



JOVEM DE FUTURO



EDUCAÇÃO  
Secretaria do Estado  
de Educação / SEDUC



# JOVEM DE FUTURO

# Relatório de

# ATIVIDADES

# 2021

# PIAUI



# sumário

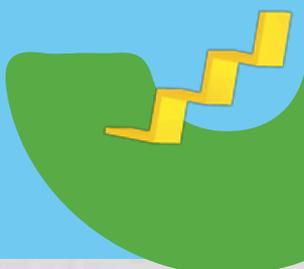
Encontro ACGs - Árvore dos sonhos



- 3 **Apresentação**
- 4 **Jovem de Futuro no Brasil**
- 6 **Jovem de Futuro: Programas e Projetos**
- 8 **Jovem de Futuro no Piauí:**
  - Aspectos Gerais da Implementação
- 9 **Grandes Números**
- 10 **Linha do Tempo**
  
- 14 **Ações Implementadoras**
  - 14 Governança
  - 20 Formação
  - 24 Mobilização
  - 27 Assessoria Técnica
  - 30 Sistematização
  - 31 Monitoramento
  - 32 Sistemas
  
- 33 **Circuito de Gestão: Premissas**
- 34 **Circuito de Gestão: Piauí**
- 37 **Outros módulos em curso**
  
- 44 **Outras ações**
  
- 48 **Rumo a 2022**
  
- 51 **Expediente**



**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 recomposição 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 recomposição das aprendizagens, 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 recomposição das aprendizagens 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

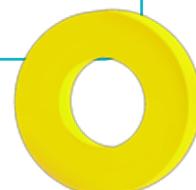
Atuação focada em permanência na escola, conclusão da Educação Básica com aprendizagens e desenvolvimento adequados.

### 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.



<b>CE</b>	<b>663</b> escolas	<b>331.978</b> estudantes
<b>ES</b>	<b>276</b> escolas	<b>162.750</b> estudantes
<b>GO</b>	<b>607</b> escolas	<b>316.191</b> estudantes
<b>MG</b>	<b>1.927</b> escolas	<b>506.753</b> estudantes
<b>PI</b>	<b>453</b> escolas	<b>100.206</b> 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)

<b>44.451</b>	<b>49.710</b>	<b>36.768</b>	<b>39.367</b>	<b>51.746</b>	<b>52.544</b>	<b>59.111</b>
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021

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
<b>Implementação dos programas JF</b>	9.963	11.962	9.494	6.399	7.166	7.044	12.450
<b>Produção de conteúdos formativos</b>	3.851	4.649	2.989	2.395	1.728	3.121	3.239
<b>Estudos e pesquisas</b>	4.887	7.212	3.937	4.033	4.248	4.295	7.627
<b>Despesas operacionais</b>	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.





## Recomposição das aprendizagens

Assessoria às redes parceiras no desenvolvimento de ações voltadas à recomposição das aprendizagens, 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 PIAUÍ

## Aspectos Gerais da Implementação

A parceria celebrada entre o Instituto Unibanco e a Secretaria de Estado da Educação do Piauí (Seduc/PI), para a implementação do programa Jovem de Futuro, deu-se no ano de 2012. Até 2014, ainda como projeto, o Jovem de Futuro, articulado ao Programa Ensino Médio Inovador do Ministério da Educação (MEC), foi implantado em 411 escolas de Ensino Médio da rede estadual.

Entre 2015 e 2016, o programa passou por mudanças estruturais que aprimoraram o escopo das ações de gestão a partir das experiências acumuladas e do conhecimento adquirido na parceria. O novo formato exigiu uma adequação no número de escolas envolvidas, reduzindo para 139. A reestruturação trouxe resultados positivos e, em 2017, o número de escolas subiu para 250. No ano seguinte, 2018, o Jovem de Futuro foi expandido para todas as 457 unidades de Ensino Médio regular da rede estadual.

Em 2020, no contexto da pandemia e na consequente acentuação das desigualdades educacionais, reconfigurações foram realizadas com a intenção de assegurar o direito dos estudantes à aprendizagem. Após um olhar mais integrado entre as diferentes etapas da Educação Básica, o programa, anteriormente focado no Ensino Médio, teve sua abrangência ampliada ao Ensino Fundamental II, nas escolas que ofertam ambas as etapas.

Ainda em 2020, atendendo ao compromisso de avanço contínuo da educação, considerando um plano de investimento e reordenamento da rede estadual, com vistas a melhorias nos resultados e a minimizar os impactos do cenário pandêmico, a Seduc convidou o Instituto Unibanco a dar suporte à elaboração e implementação de um grande plano de mudança da educação do estado.

Desse modo, por meio das iniciativas do programa Jovem de Futuro, ampliando seu escopo de atuação, o Instituto Unibanco construiu com o estado uma proposta de apoio a essa reestruturação. Foram considerados o desenvolvimento de frentes temáticas de trabalho essenciais para o reordenamento da rede estadual de educação do Piauí e a diminuição das desigualdades educacionais.



Em 2021, o escopo da parceria foi ampliado por meio de uma agenda de assessoria técnica para o Desenvolvimento Institucional, com vistas à caracterização de melhorias na oferta e implementação da política educacional do estado do Piauí; ações sempre atreladas às práticas de gestão e à garantia do direito à aprendizagem dos estudantes piauienses. Foram variadas frentes de atuação, como planejamento estratégico da rede, organização

e monitoramento de obras, gestão de dados, melhorias de processos internos, ações de desenvolvimento e valorização dos profissionais de educação, entre outras.

Essa expansão só foi possível pela construção de nove anos de parceria, sustentada no avanço contínuo da metodologia do Circuito de Gestão (CdG), a qual instaurou um terreno fértil e responsável para essa transformação coletiva.

## Grandes números

<b>Escolas</b>	<b>453</b>
<b>Matrículas</b>	<b>100.206</b>
<b>Técnicos de ensino/ Agentes de Circuito de Gestão</b>	<b>120</b>
<b>Gerências Regionais de Ensino</b>	<b>21</b>



## Linha do tempo

### Janeiro

- **13 a 25/01** – Elaboração de roteiros da Sistemática de Monitoramento de Avaliação dos Resultados (SMAR) Diagnóstica
- **14/01** – 1º Comitê Tático
- **27/01 a 03/02** – Formação de roteiros customizados SMAR N1 - Agentes de Circuito de Gestão
- **27/01 a 03/02** – SMAR Diagnóstica N1
- **29/01** – 2º Comitê Tático

### Fevereiro

- **Semanal** Grupo de Estudos e Práticas - Trios Unidade de Ensino e Aprendizagem (UNEA) – Encontro 1
- **11/02** – Comitê Operacional
- **12/02** – SMAR Diagnóstica N3 - Seduc e regionais
- **17/02** – 1º Comitê Operacional
- **19/02** – 1º Comitê de Governança
- **26/02** – Primeira reunião de trabalho da Etapa de Planejamento – Seduc e Equipe Técnica

### Março

- **Semanal** Grupo de Estudos e Práticas - Trios UNEA - Encontros 2, 3, 4 e 5
- **02/03** – Reunião de Gestão Integrada 1 da Etapa de Planejamento - Seduc e regionais
- **08/03** – Plantão de dúvidas com Agentes de Circuito de Gestão - Inserção dos planos
- **17 e 24/03** – Devolutiva da escuta dos estudantes
- **24/03** 3º Comitê Tático

### Abril

- **Semanal** Grupo de Estudos e Práticas - Trios UNEA – Encontros 6, 7 e 8
- **19/04** – 4º Comitê Tático
- **27/04** – Reunião de Gestão Integrada Escolar 2 da Etapa de Planejamento - Seduc e regionais
- **29/04** – 1º Webinário: “Avaliação em Tempos de Pandemia”
- **30/04** – Segunda reunião de trabalho da Etapa de Planejamento – Seduc e Equipe Técnica



## Maio

- **Semanal** Grupo de Estudos e Práticas - Trios UNEA – Encontros 9, 10, 11 e 12
- **04/05** – Primeira reunião de trabalho da Etapa de Execução I - Seduc e Equipe Técnica
- **04/05** – Plantão de dúvidas com Agentes de Circuito de Gestão - Formulários de Execução
- **06 a 28/05** – Customização do Protocolo de SMAR e Correção de Rotas - Seduc e Equipe técnica responsável
- **13/05** – 2º Comitê de Governança
- **19 a 28/05** – 1ª etapa N1 e N2
- **27/05** – 2º Webinar: “A Cultura do Acolhimento no Espaço Escolar”
- **28/05** – 5º Comitê Tático

## Junho

- **Semanal** Grupo de Estudos e Práticas - Trios UNEA – Encontros 13, 14 e 15
- **02/06** – Segunda reunião de trabalho da Etapa de Execução I - Seduc e Equipe Técnica
- **07 a 10/06** – Customização do Protocolo de SMAR e Correção de Rotas - Seduc e Equipe Técnica responsável
- 2ª etapa – N3 e N4
- **16/06** – Terceira reunião de trabalho da Etapa de Execução I - Seduc e Equipe Técnica
- **14 a 16/06** – Encontros de Disseminação - Protocolo SMAR - Agentes de Circuito de Gestão
- **17 e 18/06** Encontros de Disseminação - Protocolo SMAR - Gerências Regionais de Educação
- **23 a 28/06** 3ª etapa: Reunião de trabalho e reunião de gestão integrada de Correção de Rotas
- **24/06** 3º Webinar: “Educação Híbrida”
- **30/06** - Reunião de trabalho de preparação para SMAR N3 - Seduc e Equipe Técnica
- **28/06 a 09/07** Sistemática de Monitoramento de Avaliação dos Resultados N1

## Julho

- **01/07** - 3º Comitê de Governança
- **12 e 13/07** - SMAR N2
- **13/09** - 1ª Oficina do Marco de Gestão Piauiense
- **16/07** - SMAR N3 – Seduc e regionais
- **26/07** - Encontros de Disseminação - Protocolo



## Agosto

- **05/08** - SMAR N4 – Seduc e equipe estratégica
- 4º Webinar: “Nas trilhas do Novo Ensino Médio”
- **06/08** - 5º Comitê Tático
- **10/08** - Primeira reunião de trabalho da Etapa de Correção de Rotas - Seduc e Equipe Técnica
- **12/08** - Encontros de Disseminação - Protocolo Correção de Rotas - Agentes de Circuito de Gestão
- **16/08** - Reuniões de Gestão Integrada 1 da Etapa de Correção de Rotas – Seduc e regionais
- **31/08** - 4º Comitê de Governança - Pactuação das Metas para 2021



## Setembro

- **Semana 1** Grupo de Estudos e Práticas - Trios UNEA - Encontro 16
- **08/09** – Segunda reunião de trabalho da Etapa de Execução II – Seduc e Equipe Técnica
- **13/09** – 7º Comitê Tático
- 2ª Oficina do Marco de Gestão Piauiense
- **17/09** – Evento de Mobilização Juntos para Avançar e lançamento do Painel Analítico
- **23/09** – 5º Webinar: “Educação para Equidade Racial”



## Outubro

- **8/10** – 3ª Oficina do Marco de Gestão Piauiense
- **13/10** – 2ª reunião de trabalho da Etapa de Execução II – Seduc e Equipe Técnica
- **21/10** – 6º Webinário: “Avaliação para Garantia de Aprendizagem”
- **21 a 27/10** – Customização e adaptação do Protocolo de Parada Reflexiva Agente de Circuito de Gestão para o de Reunião de Gestão Integrada (RGI) de Parada Reflexiva Trio Gestor das Regionais
- **26/10** – Início de disparo de SMS para estudantes em situação de abandono



## Novembro

- **4/11** – 6º Comitê Tático
- **9/11** – Formação com Trios Gestores das Gerências Regionais de Educação Parada Reflexiva
- Reunião de Gestão Integrada de execução - fortalecimento para a SMAR com Trios Gestores das regionais
- **22/11 a 03/12** – SMAR N1
- **25/11** – 1ª Rodada de Planejamento do Circuito de Gestão 2022



## Dezembro

- **06 e 07/12** – SMAR N2
- **29/11 a 03/12** – Diálogos com as Juventudes
- **06 e 07/12** SMAR N2
- **09/12** – Encontro de Agentes de Circuito de Gestão em Parnaíba
- **10/12** – SMAR N3 em Parnaíba
- **13 a 17/12** – Parada Reflexiva
- **17/12** – 8º Comitê Tático
- **20/12** – SMAR N4





## GOVERNANÇA

À governança atribuímos o conjunto de processos que estabelece uma dinâmica de gestão estratégica. O planejamento e a tomada de decisões são direcionados a uma visão mais ampla, orientando os objetivos gerais, as políticas e a prestação de contas à sociedade. Por meio dela, regulamos os modos de implementação acerca das atividades pactuadas.

No escopo da parceria do Jovem de Futuro com os estados, está centrado no encontro sistemático dos tomadores de decisão na

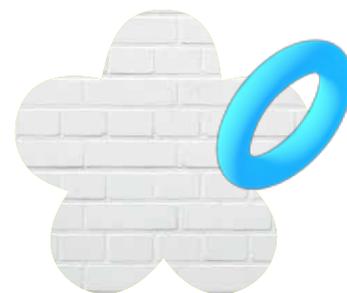
secretaria, para que avancem na implementação do Circuito de Gestão, promovendo um ciclo virtuoso na própria governança interna.

