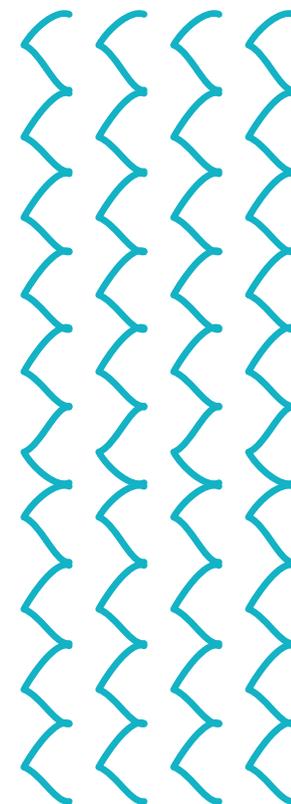


# Relatório de Atividades Jovem de Futuro 2019



# GO

Secretaria de  
Estado da  
Educação



INSTITUTO  
UNIBANCO

JOVEM DE FUTURO

# Linha do tempo 2019



## Fevereiro

14.02.19  
**Conversa com  
o Governador**



27.02.19  
**1º Comitê de  
Governança**

**GOVERNANÇA**

**FORMAÇÃO**

**MOBILIZAÇÃO**

**ASSESSORIA TÉCNICA**

Legenda:

18.03.19  
**Seminário de Posse  
dos Coordenadores  
Regionais**

19 e 20.03.19  
**Assessoria técnica  
RGI de  
Corresponsabilização**

22.03.2019  
**1º Comitê  
Operacional**

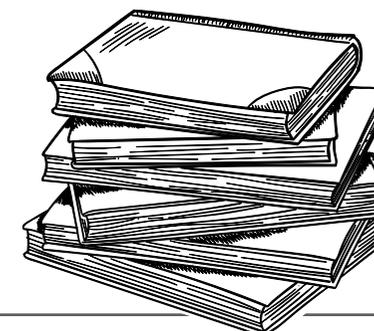
26.03.19  
**Assessoria Técnica -  
Apoio RT de metas e  
Planejamento**

## Março

## Abril

02.04.19  
**Assessoria Técnica  
Assessores  
Pedagógicos**

24 A 26.04.19  
**Formação em  
Protocolo de Metas e  
Planejamento**



09.05.19  
**Assessoria Técnica  
para apoiar  
RGI de Metas e  
Planejamento**

21.05.19  
**Lançamento das  
Metas Estaduais**

21 e 22.05.19  
**Formação em  
Protocolo de  
Execução, SMAR,  
RBP e CR**

23.05.19  
**Formação em SGP  
para DÑPs**

**Maio**



**Junho**

06.06.19  
**2º Comitê  
Operacional**

25 e 26.06.19  
**Formação  
dos Tutores  
das Escolas  
Prioritárias**



29.07.19  
**2º Comitê de  
Governança**



**Julho**

**Agosto**

12 A 22.08.19  
**Formação em  
Devolutivas  
Pedagógicas**

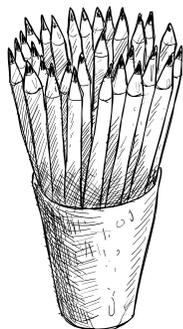


14.08.19  
**Seminário  
Estadual Avaliação  
e Qualidade da  
Educação**

13.09.19  
**3º Comitê Operacional**



17 e 18.09.19  
**Formação com as escolas piloto do SIGAE**



# Setembro

# Outubro

02 e 03 .10.19  
**N3 e RBP com Coordenadores regionais**

07 a 18.10.19  
**3 GTs preparação do seminário**

07 A 18.10.19  
**3 GTs preparação para Caderno de boas práticas**

15 e 16.10.19  
**Formação em Análise de Dados**

**SAEGO**

17.10.19  
**N4 com a secretária da educação**

06 .11.19  
**1ª Semana de campo**

12.11.19  
**2ª Semana de Campo**

20.11.19  
**Seminário de Gestores**



**SAEB**

**ENEM**

# Novembro

# Dezembro

10.12.19  
**4º Comitê Operacional**

**Caderno de Boas Práticas**

**Relatório de Atividades**

03.12.19  
**Comunidade de Práticas**



## PRODUÇÃO EDITORIAL

### **Elaboração**

Euda Alves Rocha  
Monique Ribeiro Garcia  
Patrícia Morais Coutinho  
Solange Ferrarezi Zanetta

