesquisa e Informação

Gestão Híbrida: ampliação de olhares sobre o ensino e a aprendizagem

Data: 28 de abril
Vídeo no YouTube
Participantes:

- Cesar Nunes - Gerente do Instituto Unibanco
- Edméa Santos - professora Titular-Livre da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).
- Isaura Nobre - Subsecretária de Planejamento e Avaliação (SEPLA) da Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo (SEDU)

Políticas Públicas para Formação de Gestores Escolares

Data: 09 de junho
Vídeo no YouTube
Participantes:

- Mirela de Carvalho - Gerente de Gestão do Conhecimento do Instituto Unibanco
- Antonio Bara Bresolin - Diretor Executivo do D3e
- Lara Simielli - Professora da FGV/EAESP e Pesquisadora do D3e
- Ana Cristina Oliveira - Professora da UNIRIO
- Anna Penido - Especialista em Educação
- Julia Sant'Anna - Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais
- Mediação de Paula Penko - Coordenadora de Avaliação no Instituto Unibanco

Caminhos para o Enem

Data: 23 de junho
Vídeo no YouTube
Participantes:

- Maria Inês Fini - Presidente da Associação Nacional de Educação Básica Híbrida (ANEBHI)
- Reynaldo Fernandes - Professor de Economia da Universidade de São Paulo (USP)
- Amábile Pacios - membro do CNE e Vice-Presidente da Federação Nacional das Escolas Particulares
- Ellen Gera - Secretário de Estado de Educação do Piauí

Monitoramento e avaliação e seus efeitos na gestão educacional

Data: 14 de julho
Vídeo no YouTube
Participantes:

- Maju Azevedo - Gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco
- Endy Albuquerque Silva - Gerente de Avaliação - SEDU/ES
- Marília Daniela Aragão - Gerente de Ensino Fundamental - SEDUC/PI
- Patrícia Morais Coutinho - Superintendente de Organização e Atendimento Educacional - SEDC/CE
- Pedro Henrique Sampaio - Coordenador Regional de Desenvolvimento da CREDE 9 Horizonte – CE

Observatório de Educação

Em 2021, o Observatório de Educação buscou contribuir com as discussões sobre questões específicas relacionadas à gestão no contexto da pandemia, por meio da oferta de conteúdos e de uma curadoria de materiais que apoiassem as reflexões e práticas de educadores e gestores em um cenário tão atípico. Na seção Em Debate, por exemplo, foram publicadas coleções sobre estudos que analisam perda de aprendizagem na pandemia e a educação de meninas negras na pandemia (essa elaborada em parceria com o Instituto Geledés).

Em Luz, Câmera, Gestão, lançamos uma nova websérie, intitulada "Olhares para a Educação Pública", composta pelas principais falas de palestrantes do ciclo de debates que marcou o lançamento da exposição fotográfica e do livro "Ser Diretor", produzido pelo jornalista Eder Chiodetto, em parceria com o Instituto Unibanco, em 2019. A série apresentou reflexões sobre a valorização da educação pública e os desafios para promover melhorias da qualidade desse direito fundamental com equidade. Os debates contaram com uma pluralidade de narrativas a partir da participação de gestores escolares, professores universitários, pesquisadores, artistas, jornalistas e pessoas de diferentes grupos étnico-raciais.

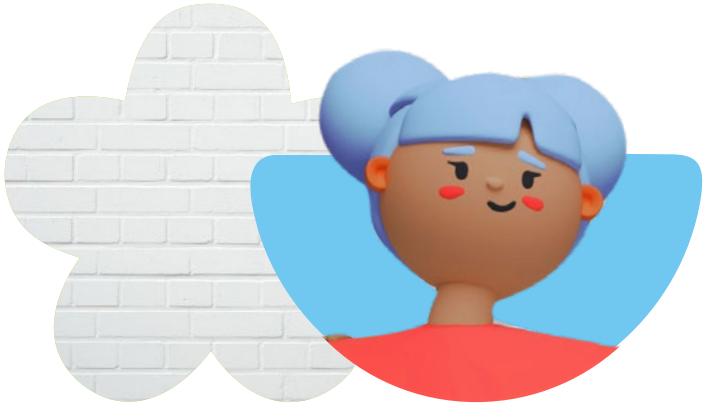
O Observatório de Educação é uma plataforma do Instituto Unibanco com mais de 20 mil documentos, entre análises e curadoria de artigos, teses, dados estatísticos e eventos, além de produção audiovisual sobre Ensino Médio e Gestão em Educação Pública.