No Piauí, a governança do Jovem de Futuro está organizada em: Comitês de Governança, Comitês Táticos, Comitês Operacionais e Salas de Situação. Essa organização contempla todos os níveis de tomada de decisão na Seduc e faz com que se tenha uma equipe focada nas orientações e diretrizes da política educacional.

### Comitê de Governança

O Comitê de Governança do Jovem de Futuro tem como objetivo garantir, aos gestores e gestoras da Seduc, uma análise estratégica para a identificação mais ágil de possíveis problemas e garantir a elaboração das soluções necessárias. Participam a equipe gestora da Seduc, como o secretário, superintendentes, diretores e gerentes, e a equipe de governança do Instituto Unibanco. O comitê deve assegurar que as soluções propostas se mantenham alinhadas aos propósitos comuns da parceria e às necessidades e interesses do estado, sempre sustentadas pelo rigor das evidências produzidas nos processos de monitoramento e avaliação.

Como forma de viabilizar a tomada de decisões, as reuniões do comitê também promovem discussões de temas e agendas relevantes para ampliar o repertório sobre problemáticas que envolvem a rede de ensino, em especial o Ensino Médio e os anos finais do Ensino Fundamental. No ano de 2021, junto ao Circuito de Gestão, foram realizados cinco Comitês de Governança.





## 1º Comitê de Governança

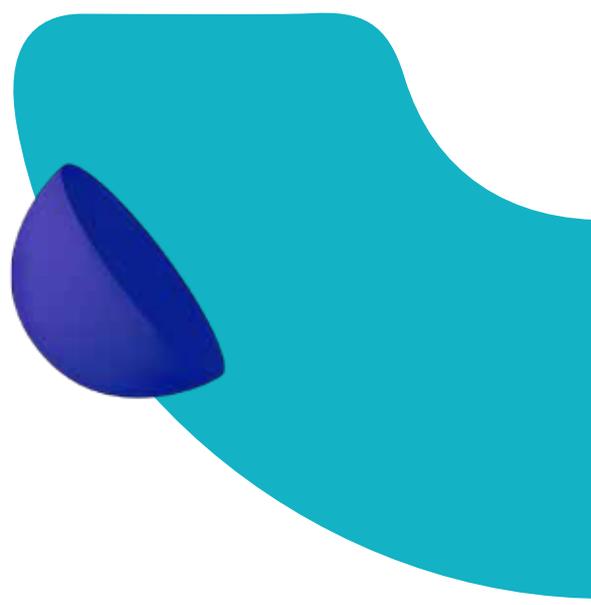
19 de fevereiro de 2021

Com a participação do Secretário de Estado da Educação, Ellen Gera, o Superintendente do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques, e outros atores importantes, esse comitê discutiu os resultados da SMAR Diagnóstica, realizada em janeiro, e propôs as diretrizes da Seduc para o ano.

As discussões foram realizadas em dois momentos, o primeiro com foco nos resultados da reunião de nível 4 (N4) da SMAR Diagnóstica e o segundo na governança mais ampla desse processo, como o resultado das pesquisas com estudantes, a oferta das aulas na rede em 2020, a configuração do programa Jovem de Futuro em 2021, a educação híbrida e o apoio à implementação da reforma do Ensino Médio.

A partir daí, foram determinadas orientações sobre a geração de boletim da SMAR Regional (desafios, pontos de atenção, status); o apoio na análise do perfil dos professores e no estudo de alocação deles, junto à equipe da Unidade de Gestão de Pessoas (UGP); o apoio na organização do processo seletivo, para que esteja em consonância com a política de incentivo que incluirá o banco de gestores; a retomada da discussão para aprofundar a análise dos resultados das regionais e escolas, em relação à aprendizagem dos estudantes; a constituição de um grupo de trabalho para modelar a proposta de educação híbrida; a constituição de um grupo de trabalho sobre o Novo Ensino Médio, considerando as ações em curso e alinhado às consultorias do Ministério da Educação e do Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed); a constituição de um grupo de estudos sobre as metas; e como aprofundar os estudos da Educação de Jovens e Adultos (EJA).

Todos os encaminhamentos propostos receberam apoio. O GT para discussão do Novo Ensino Médio e o GT de metas ficaram sob os cuidados e responsabilidade da Agenda de Desenvolvimento Institucional. Já as demais ações estiveram a cargo do Circuito de Gestão.



## 2º Comitê de Governança

13 de maio de 2021

Neste segundo comitê, as discussões foram focadas na visão do Jovem de Futuro como um programa e os módulos de trabalho em 2021: Circuito de Gestão, Assessoria em Gestão Educacional, Desenvolvimento Institucional, Novo Ensino Médio e Educação Híbrida.

Foram apresentadas e discutidas as iniciativas do programa para 2021 e a reorganização da equipe. Também foram alinhadas as ações do programa que, de forma interligadas, complementaram e retroalimentaram o planejamento e a execução em 2021. Foram feitos encaminhamentos focados nos desdobramentos das agendas, módulos discutidos e seus responsáveis.

### 3º Comitê de Governança

05 de julho de 2021

O terceiro comitê retomou as discussões dos módulos do programa: Circuito de Gestão, Novo Ensino Médio e Educação Híbrida, Gestão Educacional, Marco de Gestão e Desenvolvimento Institucional. Foram apresentados os primeiros resultados da pesquisa “Perdas de Aprendizagem na Pandemia”, de Ricardo Paes de Barros, a situação do estado do Piauí, a conexão necessária para a execução dos módulos e as ações voltadas para minimizar as perdas de aprendizagem. Ao final, foram feitos encaminhamentos no sentido de corresponsabilizar os atores da Seduc frente a essas ações e partir para sua execução.

### 4º Comitê de Governança

31 de agosto de 2021

Para promover a pactuação de metas do ano, nesta conjuntura, com mais evidências sobre o contexto e resultados de aprendizagem dos estudantes advindos da avaliação diagnóstica realizada em larga escala, foi realizado o quarto comitê. Foram retomadas as discussões sobre os resultados preliminares do estudo “Perdas de Aprendizagem na Pandemia”, e aprofundadas as questões mais pertinentes, apresentando cenários do impacto para a rede. As metas foram recalculadas para que pudessem estar condizentes com o desafio apresentado em razão do contexto educacional.

### 5º Comitê de Governança

16 de dezembro de 2021

O último comitê do ano apresentou os principais destaques de 2021: celebrar os avanços, discutir os desafios e pensar os passos iniciais para 2022. Foi apresentado o mapa de atuação do Instituto Unibanco em 2021, apontando para a expansão do trabalho de assessoria do instituto na Seduc, que saiu de uma gerência específica, a de Ensino Médio, para uma assessoria mais ampla da secretaria, envolvendo todas as superintendências, parte de suas unidades e as ligadas diretamente ao gabinete, como é o caso da Unidade de Planejamento, da Comunicação e da Gerência de Tecnologia da Informação.



## Comitês Táticos

Dos Comitês Táticos, participaram as Gerências do Ensino Médio (GEMs), as Gerências da Educação Infantil e Ensino Fundamental (GEIEFs), coordenadores e técnicos de ensino que acompanham mais diretamente as ações do Circuito de Gestão. Em 2021, esses comitês foram realizados quinzenalmente para discutir os resultados alcançados. Foram traçadas estratégias para Correção de Rotas ao longo do processo de implementação do Circuito de Gestão, para manter o alinhamento das ações e reprogramá-las sempre que necessário.

No total, foram oito Comitês Táticos, com a finalidade de conferir agilidade das ações e do planejamento, considerando o enfrentamento de riscos, dadas as dimensões e complexidades

da rede de ensino do Piauí. Os temas discutidos em suas agendas envolveram: planejamento do Circuito de Gestão, execução da SMAR e sua relação com os objetivos do programa Juntos para Avançar e da política educacional da rede, novos indicadores da SMAR Diagnóstica de janeiro, a Proposta de Calendário para a SMAR, e atualizações e correção das ações previstas para o Circuito de Gestão ao longo do ano.

As temáticas abordadas estiveram sempre direcionadas para o alinhamento e correção de rotas das ações previstas e/ou em execução. Nesses momentos, as discussões impetradas nortearam o processo de implementação do programa e alinharam as equipes de acompanhamento.

## Comitês Operacionais

O Comitê Operacional tem por objetivo geral solucionar os problemas de implementação do CdG atuando para garantir as condições políticas, técnicas, materiais e estruturais para implementação do Circuito de Gestão em toda a rede, e identificar problemas de escopo, prazo e qualidade das ações implementadoras. Sempre que necessário, ele ocorre entre outras reuniões da Seduc. Em 2021, esses comitês foram realizados quinzenalmente, discutindo os resultados alcançados e traçando estratégias para a Correção de Rotas ao longo do processo de implementação do CdG, com vistas a mantermos o alinhamento das ações e reprogramá-las, sempre que necessário.



# Salas de Gerenciamento de Crise



No âmbito da Assessoria de Desenvolvimento Institucional, foram realizadas, semanalmente, as Salas de Situação para discussão de iniciativas mais amplas da política educacional do estado. Entre elas, ações de lotação, censo escolar, matrículas e transporte escolar, que demandavam decisões mais tempestivas do corpo executivo da secretaria.

A agenda demandou um apoio mais efetivo do Instituto Unibanco em outras dimensões da política educacional. A abordagem do planejamento até o acompanhamento de sua execução no interior da secretaria, exigiu a transformação para um Módulo de Assessoria e Desenvolvimento Institucional.

Em 2020, o programa Jovem de Futuro formatou o projeto "Gestão durante a suspensão das aulas", para criar, junto aos estados parceiros, um gabinete responsável pela organização de informações, processos e pessoas na respectiva Secretaria de Educação. A finalidade foi imprimir maior velocidade e efetividade à tomada de decisão. Os Gabinetes de Crise foram customizados, levando em conta as prioridades e ações em cada estado.

Nesse sentido, foi uma ação focada no órgão central. Os dirigentes regionais, os Agentes de Circuito de Gestão (ACGs) e os diretores de escola foram o público-alvo e os atores na implementação das ações emergenciais. Foram ainda atores-chave, com informações sobre a situação na ponta (nas escolas e famílias). Com isso, pretendeu-se incentivar a manutenção dos vínculos entre regionais, ACGs e escolas, de modo a mitigar a evasão escolar e o esgarçamento do funcionamento das instâncias, trazendo efeitos positivos para o momento da retomada das aulas presenciais.

Os gabinetes utilizaram, em seu funcionamento, um método de gestão mais ágil do que o CdG, que exige atualizações e tomadas de decisão diárias, com balanços semanais para avaliar a necessidade de correções de rota. Nesse contexto, foi preciso desenhar e implementar os

processos diários e desenvolver conteúdos para as reuniões, orientações etc. A equipe local do instituto teve um papel análogo ao que os ACGs desempenharam nas escolas, disseminando a metodologia e prestando todo o apoio à equipe da secretaria. Os coordenadores e a equipe central os acompanharam diariamente, dando orientação e mentoria individual, além de promoverem trocas entre as equipes dos outros estados.

De maneira geral, os gabinetes operaram em um ciclo de três etapas, com prazos muito curtos de execução. Foi imprescindível um trabalho permanente de organização, sistematização e coleta de informações.

Como desdobramento do Gabinete de Crise, foi instituída a Sala de Gerenciamento de Crise. Trata-se de um espaço de governança para refletir sobre a situação do estado para a tomada de decisões estratégicas, de forma a manter a disponibilização de aulas, acesso dos estudantes aos materiais didáticos e à alimentação escolar, mitigando o impacto na aprendizagem e na vida pessoal dos estudantes, profissionais da educação e toda a comunidade escolar.

De 24 de abril de 2020 a 20 de outubro de 2020, foram realizadas dez Salas de Gerenciamento de Crise. O foco era assessorar o estado na elaboração e no monitoramento do plano de ação das secretarias.

Em maio de 2020, foi iniciada a etapa de estruturação do plano de ação da secretaria para adequação das aulas remotas. Na ocasião, foram definidas as frentes de trabalho de:

Acolhimento  
Comunicação  
Pedagógica  
Governança e gerenciamento  
Gestão de pessoas  
Administrativo-financeiro  
Vulnerabilidade



Para cada frente de trabalho foi designado um líder, sendo responsável pela integração da pasta com as outras áreas da secretaria, fortalecendo o planejamento do plano de ação da Seduc e a implementação das macroações. Além disso, eles possuíam as seguintes atribuições:

- Desenhar e implementar os planos operacionais para alcançar os objetivos da estratégia;
- Monitorar resultados dos planos e a evolução da situação nas suas áreas específicas de atuação;
- Reportar periodicamente a execução e os resultados das ações para o Comitê Central, bem como a evolução da situação;
- Corrigir a rota de acordo com resultados obtidos e evolução dos cenários (com aprovação do líder e/ou do gabinete, a depender da natureza).

Em junho de 2020, foi validado o plano de aulas remotas da secretaria sede. Com 61 ações distribuídas nas 7 frentes de trabalho, contou com ações direcionadas a orientar e apoiar as escolas e regionais na elaboração de um plano para mitigar os efeitos da crise.