### **Apoio**

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

### **Edição**

TECERE - Maria Alice Rosa

### **Jornalista Responsável**

TECERE - Thays Aldrighe - Mtb 29.821

### **Projeto Gráfico e Diagramação**

TECERE - Thiago Martins

### **Ilustrações**

Guilherme Campos Camargo  
Guilherme Octávio Elói



## APRESENTAÇÃO

# Parceria em políticas educacionais transformadoras

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

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

Esta parceria, instituída em 2012, completa seu sétimo ano revelando a construção de bases sólidas de ações que contribuíram na ampliação da permanência dos estudantes no Ensino Médio e na ampliação da aprendizagem.

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

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

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

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

**Ricardo Henriques**  
**Superintendente do Instituto Unibanco**

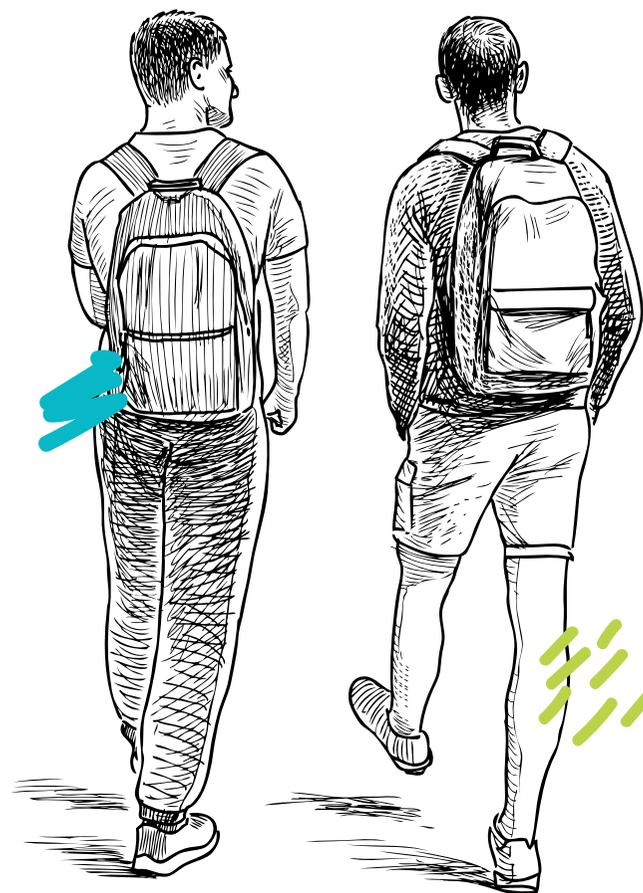
# Jovem de Futuro

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

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

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

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



# Sumário

- 08 Jovem de Futuro
- 10 Jovem de Futuro no Brasil
- 11 Jovem de Futuro em Goiás
- 12 Grandes números

## AÇÕES IMPLEMENTADORAS

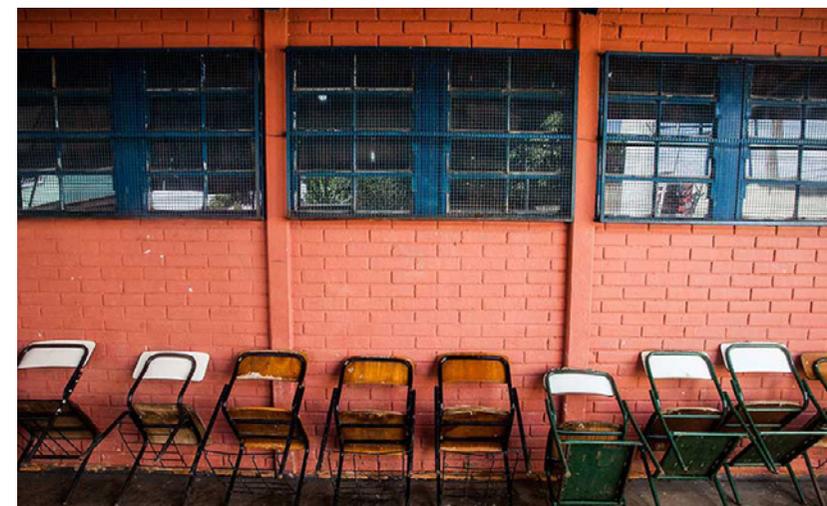
- 14 Governança
- 16 Formação
- 20 Mobilização
- 24 Assessoria Técnica