Novo Banco de Soluções

Lançamos o novo Banco de Soluções, com depoimentos de gestores, professores, pais e estudantes relatando ações que deram certo em suas escolas, parte delas pertencentes às redes parceiras do Jovem de Futuro. A plataforma, que faz parte do Observatório de Educação – Ensino Médio e Gestão, está organizada por trilhas: a partir de um desafio (por exemplo, o que fazer para diminuir a indisciplina dos estudantes?), são apresentadas possíveis causas do problema e soluções que funcionaram em diversas escolas, sendo algumas delas apresentadas como destaque. São quase 200 soluções já publicadas, em 11 trilhas diferentes.

"Para conseguirmos superar os enormes desafios que temos na educação, é fundamental que possamos trocar informações e experiências exitosas. Uma ação que deu certo no Ceará, por exemplo, pode ser replicada e resolver um problema semelhante em outra rede. Nossa expectativa é que essa plataforma contribua com esse movimento", explica Ricardo Henriques, Superintendente Executivo do Instituto Unibanco.
O webinário "Compartilhamento de práticas: inspirando e valorizando experiências na educação", realizado no dia 3 de novembro, marcou o lançamento do novo Banco. Participaram do encontro Vagna Brito de Lima, Coordenadora da Formação Docente e Educação a Distância (Coded) SEDUC/CE, Jane Rêgo de Lima Pimentel, Técnica de Ensino/ACG da 4a. GRE - SEDUC/PI e Denilson Garcia, Diretor da EEEFM Graça Aranha, de Santa Maria de Jetibá (ES), além de Antonio Gois, Jane Reolo e Ricardo Henriques, do Instituto Unibanco.

Acesse: https://observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/banco-de-solucoes



Lançamento do livro "Gestão e Avanço Contínuo em Educação - A Teoria da Mudança no Programa Jovem deFuturo"

Em dezembro, realizamos o lançamento do livro "Gestão e Avanço Contínuo em Educação - A Teoria da Mudança no Programa Jovem de Futuro". O trabalho apresenta o funcionamento da terceira geração do programa e sua cadeia causal, buscando explicitar como os efeitos de gestão se propagam e possibilitam a transformação da educação.

A publicação completa a trilogia iniciada em 2020, quando foram divulgadas as obras "Avaliação de Impacto em Educação" e "Gestão na Educação em Larga Escala".

O webinário de lançamento da publicação encerrou o ciclo de encontros online promovidos pelo Instituto em 2021.

Participaram do debate Binho Marques, Consultor em Gestão Pública pela TMC1, e Sergio Lazzarini, Professor do Insper, e a mediação foi feita por Antônio Gois, do Instituto Unibanco.

Edital Conexão Juventudes

Em março, anunciamos os seis projetos audiovisuais selecionados pelo Edital Conexão Juventudes – propostos por produtoras de estados parceiros do Jovem de Futuro. Cada projeto recebeu apoio técnico e financeiro, no valor de R$ 130 mil, para produzir, ao longo de 2021, minidocumentários que retratassem a pluralidade dos jovens brasileiros e o Ensino Médio como espaço de desenvolvimento desses jovens.

Dos mais de 50 inscritos, foram contemplados os seguintes projetos:

- Carimbados, da Cinco Cinco Produções Entretenimento e Comunicação (ES)
- Carteira Assinada (Contra Turno), da Panaceia Filmes (GO)
- Desconectados, da Magno & Magno (PI);
- Jindenge Mulóngi - Crianças que educam, da API Produções Artísticas e Audiovisuais (MG);
- Juventude Potiguara (do cocar ao livro), da ABOCA produtora (RN)
- Terremoto, da Filmes de Plástico Produções Audiovisuais (MG)

Os documentários, inéditos, foram finalizados em 2021 e serão exibidos em 2022. O edital é uma iniciativa do Instituto Unibanco em parceria com o Instituto de Políticas Relacionais (IPR) e com o apoio da Bravi. “O projeto fortalece o trabalho das produtoras locais e independentes e registra, em histórias sensíveis, como o Ensino Médio público pode ser um espaço de apoio e experimentação na vida dos jovens”, destaca Priscila Pezato, da Coordenação de Comunicação do Instituto Unibanco.

RUMO A 2022

Perspectivas do Jovem de Futuro no CEARÁ

Após vivenciarmos dois anos de pandemia, sabemos que 2022 será um ano de enfrentamento dos efeitos desse tempo, no qual as desigualdades educacionais se aprofundaram. Os desafios permanecem nos campos problemáticos, o que convoca a todos (estado e parceiros) ao trabalho de aperfeiçoamento das estratégias de atuação. Isso cria oportunidades de uma parceria ainda mais rica em criação e cocriação no campo técnico-pedagógico entre o Instituto Unibanco e a rede de ensino do Ceará.

O Circuito de Gestão vai seguir na perspectiva de uma maior incidência sobre a sustentabilidade do método e de seus microprocessos na rede. Em 2022, vamos aprimorar os processos de criação e cocriação dos protocolos, considerando as necessidades da rede, tal como adensamento da perspectiva de monitoramento e uso de evidência para a tomada de decisão, que são preconizadas pelo método do Circuito de Gestão, além de agregar os aprendizados, a realidade e a experiência da rede.