Após o tempo de assimilação dos riscos e problemas ocasionados pela situação de crise, com o alcance das aulas remotas em mais de 90% das escolas do estado, bem como a definição dos possíveis prazos para a retomada das aulas presenciais, foi iniciado o período de planejamento da retomada, seguindo as seguintes fases:

#### **Fase 1:**

- Definição dos riscos e problemas vivenciados pela rede;
- Priorização dos riscos e problemas (matriz de probabilidade e impacto), a partir do exercício feito com representantes de todos os departamentos da secretaria e representantes das regionais;
- Definição dos objetivos estratégicos e resultados.

**Fase 2:** Elaboração dos documentos orientadores (Protocolo Pedagógico e Protocolo Sanitário).

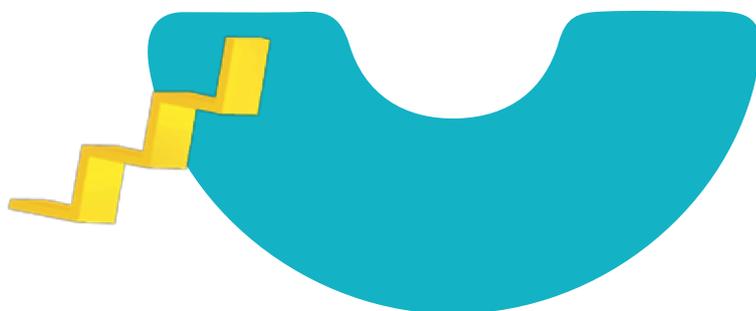
**Fase 3:** Elaboração do Plano de retomada das aulas presenciais.

**Fase 4:** Retomada do Circuito de Gestão para potencializar o monitoramento da execução dos planos de retomada das aulas presenciais. Inclui as três instâncias: secretaria, regional e escolas.

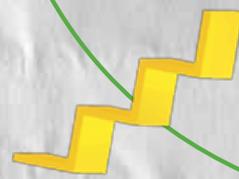
Em 2021, após a internalização da rotina de monitoramento do Plano de Ação Emergencial, a secretaria mudou sua dinâmica interna, de modo a demandar mais incidência nos resultados pelas áreas meios da Seduc. Na ocasião, foi instituído um espaço de governança que tem como objetivo viabilizar evidências para as tomadas de decisões estratégicas emergenciais e também o acompanhamento das ações do PRO Piauí Educação. Esse último é o programa do Governo do Estado que visa a melhoria dos índices educacionais, com base no Plano de Governo e a partir de ações integradas entre as Secretarias de Estado do Piauí. Secretário, superintendentes e diretores foram públicos fixos e a participação de outros gestores e técnicos foi condicionada ao tema da reunião.

Durante o ano de 2021, foram realizadas 24 Salas de Situação, tratando pautas sensíveis e emergenciais da educação do estado – Agendas de Ensino (Regular, Profissional, Educação de Jovens e Adultos, Avanço do Jovem na Aprendizagem, Mediação Tecnológica), Censo Escolar, Matrícula, Lotação e Política de Incentivo.

Para desenhar o escopo, preparar as reuniões, viabilizar as análises e garantir a sustentabilidade, foram investidas 2.332 horas de Assessoria Técnica e Formação, a partir da consultoria da Miriam Belchior. Com o tempo, a atuação da consultoria paulatinamente mudou a cultura de gestão da secretaria, com o estabelecimento de fluxos e processos relacionados às obras, instituição do espaço de governança, bem como o estabelecimento de rotinas de reuniões e de uma estrutura de comunicação matricial dentro da secretaria sede.



# FORMAÇÃO



## Apresentação dos Roteiros customizados SMAR N1 – Agentes de Apoio ao Circuito de Gestão (ACGs)

**27 de janeiro a 03 de fevereiro**

Em 2021, antes de iniciar a implementação dos novos protocolos do Circuito de Gestão Híbrida, foram produzidos, junto à equipe da Seduc, roteiros para subsidiar as visitas dos técnicos de ensino/ACGs na etapa de Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados nas escolas de seu acompanhamento – nível 1 da SMAR – considerando as especificidades do período pandêmico. Na última semana do mês de janeiro, foram realizados encontros virtuais para a apresentação dos roteiros/materiais de apoio e das orientações gerais para preparação da N1, bem como os gráficos a serem trabalhados e as questões reflexivas para sua interpretação.

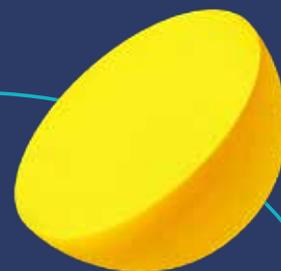
## Circuito de Gestão Híbrida - Encontros de Disseminação dos novos protocolos

### Protocolo SMAR

**ACGs – 14 a 16 de junho | Trios gestores das GREs – 17 e 18 de junho**

Em dezembro de 2020, os encontros compartilharam os novos protocolos de planejamento e execução, remodelados a partir do contexto da educação e da gestão híbrida. Em junho de 2021, foi a vez de apresentar o novo protocolo da etapa de SMAR em duas rodadas. A primeira ao público dos técnicos de ensino/ACGs com um olhar mais voltado às escolas. A segunda junto aos trios gestores das Gerências Regionais de Educação (GREs).

O objetivo foi propiciar um entendimento amplo do funcionamento da SMAR nas três instâncias, potencializando a coerência interna e a melhoria contínua dos processos de gestão.



## Protocolo Correção de Rotas / Compartilhamento de Práticas

### **Trios gestores das GREs – 26 de julho | ACGs – 12 de agosto**

Os encontros promoveram o conhecimento da nova ritualística e processos da etapa de correção de rotas, além de instrumentalizar ACGs e gestores regionais para a revisão dos seus planos de ação com base em evidências e nas análises consolidadas na SMAR. Também identificaram práticas que se destacaram no alcance dos resultados esperados. O compartilhamento dessas ações ampliou o repertório dos gestores e equipes escolares, e fortaleceram as estratégias de gestão e de aprendizagem.

## Protocolo Parada Reflexiva

### **Trios gestores das GREs e equipe Seduc – 09 de novembro**

Marcando o retorno das formações presenciais, no hotel Blue Tree em Teresina, o encontro promoveu, com as GREs, um momento de análise e reflexão sobre os processos realizados e as experiências vividas em 2021. Com base em evidências, foram feitas considerações sobre os aspectos positivos e aqueles que precisam ser aprimorados na gestão da regional. As regionais foram preparadas para replicarem a vivência da parada reflexiva com as duplas gestoras das suas escolas, na perspectiva de análise e aprimoramento da gestão escolar.

Durante o encontro, foi realizada uma dinâmica em que cada regional de ensino apresentou um objeto que a representasse no ano de 2021 e contou, brevemente, o motivo da escolha. Aparelhos celulares, carteiras de vacinação, máscaras, agenda, girassol e cactos (plantas), elástico e bambolê estavam entre os objetos apresentados.



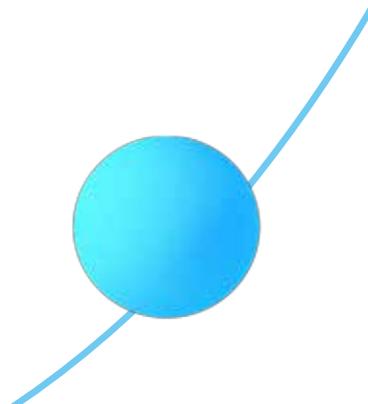
# Grupo de Estudos e Práticas

No primeiro semestre, foi criado um grupo de formação continuada com os técnicos da UNEA (Gerência de Ensino Médio, Gerência de Educação Infantil e Ensino Fundamental, Núcleo de Apoio Pedagógico e Tecnologia da Informação), que constituíram os trios responsáveis pelo acompanhamento da implementação do Circuito de Gestão nas regionais de ensino. Foram 16 encontros virtuais entre os meses de março e setembro, reunindo os profissionais de longa experiência na implementação do método com os recém-integrados, a partir da extensão do programa Jovem de Futuro aos anos finais do Ensino Fundamental.





## Constituíram os conteúdos e atividades do Grupo de Estudos e Práticas

- Apresentação do conteúdo dos protocolos do Circuito de Gestão Híbrida: Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação de Resultados, Correção de Rotas e Compartilhamento de Práticas;
  - Leitura coletiva dos protocolos;
  - Manuseio e exploração de instrumentos e formulários que constituem as visitas técnicas, reuniões de trabalho e reuniões de gestão integrada;
  - Demonstração de navegação no SIGAE;
  - Tutoriais de registros no SIGAE (ao vivo);
  - Atividades de exploração do sistema em ambiente teste;
  - Análise de plano de ação;
  - Elaboração de devolutivas de plano de ação;
  - Roda de conversa com ACGs (relatos da experiência);
  - Relatos da experiência de implementação;
  - Acompanhamento dos Encontros Formativos com ACGs e Gerências Regionais de Educação;
  - Revisão das principais ideias e procedimentos trabalhados nos Encontros Formativos da SMAR, junto aos ACGs e trios gestores das regionais.
- 

# MOBILIZAÇÃO



## Ciclo de Webinários de Gestão da Educação Piauiense

As estratégias de comunicação e mobilização nos ambientes virtuais, iniciadas em 2020, tiveram continuidade em 2021. Em março, ocorreu o planejamento de um novo ciclo de eventos, nomeado “Ciclo de Webinários de Gestão da Educação Piauiense”, com a proposta de realização de episódios mensais, de abril a novembro, no Canal Educação da Seduc/PI, no YouTube.

O primeiro episódio, “Avaliação em tempos de pandemia”, realizado no dia 29 de abril, esteve localizado no contexto da Avaliação Global Integrada/ Avaliação Diagnóstica, atrelada aos objetivos do programa “Juntos para Avançar” — estratégia da rede estadual de ensino do Piauí, em 2021, para o alcance dos resultados esperados. O evento veio elucidar a relevância da realização e do uso da avaliação educacional, especialmente em tempos de pandemia, no sentido da garantia do direito à aprendizagem e da mitigação das desigualdades acentuadas nesse contexto.



### **Avaliação em tempos de pandemia**

29/04 | 2.480 visualizações

[https://www.youtube.com/watch?v=XZ7t4b8\\_u70&list=LL&index=34&t=48](https://www.youtube.com/watch?v=XZ7t4b8_u70&list=LL&index=34&t=48)

O segundo episódio, “A cultura do acolhimento no espaço escolar”, realizado no dia 27 de maio, destacou a importância do acolhimento aos estudantes e profissionais da escola na perspectiva das ações sistemáticas da Secretaria de Educação do Piauí. Nesse sentido, foi trabalhada a concepção de cultura do acolhimento, cuja dimensão socioemocional tornou-se ainda mais complexa e relevante no cenário das restrições impostas pela pandemia, constituindo pilar fundamental da gestão escolar orientada para a aprendizagem de todos. Esse episódio contou com a participação da Brasilis Playback Theatre, que encenou narrativas pessoais de estudantes e profissionais da rede.



### **A cultura do acolhimento no espaço escolar**

27/05 | 1.012 visualizações

[https://www.youtube.com/watch?v=JL2\\_XyRrVuE&list=LL&index=31](https://www.youtube.com/watch?v=JL2_XyRrVuE&list=LL&index=31)

O terceiro episódio, “Educação Híbrida: desafios e possibilidades”, realizado em 24 de junho, abordou a experiência da gestão e do ensino em formato remoto, e a constatação da importância do retorno sucessivo dos estudantes ao espaço presencial para a mitigação dos danos à aprendizagem e do desengajamento escolar produzidos no ano de 2020. O termo híbrido se refere tanto ao ensino que tende a ocorrer de modo concomitante nos espaços presenciais e virtuais, quanto às mudanças e inovações pedagógicas e tecnológicas advindas desse contexto, visto que a nova estrutura exigiria revisões e adaptações das práticas e dos fazeres escolares. As reflexões sobre os desafios e as oportunidades da educação híbrida constituíram a pauta desse episódio.



### **Educação Híbrida: desafios e possibilidades**

24/06 | 1120 visualizações

[https://www.youtube.com/watch?v=sVuz4\\_DCHhQ&list=LL&index=20](https://www.youtube.com/watch?v=sVuz4_DCHhQ&list=LL&index=20)



O quarto episódio, “Nas trilhas do Novo Ensino Médio”, realizado em 05 de agosto, atualizou regionais e equipes escolares sobre o processo de cocriação e implementação do novo currículo do Ensino Médio. Também elucidou a pertinência e relevância desse debate para se pensar na construção de uma educação conectada ao seu tempo e aos seus sujeitos, e engajou os atores na implementação da proposta prevista para todas as escolas públicas piauienses no ano de 2022.



#### **Nas trilhas do Novo Ensino Médio**

05/08 | 1.194 visualizações

<https://www.youtube.com/watch?v=cuXCskXVgcw&list=LL&index=18&t=1s>

O quinto episódio, “Educação para equidade racial”, realizado no dia 23 de setembro, trouxe a premissa de que não existe educação de qualidade com desigualdade. Para promover a equidade racial, a gestão escolar precisa compreender que o debate das relações étnico-raciais não passa apenas por reconhecer a existência do racismo estrutural, mas também por compreender a relação entre desigualdade racial e desigualdade educacional, para que possa incidir sobre a mesma e atuar na construção de uma escola efetivamente engajada com o princípio da equidade racial.