## CIRCUITO DE GESTÃO

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

## OUTRAS AÇÕES

- 34 Observatório de Educação
- 35 Exposição fotográfica "Ser Diretor"
- 36 Seminários Internacionais
- 38 Frente de Currículo e Novo Ensino Médio
- 39 Caderno Gestão Escolar para Equidade
  
- 41 Balanço e perspectivas
- 43 Expedientes



## Balanço financeiro

### Valores em milhões

11.541 14.264 8.682 5.191 12.000

**2015 2016 2017 2018 2019**

### IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO JOVEM DE FUTURO

#### PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS FORMATIVOS

#### ESTUDOS E PESQUISAS

#### DESPESAS OPERACIONAIS

**2015 2016 2017 2018 2019**

2.587 3.432 2.242 911 2.647

1.000 1.334 706 350 638

1.269 2.069 930 554 1.569

6.685 7.428 4.804 3.378 7.145

Atualmente, Goiás ocupa o 1º lugar no IDEB dentre todos os estados brasileiros.

# Jovem de Futuro no Brasil

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

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

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



## Cobertura do Jovem de Futuro

	2019	
<b>CE</b>	<b>649</b> escolas	<b>349.361</b> estudantes
<b>ES</b>	<b>238</b> escolas	<b>85.602</b> estudantes
<b>GO</b>	<b>546</b> escolas	<b>181.137</b> estudantes
<b>MG</b>	<b>1.296</b> escolas	<b>418.737</b> estudantes
<b>PI</b>	<b>462</b> escolas	<b>96.733</b> estudantes
<b>RN</b>	<b>141</b> escolas	<b>45.082</b> estudantes

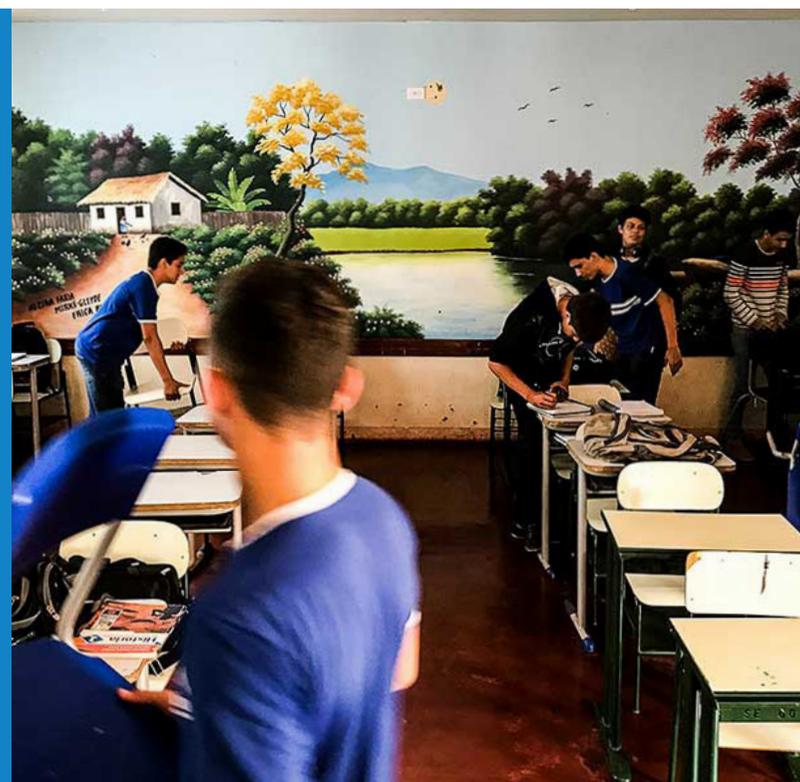
# Jovem de futuro em Goiás

Em Goiás o programa começou a ser implementado em 2012 e, até 2015, as escolas da rede ingressaram no projeto gradativamente. Foram três ciclos de entrada, totalizando hoje 546 unidades participantes.

Ao final de 2015, iniciou-se um diálogo com o Estado para apresentação da 3ª geração da parceria Jovem de Futuro.