Com base nos aprendizados acumulados em 2021, nas tendências mapeadas nas discussões realizadas em conjunto com a Seduc e nos desafios institucionais que se apresentam, pretendemos agir em algumas frentes que deverão marcar nossa atuação no ano de 2022.

Um dos aspectos a serem trabalhados é a intensificação da promoção da equidade, principalmente a racial, a partir do fortalecimento do uso de evidências para garantir maior robustez e transversalidade dessa agenda no trabalho de gestão.

Consideramos necessário fortalecer também o eixo de monitoramento, com ampliação de estratégias de acompanhamento dos dados de fluxo e aprendizagem a partir das ferramentas disponíveis na secretaria e no Instituto Unibanco, levando em conta as perspectivas e necessidades relacionadas ao abandono e evasão provocados pela pandemia.

Outro grande objetivo é o fortalecimento da perspectiva de enraizamento do Circuito de Gestão nas três instâncias e adensamento do monitoramento e da gestão pedagógica nos planos e nas etapas do Circuito de Gestão.

Acreditamos que o próximo ano abrirá um novo cenário em nossas vidas, com a superação da pandemia e o início de um período de transformações provocadas pela experiência vivida nesses dois anos de crise sanitária. Para que pudéssemos nos adaptar a novas formas de interação, desenvolvemos hábitos e tecnologia que podem se estabelecer daqui para frente, convivendo com o que existia antes de surgirem as restrições impostas pelo coronavírus.

Na área de educação, será preciso conhecer a fundo o impacto da pandemia nos resultados de aprendizagem e níveis de evasão e abandono escolar, assim como o efeito sobre a situação emocional dos estudantes.

Teremos, pois, o desafio de buscar, mais do que nunca, rigor e rotina de planejamento, estabelecimento de metas de aprendizagem e apoio às escolas, de forma que vivenciem de maneira virtuosa a relação de ensino aprendizagem com seus estudantes. E, sobretudo, termos atenção à redução das desigualdades educacionais que se acirraram no contexto da pandemia. Portanto, o Instituto Unibanco reafirma seu compromisso com o estado do Ceará para que possamos continuar construindo uma história virtuosa sobre a educação cearense para os cearenses.

produção EDITORIAL

Elaboração
Deusiane das Graças Paiva de Souza
Marcella Escobar da Costa Moreira
Mirian da Silva Salomão
Monalisa Lacerda Silva Basto

Apoio
Aline Silva Andrade
Claudio Acácio Souza Dias
Felipe Junio Santos Souza
Maria Julia Azevedo Gouveia
Solange Ferrarezi Zanetta

Edição
TECERE - Jéssica Lavrini Panazzolo

Jornalista Responsável
TECERE - Thays Aldrighe - MTb 29.821

Projeto Gráfico e Diagramação
TECERE - Thiago Martins
TECERE - Mayumi Sakuda

Expediente

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
Cláudio José Coutinho Arromatte
Jânio Gomes
Leila Cristiane Barboza Braga de Melo
Marcelo Luis Orticelli
Moises João do Nascimento
Paulo Sérgio Miron
Valéria Aparecida Marretto

EQUIPE TÉCNICA
Superintendente Executivo
Ricardo Henriques
Gerentes
Maria Julia Azevedo Gouveia
Mirela de Carvalho
Núbia Freitas Silva Souza
Tiago Borba

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DO CEARÁ (SEDU/CE)

Eliana Nunes Estrela
Secretária da Educação

Jucineide Fernandes
Secretária Executiva de Ensino Médio e da Educação Profissional

Ordelânia Leite
Secretária Executiva de Gestão da Rede Escolar

Márcio Pereira de Brito
Secretário Executivo de Cooperação com os Municípios

Stella Cavalcante
Secretária Executiva de Planejamento e Gestão Interna

Maria Elizabete de Araújo
Ana Gardennya Linard Sírio Oliveira
Assessora Especial do Gabinete

Iane Terceiro Nobre
Coordenadora de Gestão Pedagógica do Ensino Médio

Gezenira Rodrigues da Silva
Coordenadora de Educação em Tempo Integral

Rodolfo Sena da Penha
Coordenador de Educação Profissional

Gilgleane Silva do Carmo
Coordenadora de Protagonismo Estudantil

Nohemy Rezende Ibanez
Coordenadora de Diversidade e Inclusão Educacional

Vagna Brito de Lima
Coordenadora de Formação Docente e Educação a Distância

Kelem Carla Santos de Freitas
Coordenadora de Avaliação e Desenvolvimento Escolar para Resultados de Aprendizagem

Julianna da Silva Sampaio
Coordenadora de Comunicação