#### **Educação para equidade racial**

23/09 | 241 visualizações

<https://www.youtube.com/watch?v=AmRkoAd2o9w&list=LL&index=10&t=3s>

E, por fim, o sexto episódio, “Avaliação para a garantia da aprendizagem”, realizado em 21 de outubro, retomou a temática da Avaliação Educacional como meio indispensável para a garantia do direito à aprendizagem de todos os estudantes, reforçando a importância da compreensão da finalidade, do uso e das potencialidades das avaliações já realizadas ao longo do ano, assim como a importância da mobilização para as de fim de ciclo, como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).



#### **Avaliação como garantia de aprendizagem**

21/10 | 377 visualizações

<https://www.youtube.com/watch?v=MwnEXcZk7Mo&list=LL&index=4>

## Evento de Mobilização Juntos para Avançar

### Trio Gestor das Regionais (presencial), ACGs (remoto)

#### 17 de setembro

Em formato híbrido, constituiu uma ação de mobilização para a Caravana Pedagógica Juntos Para Avançar de 2021. A Caravana Pedagógica — ação estratégica da Seduc/PI, realizada desde 2019, bimestral ou trimestralmente, é feita por meio da visita de um grupo de técnicos de ensino da UNEA (GEM, GEIEF, Tempo Integral e NAP) em cada uma das GREs e visita in loco em escolas. Em 2021, o evento trouxe direcionamentos pedagógicos para o uso de informações estatísticas obtidas a partir das devolutivas das avaliações diagnósticas das escolas, para o replanejamento e para subsidiar as escolas quanto à operacionalização do plano de ação em desenvolvimento. Participaram a Gerente de Implementação do Instituto Unibanco, Maju Azevedo, o Secretário de Educação, Ellen Gera, e o Governador, Wellington Dias.

### Diálogos com as Juventudes

#### 29 de novembro a 03 de dezembro

Essa ação promoveu o processo de escuta junto aos jovens piauienses frente aos desafios do contexto e da chegada do Novo Ensino Médio. Os jovens puderam refletir sobre seus sonhos e perspectivas futuras, considerando o que é necessário fazer para que consigam realizá-los e como as escolas podem ajudar nessa trajetória.

Para a realização dessa atividade, as gerências regionais foram agrupadas em cinco polos: Bom Jesus, Floriano, Picos, Parnaíba e Teresina. Cada encontro contou com a participação e representação de estudantes do Ensino Médio e do 9º ano do Fundamental de todas as regionais do estado. O evento envolveu e fomentou o diálogo reflexivo junto a cerca de 500 jovens piauienses.



### Encontro de ACGs

#### ACGs e Equipe Seduc - 09 de dezembro

A equipe de técnicos de ensino/apoio ao Circuito de Gestão e a equipe da Seduc/Sede foram reunidas para promover um momento de integração e encerramento de ano junto aos técnicos de ensino/ACGs. Refletiram sobre as experiências vividas no Circuito de Gestão em 2021, valorizando as aprendizagens e prospectando caminhos para 2022. As equipes se deslocaram ao litoral piauiense no dia anterior e vivenciaram momentos intensos de trocas e atividades criativas em grupo, como “A arte de ser ACG”. Nessa atividade, os técnicos foram desafiados a criar uma representação do seu papel junto às escolas por meio de uma linguagem artística.



# ASSESSORIA TÉCNICA

A Assessoria Técnica é composta por ações de apoio para instituir o Circuito de Gestão na secretaria e regionais, pela produção das estatísticas necessárias e do gerenciamento do sistema de informações do programa. Além disso, gera apoio para implementar ações estratégicas junto à secretaria para corresponsabilização dos atores frente aos resultados, assegurando que as ferramentas e os dados relevantes sejam perpassados e analisados em todas as instâncias.

Nessa perspectiva, em razão do processo de incorporação do circuito a todas as escolas de Ensino Médio Mistas (com oferecimento de Ensino Médio e Ensino Fundamental Anos Finais), se fez necessário momentos de estudo entre o Instituto Unibanco e o Grupo Técnico da Unidade de Ensino, junto às Gerências de Ensino Médio e Ensino Fundamental, responsáveis por conduzir a política educacional.

Nesse exercício, foram realizadas diversas ações para contribuir com a busca pela melhoria da Educação Básica e garantia do direito à aprendizagem dos estudantes da rede pública estadual do Piauí.

Como resultado, atuamos diretamente junto à SEDUC na preparação e execução das seguintes ações implementadoras: a SMAR Diagnóstica e as etapas de Planejamento, Execução, SMAR 1º Ciclo, Correção de Rotas, Compartilhamento de Práticas e Parada Reflexiva, que serão melhor descritas a seguir:



## SMAR Diagnóstica

Pensada com uma perspectiva de diagnóstico, a SMAR Diagnóstica teve como objetivo compilar, analisar e produzir evidências referentes a dados de frequências, aulas e notas da rede, para gerar informações que pudessem subsidiar o planejamento das instâncias. Ela foi realizada em formato virtual e contou com cerca de 96 participantes, entre técnicos da regional e da Secretaria de Educação.

### Etapa Planejamento

Nessa fase, o foco foi dialogar sobre os planos das regionais atualizados, a partir da devolutiva feita pela secretaria, verificando se os conteúdos presentes nos seus respectivos planos respondiam ou não as orientações dadas pela Seduc e aos problemas pontuados no exercício prévio realizado pelas escolas, e quais ajustes precisariam ser feitos.

Também foi dado apoio à equipe da Seduc no âmbito da UNEA, além da promoção de reflexões críticas para a elaboração do plano de ação. A proposta foi desenhada por meio de reuniões virtuais previamente preparadas e pactuadas com a equipe de técnicos responsáveis, conforme dados que seguem:

**RTS1** - 45 técnicos da Seduc: UNEA, Unidade de Gestão e Inspeção Escolar (UGIE), Unidade Técnica Chão da Escola (UTECE), Núcleo de Apoio Pedagógico (NAP) e Canal Educação.

**RGIS1** - 112 participantes, entre 21 regionais e técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, UTECE.

**RGIS2** - 115 participantes, entre 21 regionais e técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, UTECE.

**RTS2** - 45 técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, UTECE, NAP e Canal Educação.

### Etapa Execução

Foram gerados apoios à equipe de técnicos da Seduc, na realização de análises dos indicadores de resultado e de execução, assim como na identificação dos riscos e demandas das regionais e escolas.

Os principais objetivos foram organizar o acompanhamento contínuo da execução das ações nas demais instâncias (regionais e escolas), acompanhar a execução do Plano de Ação da secretaria e das demais instâncias (GREs e escolas), considerando a “rota de alcance” dos desafios definidos, com base nas informações encaminhadas pelas regionais. Como destaque, temos:

**RTS1** - 37 técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, UTECE, NAP, Canal Educação.

**RTS2** - 38 técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, UTECE, NAP, Canal Educação.

**RTS3** - 05 técnicos responsáveis diretos pelas atualizações e ações do plano de ação – Seduc: GEM e GEIEF/UNEA.



## Etapa SMAR 1º Ciclo

Na realização da assessoria durante a SMAR, foram assessorados o planejamento e a execução das reuniões de N3 e N4. O intuito foi o de apoiar a condução e análise dos dados desse primeiro ciclo, observando os pontos críticos, demandas das regionais e escolas para a Seduc, assim como promover uma reflexão coletiva sobre o retrato da rede durante esse período. Nesses momentos tivemos a participação e contribuições de:

**Smar N3** | Seduc e Regionais – 70 técnicos, entre trio gestor das regionais e setores da UNEA, Unidade da Educação de Jovens e Adultos (UEJA), Unidade De Educação Técnica Profissional (UETEP) e Canal Educação.

**Smar N4** | Seduc | Equipe Estratégica – 32 técnicos, envolvendo diversos setores da secretaria (UNEA, UEJA, UETEP, UTECE, Mediação Tecnológica - Canal Educação, UFIN, UGIE, e CAEC).

### Com isso, cumprimos os objetivos de:

- Propiciar o compartilhamento dos avanços, dos pontos críticos das escolas e regionais, gerando a compreensão coletiva e identificação de possíveis vias de colaboração.
- Garantir à secretaria análise aprofundada dos problemas, pontos críticos das regionais e seu conjunto de escolas e indicativos de ações, proposições para resolução desses pontos críticos.
- Gerar síntese sobre os resultados da rede, capaz de orientar os momentos seguintes para a Correção de Rotas da secretaria e elaboração de diretrizes para regionais e escolas.
- Apresentar e aprofundar a avaliação do plano de ação da secretaria, com identificação dos avanços e dos pontos críticos da rede.
- Indicar as diretrizes da Correção de Rotas da rede.

## Etapa de Correção de Rotas

Ao longo desse processo, foram geradas reflexões sobre as principais melhorias no plano de ação da Seduc, a partir das diretrizes oriundas da SMAR N4 e das necessidades apontadas pelas regionais. Nela, foram revisados o plano de ação da secretaria e os processos cruciais do Circuito de Gestão, organizando e executando a RGI de Correção de Rotas com as regionais. Também foi compartilhado com as regionais os principais pontos da revisão do plano da secretaria, oferecendo respostas às demandas das regionais e escolas por meio de orientações da secretaria. Foram realizadas contribuições para ampliação do repertório de práticas das regionais por meio da experiência e do compartilhamento de práticas entre elas. O processo contou com:

**RTS-1 CR** - 39 técnicos da secretaria envolvidos com o plano de ação da Seduc: UNEA, UTECE, Canal Educação e UGIE.

**RGS1-1 CR** - 76 participantes, entre trio gestor da regional e técnicos da Seduc: UNEA, UTECE, Canal Educação e UGIE.

## RTS1 – Etapa de Execução II

Nessa última etapa de execução de 2021, o apoio à equipe de técnicos da Seduc se deu na realização de análises sobre os indicadores de resultado e de execução, assim como na estruturação da avaliação da 2ª Caravana Pedagógica Juntos para Avançar (Saeb 2021). Ao longo dessa etapa, foi repactuado a forma da continuidade do acompanhamento da execução das ações do plano das instâncias, escolas, regionais e Secretaria Sede. Também foram realizados o acompanhamento, monitoramento e mobilização para a participação dos estudantes nas avaliações externa e interna. Por fim, foram feitas a organização e o acompanhamento contínuo da execução das ações nas demais instâncias (regionais e escolas), com foco nos dados de fluxo e rendimento, dos indicadores estruturantes e o alinhamento das orientações e diretrizes com a equipe da Seduc para a 3ª Caravana Pedagógica JPA nas escolas. Foram considerados: o Plano de Aplicação do Pactue/AGI, o retorno presencial da 3ª série do Ensino Médio e a realização das orientações e diretrizes para fortalecer a SMAR 2º Ciclo. Contribuíram para essas ações:

**RTS1** - 35 técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, Utece, NAP e Canal Educação.

**RTS2** - 32 técnicos da Seduc: UNEA, UGIE, Utece, NAP e Canal Educação.

**RGIS** de orientação para a SMAR - 76 participantes, entre regionais e técnicos da Seduc/Sede.

# SISTEMATIZAÇÃO

Ao longo do percurso da Assessoria Técnica junto ao estado, realizou-se o processo de registro e sistematização das principais ações executadas. Entre os destaques, está o processo de customização dos protocolos de SMAR e de Correção de Rotas. Esse exercício teve por intuito contribuir para o aprimoramento dos processos inerentes à implementação do Circuito de Gestão Híbrida. Ele foi realizado junto à equipe Estratégica da Seduc das etapas do Ensino Médio e do Ensino Fundamental Anos Finais.

As principais modificações e ajustes se deram no campo dos termos locais como forma de expressar a fala local e gerar maior entendimento por parte dos leitores. Essa ação foi um marco junto ao estado, pois possibilitou maior apropriação e engajamento do corpo técnico da Seduc frente à implementação do Circuito de Gestão. Esse processo se deu entre os momentos:

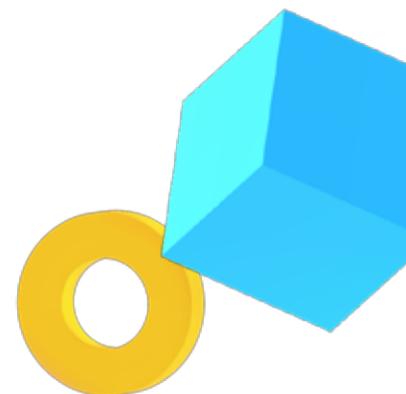
**1ª Etapa do Processo N1 e N2:**  
*de 19 a 28 de maio de 2021*

**2ª Etapa do Processo N3 e N4:**  
*de 07 a 10 de junho de 2021*

**3ª Etapa do processo RT e RGI de Correção de Rotas:**  
*de 23 a 28 de junho de 2021*

Além desses processos de registros, realizou-se a customização, adaptação e elaboração do roteiro de RGI de parada reflexiva para as regionais, transpondo e elaborando conteúdos e instruções junto aos técnicos de ensino, para sua realização pela regional, responsável por conduzir esse processo com seu conjunto de escolas. O trabalho aconteceu entre os dias 21 e 27 de novembro e, na sequência, os materiais foram disponibilizados para a Seduc para análise, apresentação e aprovação de implementação junto as regionais.

No geral, os registros e sistematizações tiveram como modelo o de nota técnica. Essa padronização se tornou mais tática por envolver os elementos que mais emergiram durante cada ação desenvolvida.



# MONITORAMENTO



Em meio a uma situação de crise, a exemplo da instaurada em 2020, pela Covid-19, que perdurou no ano de 2021, o processo de monitoramento se coloca como um aliado fundamental para indicar caminhos mais plausíveis. São evidências que orientam a tomada de decisões. Esse processo se apresenta por meio de diagnósticos, pesquisas, painéis e sistemas com indicadores organizados e validados entre as partes interessadas, com vistas a ajudar a rede de ensino a avançar em períodos de grandes desafios.

As ações de monitoramento, no início de 2021, se concentraram na organização de informações de fluxo e proficiência, analisando os resultados do Sistema de Avaliação Educacional do Piauí (Saepi) e da SMAR Diagnóstica. Foram apresentadas taxas de aprovação, reprovação, abandono e matrículas da rede, advindos do Censo Escolar 2020 e os de 2021, apresentados pelo iSeduc (sistema da secretaria), e pela pesquisa diagnóstica do perfil dos estudantes e professores da rede. Esse conjunto de informações foi essencial para orientar o planejamento e apoiar a gestão da rede em 2021, para a construção de planejamentos, entre outras ações nas instâncias Seduc, GREs e escolas.

Foram colocadas à disposição da Seduc e sua rede as ferramentas de pesquisa (questionário) para apoiar o levantamento de informações e entendimento de como a pandemia afetou a vida de estudantes e profissionais das escolas, nos aspectos de aprendizagem (pedagógico), acesso às Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs)

e infraestrutura. A ferramenta de pesquisa foi elaborada para viabilizar, aos gestores das escolas, as informações sobre as atividades desenvolvidas no período da quarentena e suspensão das aulas presenciais, a oferta de atividades educacionais remotas e a oferta do ensino híbrido, TICs e infraestrutura, questões pedagógicas, acessos remotos, entre outras atividades.

Frente ao desafio posto pela crise oriunda da pandemia, as ações de monitoramento foram ampliadas para atender as demandas de toda a rede, oferecendo dados e informações que orientaram a rede estadual de educação a traçar planos e ações para garantir o direito à educação dos estudantes. Esses dados e informações foram também compartilhados nas Salas de Situação, para construir e analisar indicadores das atividades educacionais propostas, de acessos, correções e entregas de atividades. A perspectiva foi de reduzir desigualdades educacionais e chegar ao maior número possível de estudantes em situação de isolamento social que estariam retornando para o formato híbrido.

A partir dessas análises e indicadores, instituídos pela equipe da Seduc e do Instituto Unibanco, foi proposta a construção de um painel integrado de busca ativa, que pudesse compilar e disponibilizar as informações consolidadas para a rede, com vistas a melhor organizar seus processos de monitoramento e gestão das informações das atividades educacionais remotas.



## SIGAE

O Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE) recebeu atualizações conforme os novos protocolos do Circuito de Gestão. Dentre elas, a inserção do relatório de devolutivas das análises dos planos de ação, para escolas e regionais, realizados pelos ACGs, e as inserções dos formulários de registro da síntese da visita técnica e de registro da ata da visita técnica. Por fim, o sistema também teve melhorias nos relatórios da SMAR.

## Juntos Para Avançar - Painel Analítico

Lançado no dia 17 de setembro de 2021, durante o Encontro de Mobilização do programa Juntos para Avançar, o painel está hospedado no SIGAE, na aba relatórios, com nome “Juntos Para Avançar - Painel Analítico”. Essa aba encontra-se no menu lateral esquerdo do sistema. Ao aplicar os filtros, as informações são carregadas de maneira correspondente no painel.

Cocriado pela Seduc/PI com o Instituto Unibanco, esse espaço apresenta dados de matrículas, frequência e nota escolar referentes ao primeiro semestre letivo de 2021, dados relacionados ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), com os resultados de 2017 e 2019 para os anos finais do Ensino Fundamental e para o Ensino Médio, bem como a meta do Ensino Médio para 2021.

O painel tem como objetivo apoiar a realização das ações de busca ativa da rede e do programa Juntos para Avançar da Seduc/PI, componente essencial para o processo de mobilização da rede estadual para a avaliação do Saeb em 2021.

## Foco Aprendizagem

Presente no Piauí desde 2017, a Foco disponibiliza à rede estadual de educação os resultados das principais avaliações externas, tornando-as ferramentas importantes para o uso pedagógico pelos profissionais. Este ano, junto à indicação das habilidades a serem priorizadas para a recomposição das aprendizagens, a ferramenta trouxe os resultados da Avaliação Diagnóstica, realizada pela Secretaria de Estado da Educação. Atualmente, a plataforma conta com 7.522 profissionais da rede. Com acesso direto pelo SIGAE, foi disponibilizada no segundo semestre de 2021 para os participantes do Jovem de Futuro.



# CIRCUITO DE GESTÃO: PREMISAS

Para promover o avanço contínuo da gestão escolar e educacional, o Jovem de Futuro propõe o uso do Circuito de Gestão. A metodologia foi inspirada no ciclo PDCA, acrônimo em inglês para planejar, fazer, checar e agir (Plan, Do, Check and Act).

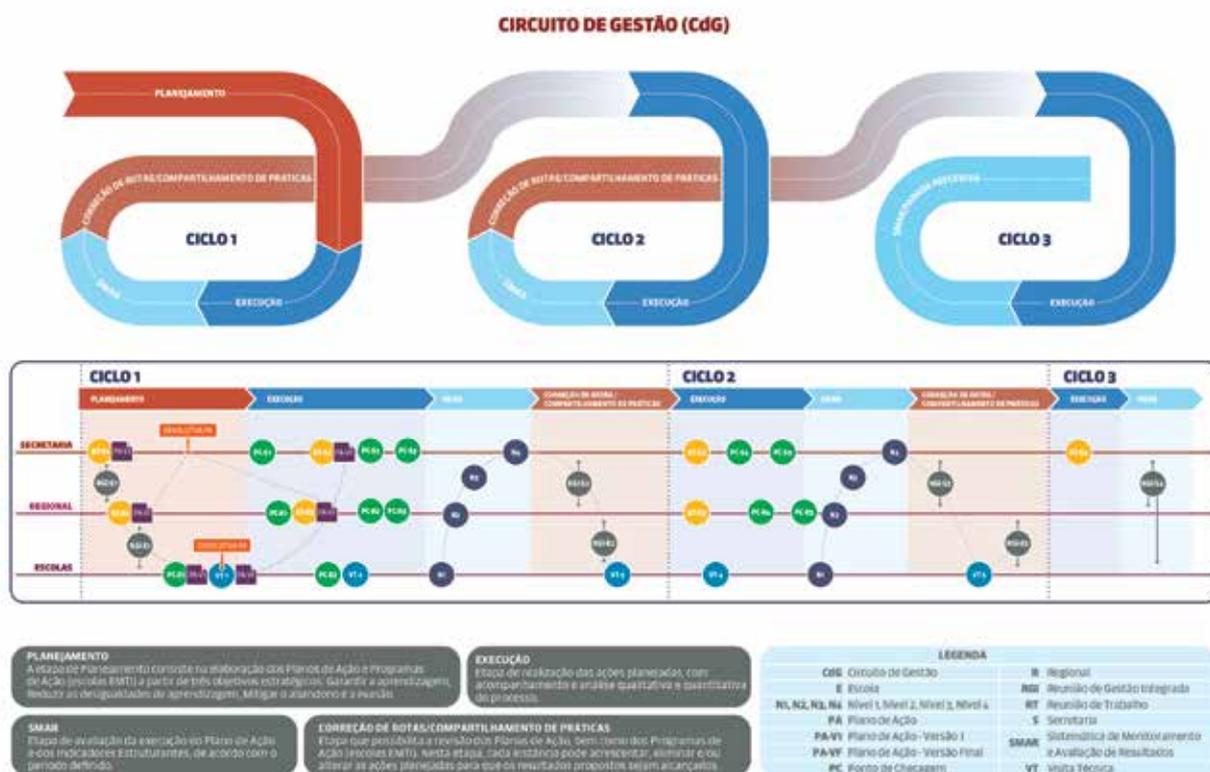
Através de uma sequência de ciclos, o Circuito de Gestão propicia a análise, a revisão e o aprimoramento de cada ação.

Desde 2020 o contexto educacional vem sendo afetado pela pandemia de Covid-19 e as redes de ensino passaram, primeiro, a concentrar seus

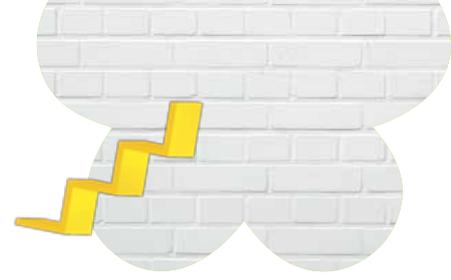
esforços na mitigação dos impactos gerados pela suspensão das aulas presenciais e, posteriormente, no estabelecimento do ensino híbrido.

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

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 PIAUIENSE



Um método de gestão escolar que organiza e sistematiza os principais processos e procedimentos. É constituído por quatro etapas: Planejamento, Execução, Sistemática de Monitoramento e Avaliação, e Correção de Rota, precedida pela reunião de boas práticas, que promove troca de experiências entre pares.

Em uma sequência de ciclos conduzidos de forma participativa, integra o trabalho das três instâncias administrativas: escolas, regionais e secretaria. Permite aos gestores escolares uma visão geral dos processos, possibilitando identificar, com precisão, as causas que dificultam a aprendizagem e promover ações efetivas para melhores resultados de aprendizagem.

A implementação do Circuito de Gestão proporciona aos gestores o pensamento analítico, uma vez que fomenta a construção de relações de causa e efeito mais próximas dos problemas reais, possibilitando a priorização de problemas e o desenho de ações mais efetivas que podem ser reorganizadas ao longo do processo. Além disso, os gestores são também líderes e, enquanto tal, precisam mobilizar professores e outros profissionais para que se engajem na resolução dos problemas. Aos poucos, as práticas tornam-se mais efetivas e as relações interpessoais mais pautadas em confiança e grandes expectativas, fazendo com que os resultados acadêmicos se elevem e os estudantes se desenvolvam.

O Circuito de Gestão está organizado em um cronograma trimestral, com perspectiva de que suas ações sejam executadas até três vezes durante o ano letivo, de modo a



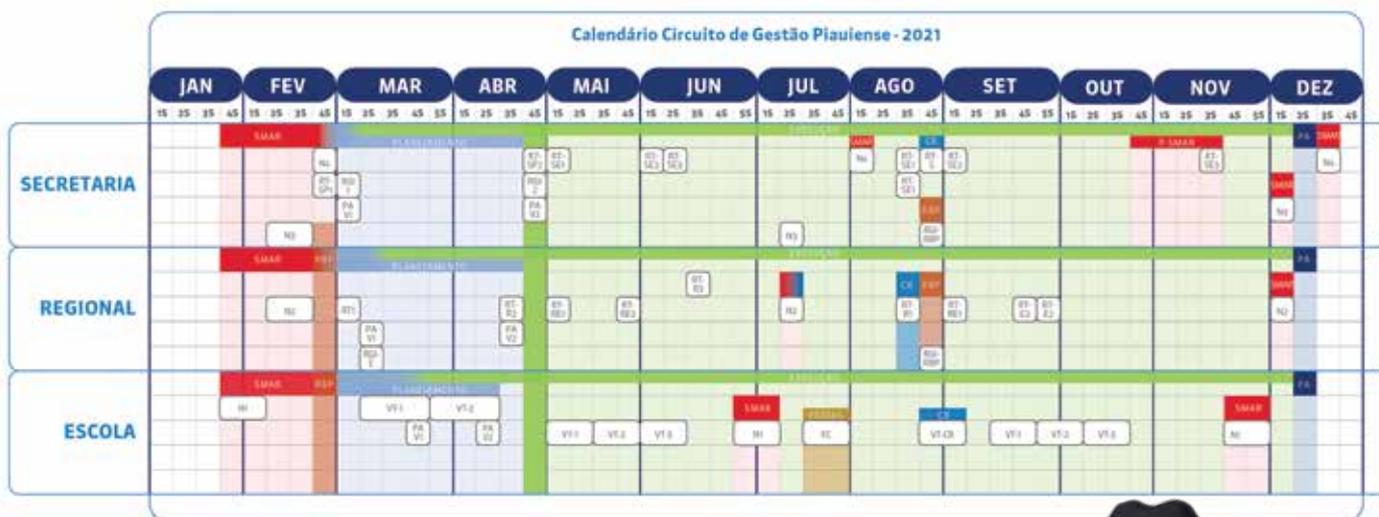
incentivar o acúmulo de conhecimento a partir da experimentação e possibilitar a correção de rotas ao longo do processo de execução. Assim, oferece condições aos gestores de se engajar e envolver sua equipe nos processos reflexivos para que aprimorem os planos de ação e se aproximem dos objetivos.

Cabe destacar que esse processo só é possível porque o Circuito de Gestão não prescreve sobre quais problemas a rede ou as escolas devem priorizar, tão pouco quais são as melhores ações para seu enfrentamento. Ao contrário, os gestores e equipes são estimulados a refletir sobre seus problemas e as suas possíveis causas ao longo do processo instituído. Assim, é permitido que cada uma das instâncias identifique seus problemas, pense e planeje quais são as melhores estratégias para resolvê-los.

Isso se dá por meio da aplicação de protocolos, que são documentos em formato passo a passo, em uma sequência articulada de atividades. Preveem o uso de indicadores específicos, formulários para registro de informações, roteiros de análise e de atividades, instruções para o uso do sistema de informações, criação de espaços de troca e discussão, além de atividades integradoras com as outras instâncias.

Os protocolos reúnem conhecimentos e procedimentos, associados a instrumentos de registro espelhados no SIGAE, com vistas a instituir processos de trabalho, ao mesmo tempo em que possibilitam o aprendizado na prática.

No ano de 2021, o planejamento previsto foi voltado para a manutenção do acesso dos estudantes e a garantia da oferta de ensino pela rede.



Fonte: Planejamento Circuito de Gestão Jovem de Futuro Piauí.



## Foram planejados três ciclos da SMAR:

### SMAR Diagnóstica 27 de janeiro a 19 de fevereiro

Como forma de auxiliar a rede estadual de educação no processo de planejamento para 2021, bem como fortalecer as ações do programa Juntos para Avançar, a Seduc/PI optou por iniciar o ano letivo de 2021 com uma SMAR. O processo de análise de dados para um diagnóstico de 2020 foi utilizado como insumo para melhor planejar 2021, apesar de toda a incerteza provocada pela pandemia do coronavírus.

Desse modo, essa SMAR Diagnóstica foi realizada posteriormente a um processo de diálogo interno e construção de indicadores que respondessem às demandas da rede estadual de educação do Piauí em suas instâncias de secretaria, regional e escolas. Mesmo no período mais acentuado da pandemia, foi adaptada uma dinâmica de monitoramento e avaliação das atividades ofertadas. Dadas as suas ressalvas e customizações necessárias, foi possível processar informações e gerar análises

condizentes com as realidades que a rede vinha enfrentando. Com isso, o início do Circuito de Gestão, no segundo semestre de 2020, apoiou e gerou evidências para orientar a Seduc e a rede no planejamento para 2021; e, também, trabalhou na alimentação de informações no painel de monitoramento e qualificação dos acessos às atividades remotas.

A Seduc teve papel protagonista na validação da proposta e no processo de customização. Com essa iniciativa, pode avaliar também o desempenho de suas escolas e GREs, além de fortalecer e gerar evidências para a etapa de planejamento do Circuito de Gestão para 2021. O planejamento foi realizado respeitando todas as etapas e focado nas necessidades da rede. O trabalho resultou na postagem inédita do Plano de Ação da Seduc em conjunto com as 21 Gerências Regionais de Ensino.

## **SMAR Diagnóstica SMAR Ciclo 1** **28 de junho a 23 de julho**

A SMAR, para o primeiro ciclo do Circuito de Gestão de 2021, foi pensada considerando a complexidade de sua execução e a importância da oferta de relatórios consistentes para a realização de uma boa análise das evidências geradas das atividades do primeiro semestre. A partir daí, a secretaria foi capaz de gerar orientações e diretrizes para a sua rede de ensino com vistas à melhoria e garantia da aprendizagem dos estudantes.

Como forma de trilhar caminhos para a geração de relatórios com o retrato da realidade, e a minimizar as possibilidades de inconsistências resultantes da integração entre os sistemas iSeduc e SIGAE, foi elaborado um cronograma com os marcos críticos para a realização da SMAR:

*Instituição de um grupo de trabalho com as equipes do instituto e Seduc para acompanhar o processo de geração dos relatórios*

*Reuniões para apresentação dos relatórios e construção de um cronograma de trabalho para a SMAR*

*Homologação técnica dos relatórios*

*Pactuação com a Seduc das datas para validação dos relatórios*

*Tratamento dos dados pelo Instituto Unibanco, com a geração dos relatórios e subsequente compartilhamento com a Seduc para checagem > Análises pela equipe da Seduc com posterior devolutiva de necessidades de ajustes*

*Ajustes pela equipe do Instituto Unibanco*

*Publicação final dos relatórios no SIGAE para início da SMAR N1.*

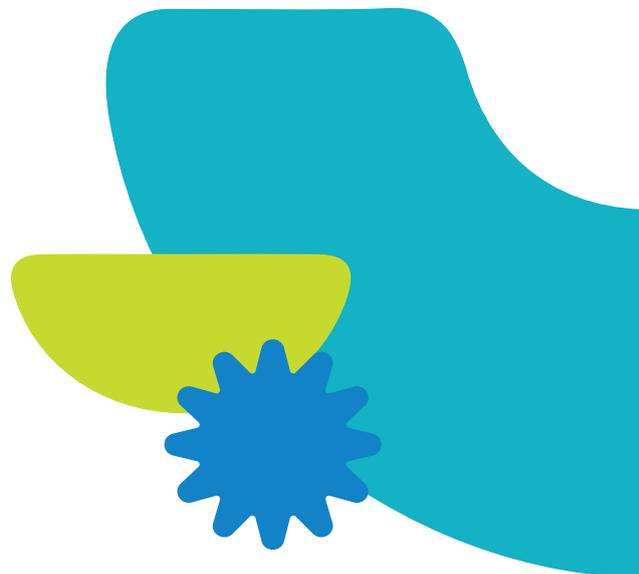
O marco previu, ainda, a produção de materiais de apoio à rede, como tutoriais de acesso aos relatórios e comunicado da secretaria com as diretrizes da etapa. O cronograma refletiu o processo discutido junto à equipe do território e considerado como necessário para uma boa realização da SMAR ciclo 1.

## **SMAR Ciclo 2 – setembro a dezembro** **22 de novembro e 20 de dezembro**

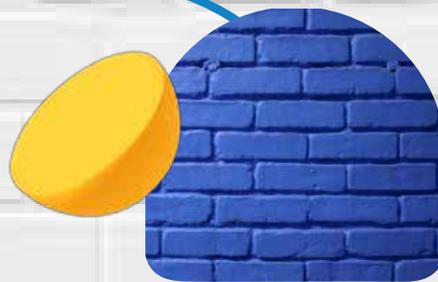
Para o segundo ciclo do Circuito de Gestão, a SMAR avaliou as ações desenvolvidas no período de 14 de junho a 22 de outubro. As datas pactuadas consideraram, além do fim da etapa de execução, o período de avaliações externas previsto para a rede e as outras ações da secretaria em curso, evitando uma sobreposição de ações e estresse nas escolas e regionais de educação.

### **Resultados**

Por meio dos processos da SMAR, identificamos que a Seduc/Sede e suas 21 regionais postaram seus Planos de Ações com vistas à orientação frente aos processos para atingir os objetivos estratégicos. Elas foram realizadas em todas as instâncias (Seduc/Sede, regionais e escolas), por meio da realização de todas as reuniões de nível 1 (escolas), nível 2 (regionais) e nível 3 (Seduc/Sede e regionais), tendo suas discussões consolidadas na reunião de nível 4 (Seduc/Sede). Das 21 regionais, 18 (86%) realizaram e registraram no sistema a reunião de nível 2 e, das 453 escolas, 430 (95%) realizaram e registraram a reunião de nível 1, sendo esse o percentual percebido ao longo do ano.



# OUTROS MÓDULOS EM CURSO



## Módulo Assessoria Gestão Educacional

▪ **Curso Ferramentas para Gestão Técnico Pedagógica (FGTP) e a Recomposição das Aprendizagens** | Coordenadores Pedagógicos Jovem de Futuro  
**10 de agosto a 24 de outubro**

O curso, concebido em parceria com a Universidade Diego Portales, do Chile, foi customizado e implementado pela Utece da Seduc/PI, com apoio da Elos Educacional. Após representantes da secretaria cursarem as atividades, avaliaram as contribuições à trilha formativa voltada aos coordenadores pedagógicos, inicialmente pensada para o ano de 2021.

A Utece, junto à equipe de formação do Jovem de Futuro do Piauí, elaborou um cronograma de trabalho estruturando as etapas de planejamento, customização, comunicação/mobilização e implementação da proposta, que ocorreu de agosto a outubro. O programa foi desenvolvido por meio de sete encontros semanais simultâneos, via plataforma Zoom Meetings, e por atividades no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) do Instituto Unibanco.

Os módulos temáticos foram:

1. O Papel da Liderança Pedagógica | Semanas 1, 2 e 3;
2. Planejamento de Aula | Semanas 4 e 5;
3. Acompanhamento das Aprendizagens dos Estudantes | Semanas 6 e 7.

O curso contou com a participação de coordenadores pedagógicos e coordenadores de ensino das 21 Gerências Regionais de Ensino, totalizando 474 profissionais, distribuídos em 11 turmas. Concluíram o curso, cumprindo critérios de frequência, entrega de atividades e avaliação, 36% dos participantes. Os destaques ficaram por conta das regionais que obtiveram acima de 60% de profissionais inscritos formados, sendo a 5ª, Campo Maior, e a 13ª GRE, São Raimundo Nonato, com 63%; a 10ª GRE, Floriano, com 67%; e a 16ª Regional de Ensino, de Fronteiras, o grande destaque, com 69% de profissionais inscritos formados.

## ▪ Aceleração da Aprendizagem

No contexto dos desafios trazidos pela pandemia para a aprendizagem dos jovens nas diferentes etapas da Educação Básica, foram produzidos insumos pedagógicos para apoiar o esforço e o comprometimento das redes públicas de ensino, no sentido de intervir na recomposição e na aceleração da aprendizagem de todos que vivenciaram a escola no biênio 2020 e 2021.

Os materiais que compõem a recomposição das aprendizagens para os estudantes da 3ª série do Ensino Médio se propõem também a reconectar os estudantes que se encontram em ameaça de abandono escolar, oferecendo oportunidades para que eles consigam concluir o ano letivo. Dentre essas oportunidades, encontra-se a disponibilização de recursos para se trabalhar habilidades essenciais, como um currículo priorizado para os objetivos desta proposta.

Nos materiais, é possível consultar, também, a relação entre os descritores das avaliações e as habilidades tratadas em cada uma das três sequências didáticas destinadas aos professores de língua portuguesa e matemática. Junto às sequências didáticas, foram disponibilizadas pautas formativas para os coordenadores pedagógicos trabalharem com o corpo docente das suas escolas, apoiando os professores no desenvolvimento de práticas.

No Piauí, o material de Aceleração da Aprendizagem foi integrado às oficinas do programa Mais Aprendizagem, de outubro em diante. Nos questionários aplicados pela equipe do Mais Aprendizagem, os professores avaliaram as sequências didáticas como “excelente suporte para as atividades” e as oficinas “**motivadoras, com explicações claras e objetivas, com conteúdo interessante, que promoverá a construção do conhecimento**”.

## Módulo Educação Híbrida

Em curto, médio e longo prazo, o objetivo do projeto é contribuir e apoiar no processo de transformação na rede, por meio da incorporação significativa das tecnologias em processos de gestão e pedagógicos, em uma perspectiva de Educação Híbrida. Propôs assessorar pedagogicamente as equipes de diretorias da Seduc, na produção de diretrizes e documentos, para o retorno das atividades pedagógicas flexíveis, presencial e remota, das unidades escolares estaduais do Piauí para o segundo semestre de 2021.

Também foram realizados momentos de reflexão com diversos atores da Seduc: UNEA, UGIE, UEJA, UETEP, UTECE, Unidade da Mediação Tecnológica (UMTECE). Dentre as atividades realizadas nessa etapa, destacam-se:

- 09/06/2021** Reunião de apresentação do projeto;
- 14/06/2021** Reunião Emergência Pedagógica – apoio na elaboração da minuta de diretrizes;
- 17/06/2021** Reunião Escuta com as regionais sobre a minuta para a retomada;
- 23/06/2021** Reunião de apoio na produção e finalização dos documentos orientadores para a retomada;
- 03/08 e 05/08/2021** Reuniões de produção do Guia de Educação Híbrida.

Como resultado dessas discussões conjuntas, foram realizadas as produções:

- Portaria SEDUC-PI/GSE Nº 806/2021 – 22/06/2021
- Ofício-Circular SEDUC-PI/SUEB/UNEA-DIR No 1/202
- Questionários - Famílias/estudantes
- Elaboração e disponibilização do “Primeiro Guia de Possibilidades para as Atividades Pedagógicas Flexíveis”
- Apoio no lançamento do Guia e produção de vídeo de apresentação.

Essas iniciativas servirão de base para o planejamento e orientação das atividades de médio e longo prazo, que estão mais focadas nas Atividades Pedagógicas Flexíveis da política educacional da rede. Para a realização dessas ações, foram feitos nove encontros virtuais do Grupo Articulador da Educação Híbrida (GAEH) e um encontro presencial no dia 02 de dezembro.

Para a elaboração e o desenvolvimento dessas atividades, são utilizados os insumos produzidos ao longo das reuniões de aproximação com essa temática, e durante o planejamento e realização das atividades de curto prazo. A saber: GAEH na Educação Híbrida, Gestão Customizada a partir de problemas e Infográfico GAEH.

Essas atividades devem fomentar o desenvolvimento de iniciativas que contribuam e fortaleçam discussões para o oferecimento de atividades flexíveis no estado.



**Educação Híbrida:**  
**Primeiro Guia de Possibilidades para as Atividades Pedagógicas Flexíveis**



Acesse o Guia de Possibilidades em [https://novo.seduc.pi.gov.br/arquivo/voltaSegura/educacao\\_hibrida\\_gui\\_a\\_possibilidades\\_piaui\\_final\\_v5.pdf](https://novo.seduc.pi.gov.br/arquivo/voltaSegura/educacao_hibrida_gui_a_possibilidades_piaui_final_v5.pdf)

## Módulo Marco de Gestão Escolar

O projeto Marco de Gestão Escolar, criado em 2019, pelo Instituto Unibanco, teve como objetivo contribuir para a construção de parâmetros públicos de gestão das políticas educacionais. Inclui-se referências das competências necessárias aos profissionais que exercem funções de gestão e liderança em instâncias públicas, responsáveis pela promoção dos direitos à educação e aprendizagem dos brasileiros.

A iniciativa orienta-se pela hipótese de que secretarias, regionais e escolas de Educação Básica precisam dispor de profissionais competentes e comprometidos com o avanço contínuo e com a aprendizagem dos estudantes, com qualidade e equidade. Uma necessidade que será melhor atendida com uma política integrada, coerente e articulada de seleção, formação, apoio e avaliação desses profissionais, informada por marcos precisos.

As linhas de ação do projeto, para o ano de 2021, incluem a construção de um Marco de Gestão Educacional que explicita as responsabilidades dos órgãos intermediários de gestão de redes estaduais de educação (regionais), bem como das competências técnicas e profissionais daqueles que atuam nessas instâncias. Para essa construção, considerou-se:

- i.) a análise de evidências nacionais e internacionais;
- ii.) a “escuta ativa” de equipes de duas redes estaduais de educação (Piauí);
- iii.) o posicionamento de especialistas (pesquisadores e gestores educacionais) que se deram por meio de reuniões realizadas em três encontros: julho, agosto e novembro.

Esse percurso construtivo serviu para apoiar a construção do Marco de Gestão Escolar do Piauí. Documento que pretende elencar e organizar responsabilidades e atribuições das equipes gestoras, tendo como objetivo oferecer à rede um documento que possa contribuir para a promoção de uma escola com educação de qualidade, atendendo ao contexto piauiense.

A escrita desse documento se deu por meio da realização de três oficinas:

- **Oficina 1** - Envolver grupo ampliado de gestores(as) e técnicos(as) da Seduc/PI na reflexão e tomada de decisão sobre a pertinência de estruturar, no médio prazo, um sistema de desenvolvimento



da liderança educacional do(a) diretor(a) e demais membros da equipe de Gestão Escolar, amparado num marco de referências.

• **Oficina 2** – Identificar, de modo mais livre e criativo, boas práticas das equipes de Gestão Escolar, a partir de experiências e marcos pessoais. Além de elencar as boas práticas da equipe gestora, como atividades, modos de fazer e rotinas, e refletir sobre as dimensões que compõem a área, a partir da Matriz de Referência de Gestão Escolar.

• **Oficina 3** - Identificar, de forma participativa e com atividades práticas, entregas e responsabilidades da Gestão Escolar; e retomar o conteúdo discutido na oficina anterior, sobre as dimensões da área. Para tanto, foi discutida a criação da imagem de “**que escola queremos**” para, a partir dela, orientar entregas e responsabilidades. Esse conceito foi alinhado entre os participantes e, dentro de cada dimensão da gestão escolar, identificadas as entregas e responsabilidades necessárias para construir a “**escola que queremos**”.

Ao final dessas oficinas, foi possível estabelecer quais responsabilidades e práticas são almejadas pelos gestores e quão desafiador é atingi-las, sobretudo,

considerando a diversidade dos contextos escolares. Isso é o que permite evidenciar os modos de ser e fazer esperados de uma equipe gestora, até para que ela possa liderar os processos e atividades que envolvem o funcionamento ideal e real de uma escola.

Desse modo, a criação do Marco de Gestão Escolar vem contribuir para o alcance de práticas de gestão com responsabilidade. A escola deve garantir e promover uma educação de qualidade, com foco na aprendizagem e no avanço contínuo do estudante e da instituição escolar com equidade e justiça. Também deve orientar que a equipe gestora aprenda as responsabilidades e práticas que precisa desempenhar, de maneira coletiva, colaborativa e corresponsável.

Assim, com o Marco de Gestão Escolar do Piauí, pretende-se estabelecer parâmetros para que a Seduc/PI elabore e organize os processos voltados à gestão escolar. Além de possibilitar que os diferentes atores do sistema educacional conheçam as funções, responsabilidades e competências da equipe gestora. Esses parâmetros são o horizonte que se deseja alcançar para desenhar as melhores estratégias de promoção das transformações da educação do estado.

## Módulo Assessoria de Desenvolvimento Institucional

A busca contínua por melhores índices educacionais, por meio das iniciativas e investimentos nas políticas públicas, tem feito com que a Seduc/PI trabalhe de forma incansável para promover a educação de crianças, jovens e adultos no estado. Desse modo, o Governador e o Secretário de Educação convidaram o Instituto Unibanco a dar suporte a esse grande plano de transformação da educação.

Em resposta, o Instituto Unibanco ampliou seu escopo de atuação dentro do Programa Jovem de Futuro e contribuiu para a montagem de um Gabinete de Crise e para a construção de um plano emergencial para o contexto de crise. Dessa proposta, emergiu a criação do Módulo de Assessoria Institucional, que promoveu a contratação de empresas, consultores e suporte do próprio Instituto, em apoio a seis frentes temáticas consideradas essenciais para o avanço contínuo da política pública educacional da rede estadual de educação do Piauí. São elas:



## Plano de Obras

Para essa frente, o apoio do Instituto Unibanco foi realizado pela consultora Miriam Belchior e equipe, que juntamente de áreas da Seduc, instituiu um plano para monitorar e acompanhar a execução de 800 obras no estado. O apoio gerado colaborou para que as áreas da Seduc estruturassem e melhorassem sua capacidade de gestão e execução, fortalecendo a área de planejamento para acompanhamento de todo o processo.

Essa ação resultou em um apoio para o reordenamento da rede envolvendo todas as unidades de ensino e GREs. As reformas precisavam sustentar necessidades pedagógicas mapeadas pelas escolas e áreas de ensino, como a implementação do Novo Ensino Médio, que mudará profundamente a estrutura pedagógica de todas as escolas de Ensino Médio, sejam elas regulares, integrais, EJA e educação profissional e técnica.

A partir disso, foram identificadas outras ações necessárias para dar suporte a essa nova fase da secretaria. O Instituto Unibanco colocou à disposição sua equipe do Laboratório de Dados e empresas de consultoria especializadas em sistemas de informação geográfica e inteligência de dados para criar ferramentas de coleta, estruturação, análise e visualização. Painéis on-line, baseados em localização, foram produzidos na plataforma ArcGIS e compartilhados com as equipes da secretaria para facilitar e agilizar o processo decisório, a partir de informações estratégicas. Os painéis possibilitam visualizar os dados de forma intuitiva e interativa, realizar cruzamentos, filtros, análises territoriais, identificar padrões e compartilhar informações.

## Painel de Obras

A agenda de obras tem o objetivo de garantir a aplicação de investimentos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef) na transformação da rede física da Seduc e, assim, incidir a melhoria da educação das escolas estaduais. Essa agenda foi constituída para apoiar a secretaria a partir das entregas:

- Colaboração na construção do planejamento estratégico;
- Organização do funcionamento do monitoramento das obras;
- Formação continuada/aprimoramento de capacidade instalada da UPLAN.

Diante da complexidade da execução das obras, foram montadas três frentes de apoio:

- Planejamento e monitoramento das obras;
- Aquisições e instalações de equipamentos (tecnologias, mobiliários, entre outros);
- Plano de movimentação escolar contingencial.

Essas iniciativas foram instituídas para viabilizar o monitoramento das obras e iniciar o Plano de Movimentação Escolar. Foi construído o Painel de Obras, sistema informatizado que traduz os relatórios das obras da rede de ensino, a partir da plataforma do ArcGis, com visualizações de diversos mapas e gráficos, inclusive o georreferenciamento das escolas e regionais.



## Desenho de Processos de Censo Escolar e Matrículas

Nessa ação, o objetivo foi apresentar o conjunto de processos de gestão crucial para apoiar a dimensão pedagógica e fortalecer o trabalho com dados e informações. Assim, as evidências geradas poderiam ser utilizadas para alcançar resultados e transformação.

No entanto, foi identificada uma fragilidade em alguns dados. Assim, iniciou-se o refinamento dessas informações nos processos de matrícula e Censo Escolar, com parceria com o CRIE, para

analisar e desenhar uma nova forma. A escuta dos atores envolvidos com a operação poderiam nos dar pistas da necessidade de melhorias.

O desenho proposto foi de processos considerados necessários para o oferecimento de dados mais fidedignos para o estado, como: o envolvimento de atores da secretaria, a construção de indicadores e conversas de alinhamento com a Gerência de Tecnologia da Informação (GTI) da Seduc.

## Implementação do Novo Ensino Médio

O Instituto tem colaborado em várias dimensões da implementação, neste caso de forma direta e matricial com a atuação da Gerência de Gestão de Conhecimento (GGC) e com um apoio pontual na produção de diagnóstico da consultoria Pyxis.

Além da fragilidade no Plano de Implementação e dos planos derivados, como o de Formação e de Comunicação, a agenda do NEM estava esvaziada na Seduc. Por exemplo, o comitê gestor não funcionava mais, ainda que constituído por portaria.

A nossa atuação foi no sentido de garantir força na agenda, reconfigurando a governança, envolvendo novos atores da Seduc e reposicionando a coordenação, com a direção do Secretário, Ellen Gera.

Foram realizados comitês de implementação com a presença do secretário e superintendentes, estruturadas quatro oficinas presenciais de planejamento e produção com o Grupo de Trabalho Global, e assessoria técnica e de gerenciamento para os quatro Grupos de Trabalho temáticos permanentes, que são: GT Pedagógico, GT de Formação e Comunicação, GT de Diagnóstico e GT de Pessoas. O GT Pedagógico foi dividido, ainda, em quatro comissões, que se reúnem quinzenalmente: normativas, avaliação, projeto de vida e eletivas.

Além dos GTs, identificamos a necessidade de manter um diálogo constante com a área de

infraestrutura e suprimentos, pois são essenciais no suporte ao Plano de Implementação.

Atualmente o Instituto Unibanco coordena três GTs e presta assessoria a todas as instâncias constituídas, colaborando na articulação da participação de todas as unidades de ensino no Plano de Implementação do NEM.

### Entregas

- Assessoria técnica para elaboração do Plano de Implementação do NEM;
- Instituição da Estrutura de Governança do NEM;
- Criação da automatização do painel de monitoramento do NEM;
- Diagnóstico da lotação dos professores para proposição futura de chamamento (concurso) para área de pessoas atendendo as demandas do ProPiauí e NEM;
- Assessoria técnica para elaboração do Plano de Comunicação do NEM;
- Assessoria técnica para elaboração do Plano de Formação do NEM.

Sugestão de distribuição das entregas do Módulo Assessoria de Desenvolvimento Institucional (AsDI)

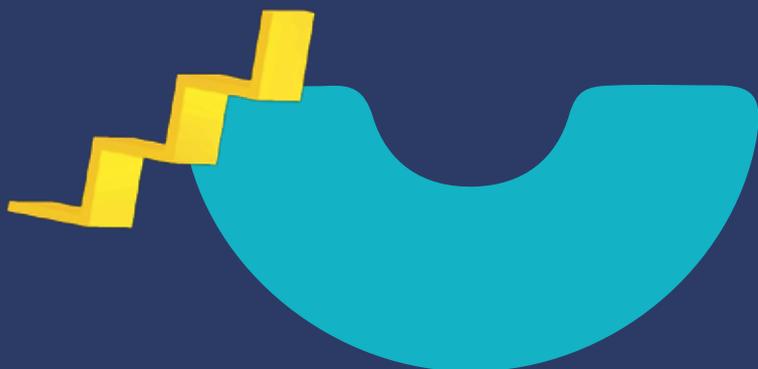
- Obras;
- Política de incentivos para profissionais da rede;
- Processo de lotação da rede redesenhado;
- Processo de matrícula da rede redesenhado;
- Assessoria técnica da Gestão Financeira.

## Orçamento e Finanças

O Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) e o Instituto Unibanco firmaram parceria para promover um estudo sobre as principais despesas dos estados com a Educação Básica, a fim de subsidiar políticas nacionais de financiamento e propostas estaduais de melhoria do gasto público.

O Piauí foi contemplado no projeto, receberá análises sobre suas receitas e despesas, e

participará de um grupo de boas práticas com outros estados contemplados. A Seduc/PI receberá um relatório detalhado do diagnóstico realizado, que vai incorporar a análise de dados de domínio público para além das informações fornecidas pela área financeira da secretaria. Assim, pretende-se propor caminhos de melhorias no campo das contratações, execuções e repasses.

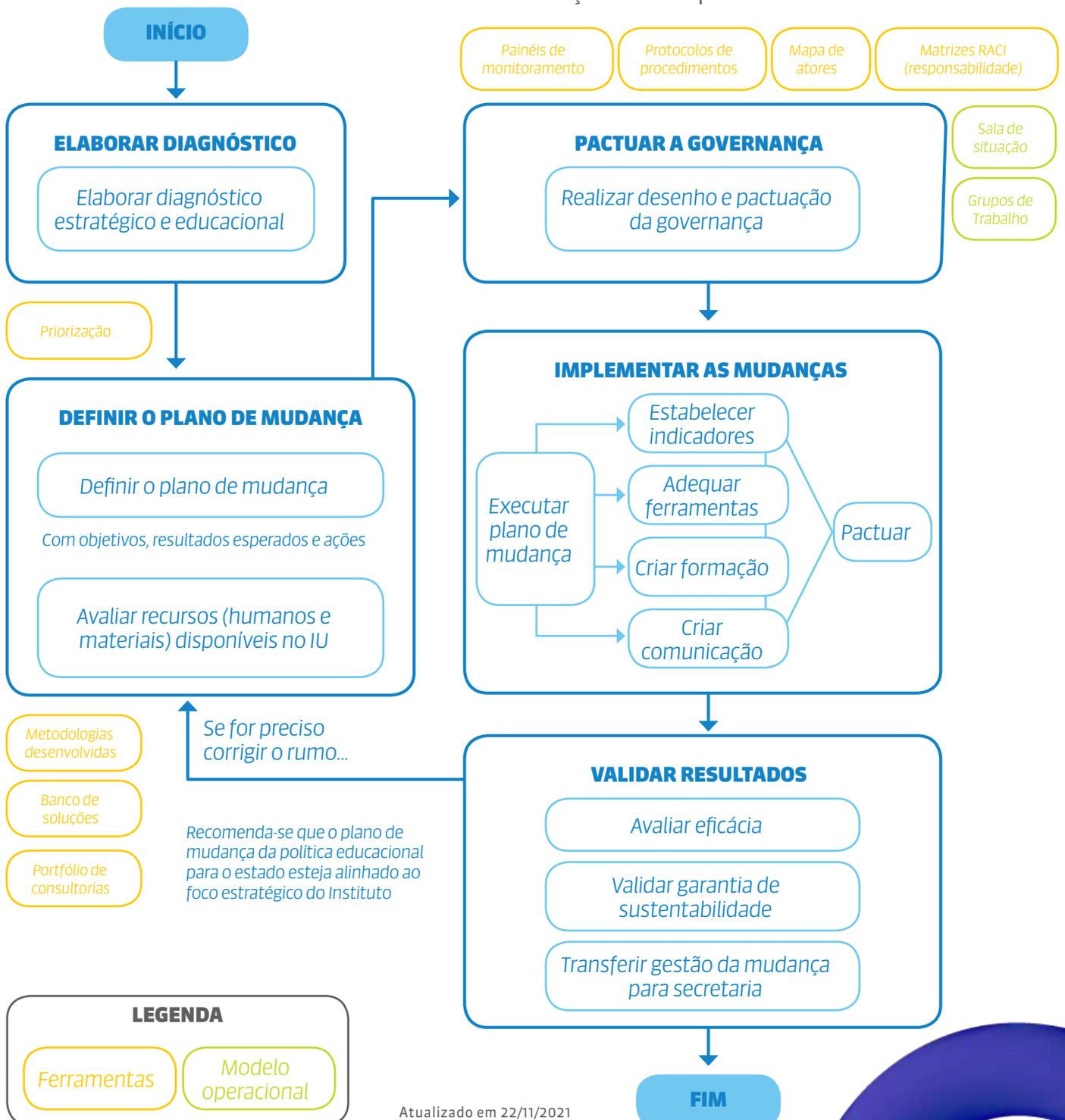


# Ciclo de Avanço Contínuo

Nesse processo de atuação no Módulo de Assessoria Institucional e a experimentação realizada por meio da interação e aprendizado com as distintas áreas da Seduc, dos consultores e empresas parceiras, foi consolidado um módulo de trabalho. Nomeado de Ciclo de Avanço Contínuo, pretende produzir uma atuação consistente nas políticas educacionais, baseada em evidências, para a promoção de melhoria dos resultados educacionais dos estados do Jovem de Futuro.

A aposta é que as experiências adquiridas pelo Instituto Unibanco com o Circuito de Gestão, a instalação das Salas de Situação para elaboração dos Planos Emergenciais de enfrentamento à Covid-19 e a Assessoria de Desenvolvimento Institucional do Piauí, produziram um acúmulo técnico e político capaz de sustentar uma ampliação no nosso portfólio.

Espera-se que a experiência vivenciada no Piauí, nesse novo formato de apoio ao uso de evidências, inspire a tomada de decisões de outros estados que estão em busca de novos avanços em suas políticas educacionais.



Atualizado em 22/11/2021

# 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 recomposição das aprendizagens 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 de Educação
- Julia Sant'Anna - Secretária 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)
- Amábilis 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 Moraes 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

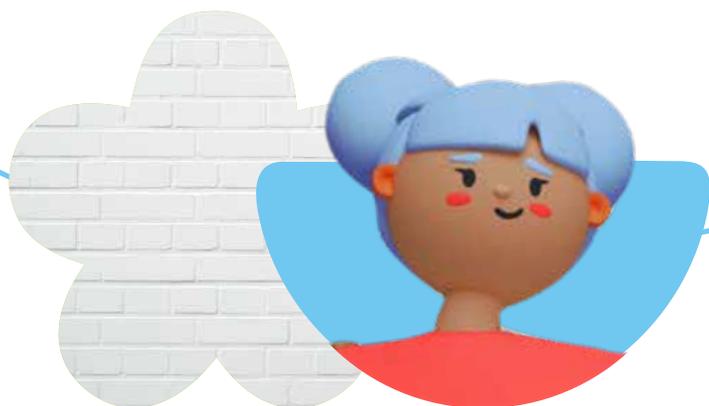
Lançamos o novo Banco de Soluções, com depoimentos de gestores, professores, pais e estudantes relatando ações que deram certo em suas escolas, parte delas pertencentes às redes parceiras do Jovem de Futuro. A plataforma, que faz parte do Observatório de Educação – Ensino Médio e Gestão, está organizada 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 webinar “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 de Futuro”

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 webinar 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

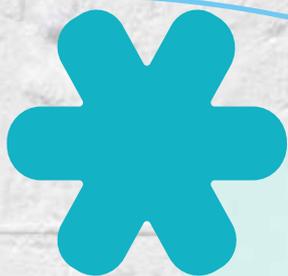
Em março, anunciamos os seis projetos audiovisuais selecionados pelo Edital Conexão Juventudes – propostos por produtoras de estados parceiros do Jovem de Futuro. Cada projeto recebeu apoio técnico e financeiro, no valor de R\$ 130 mil, para produzir, ao longo de 2021, minidocumentários que retratassem 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 Panacea Filmes (GO)

- Desconectados, da Magno & Magno (PI);
- Jindenge Mulongi - 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.

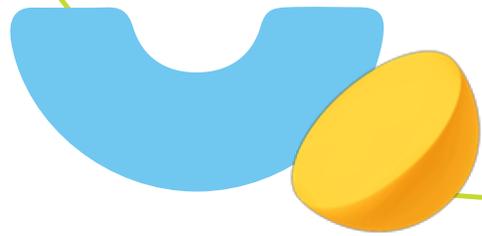


# CONEXÃO JUVENTUDES



# RUMO A 2022

## Perspectivas do Jovem de Futuro no Piauí



O cenário atípico e incerto, em um contexto de alta complexidade, exigiu de todos um processo de reflexão e reinvenção. O mundo cobrou uma reabertura.

Atitudes e ações foram repensadas, já que o mundo não é mais o mesmo de dois anos atrás. É necessário adaptar-se ao novo e, para isso, é preciso criar, estar aberto e identificar obstáculos impostos e fontes de oportunidades para reinvenção. Na educação não foi diferente, foi preciso pensar em novas perspectivas, experimentar novos campos e novos sabores, mas sempre com a certeza de buscar tornar o contexto mais leve e menos complexo para os estudantes.

Sempre com a premissa de que apoiar os processos de gestão educacional aproxima mais do objetivo, que é oferecer o melhor ensino possível e equânime. E foi assim que o foco de trabalho foi mantido junto a Seduc/PI em 2021, planejando, replanejando e repensando a forma de gestar educação.

Esta é a perspectiva que orienta e inspira para o ano de 2022, reafirmar o compromisso com uma educação pensada e planejada com base em evidências. Que o Circuito de Gestão continue oferecendo momentos de análise para que a educação possa melhorar, e que esse novo processo pensado enquanto ciclo para o Avanço Contínuo esteja presente na rotina pois, assim, é possível colaborar e fazer parte da escrita da história da educação do Piauí, com mais equidade e qualidade para todos os estudantes.





# produção EDITORIAL

## Elaboração

Carine dos Santos Nascimento  
Clóvis Almeida Silva  
Daniela Natasha Mendes Arai  
Felipe de Souza  
Gabriel Medina Toledo  
Jane Reolo da Silva  
Jessica Nunes  
João Cláudio Peixoto  
Letícia Daidone Oliveira  
Lisandra Cristina Saltini  
Luis Felipe Serrão  
Marcelo Augusto Pereira dos Santos  
Mariana Bittar  
Marina Pan Chacon Liberman  
Rafael Brum Carvalho Rodrigues  
Raquel Souza  
Renato Lima Hingel  
Rita Jobim  
Samara Fonteles da Cunha  
Suerda Maria Nogueira do Nascimento  
Tiago Torres Gomes  
Vanize Zambom Niederauer

## Apoio

Aline Silva Andrade  
Claudio Acácio Souza Dias  
Deusiane das Graças Paiva de Souza  
Maria Júlia Azevedo  
Solange Ferrarezi Zanetta

## Edição

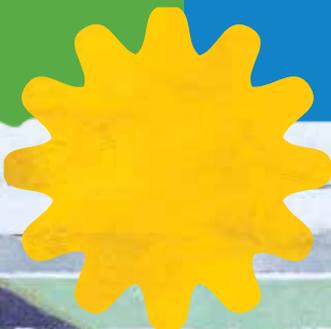
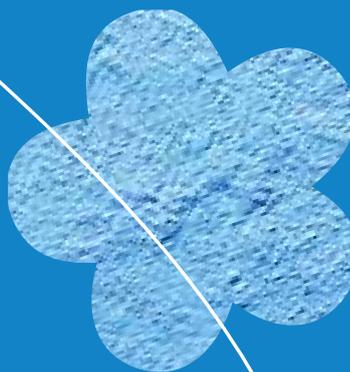
TECERE - Paula Quintas

## Jornalista Responsável

TECERE - Thays Aldrighe - MTb 29.821

## Projeto Gráfico e Diagramação

TECERE - Thiago Martins  
TECERE - Talyta Lago



# 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 PIAUÍ (SEDUC/PI)

### Governador do Estado

José Wellington Barroso de Araújo Dias

### Secretário de Estado da Educação

Ellen Gera de Brito Moura

### Assessor Executivo

Clebe Gonçalves de Sousa

### Chefe de Gabinete

José Alves Ferreira Júnior

### Superintendentes

Carlos Alberto Pereira da Silva - Superintendente de Educação Básica (SUEB)

Herbert Buenos Aires - Superintendente de Gestão

José Barros Sobrinho - Superintendente de Educação Técnica e Profissional e Educação de Jovens e Adultos (SUETPEJA)

Maria de Lourdes da Costa Silva Lopes - Superintendente de Ensino Superior (SUPES)

### EQUIPE TÉCNICA

#### Diretores

Adriana de Moura Elias Silva - Diretora da Unidade de Educação Técnica profissional – UETEP

Ana Rejane Barros - Diretora da Unidade de Gestão e Inspeção (UGIE)

Elenice Maria Nery - Diretora da Unidade de Chão Escola (UTECE)

Francisca Mascarenhas - Diretora da Unidade de Gestão de Pessoas (UGP)

Joelma Cantuária - Diretora da Unidade Financeira (UFIN)

Kátia Lemos - Diretora de Gestão da Rede Física (UGERF)

Maria da Conceição Andrade - Diretora da Unidade da Educação de Jovens e Adultos (UEJA)

Maria José Mendes Neta - Diretora da Unidade de Ensino e Aprendizagem (UNEA)

Sicília Amazonas Soares - Diretora da Unidade de Planejamento (UPLAN)

Tarso Rocha Neto - Diretor da Unidade Administrativa (UNAD)

Viviane Holanda Barros Carvalhedo - Diretora da Unidade da Mediação Tecnológica (JEMTEC)

#### Gerentes

Adriano Moura - Gerente da Tecnologia da Informação

Elisangela Silva Duarte - Gerente de Inclusão e Diversidade (GID)

Luiza Maria Nogueira Solano - Gerente de Inspeção Escolar

Maria Eleonora Pereira de Sá - Gerente de Educação Especial (GEE)

Marília Daniela Aragão dos Anjos - Gerente de Educação Infantil e Ensino Fundamental (GEIF)

Regina Célia Barbosa Monteiro Lopes - Gerente do Ensino Médio (GEM)

Rejane Maria Linhares Palácio - Gerente da Mediação Tecnológica

#### Coordenadores

Alberto Machado Vieira - Coordenador Pedagógico Centros de Educação em Tempo Integral (CPTI)

Cosme de Carvalho Rocha - Coordenador de Avaliação e Currículo (CAEC)

Edimilson Pereira de Araújo - Coordenador do Núcleo de Acompanhamento Pedagógico e Coordenador Estadual dos Centros de Educação em Tempo Integral (CETI)

Maria do Perpétuo Socorro França Costa - Coordenadora do Ensino Médio



| JOVEM DE FUTURO



EDUCAÇÃO  
Secretaria de Estado  
da Educação / SEDUC



Piauí  
GOVERNO DO ESTADO