Os ciclos são realizados de acordo com os números de anos do projeto em cada Estado. O trabalho com o Jovem de Futuro começa, no entanto, um ano antes de da implementação

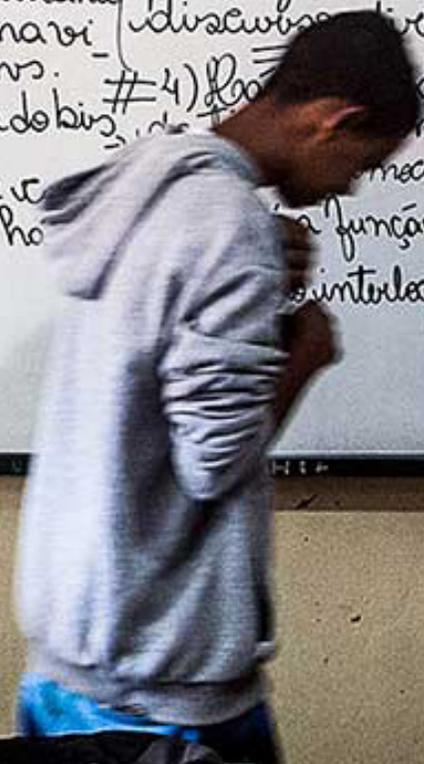
efetiva do programa: as escolas do Ciclo 1 iniciaram o processo em 2012, porém, no final de 2011 já participavam de mobilizações e formações que permitiam à escola realizar o planejamento de suas atividades. O mesmo procedimento se repete para os demais ciclos de entrada das escolas .



aproximadamente, o tempo de  
essa cena?

cto, o narrador está consciente  
so, conseguimos ter uma vi  
a acerca das personagens.  
a vez faz de João Rulobobis.  
ma as características de  
nos são reveladas, se não ho

3) No texto teatral  
nagens assume u  
na construção da  
produzida a fala e  
discursos diretos e in  
#4) No texto, a lo  
nte, ou val  
(narrador).  
a função de ser  
o interlocutor quem



## Foco na aprendizagem

**Em 2019, foram formuladas as metas anuais da rede, projetadas a partir de duas referências:**

O desempenho da rede estadual no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) nos últimos seis anos – sua melhora de 2011 para 2013, e de 2015 para 2017 -, permitindo a identificação dos deslocamentos, dado que este é um índice progressivo.

A outra referência é fazer essa mesma leitura em relação aos outros Estados da Federação. As metas pactuadas em Goiás têm a pretensão de manter o Estado em 1º lugar no IDEB.

### Ensino Médio em 2019

- 40** Regionais
- 546** escolas estaduais
- 1092** gestores escolares
- 186.103** estudantes
- 1437** profissionais da rede formados

## Trajетória de Goiás em termos de IDEB

A divulgação do IDEB 2017 pelo Ministério da Educação, em setembro de 2018, refletiu a contribuição do Jovem de Futuro na melhoria dos indicadores educacionais de Estados parceiros do programa – já constatada na avaliação de impacto. Goiás segue como destaque nacional, mantendo-se na liderança, com o maior índice dentre as redes estaduais. Considerando toda a trajetória de resultado deste índice, somente em um biênio o IDEB de Goiás não teve uma tendência positiva.

## SAEGO

O Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás (SAEGO) foi criado em 2011 pela Seduc, com o objetivo de fornecer dados relevantes sobre o ensino, identificando avanços e desafios nas redes e em cada unidade escolar. O SAEGO pretende observar o desempenho acadêmico dos estudantes por meio de testes padronizados, além de permitir a constituição do Índice de Desenvolvimento da Educação de Goiás (IDEGO). O SAEGO obtém as médias de proficiência dos alunos das escolas estaduais

Isto fez com que o Estado se aproximasse e ultrapassasse a média brasileira, distanciando-se e hoje assumindo o maior IDEB quando comparado ao restante do país.

Pode-se observar que em Goiás temos uma trajetória de melhora contínua e mais acelerada de 2015 para 2017. Essa evolução é resultado do crescimento da taxa de aprovação (de 0,85 para 0,94) e da proficiência em matemática (de 263,7 para 271,4, um

nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática. A edição de 2018 alcançou um percentual de participação de 83,7% para o Ensino Médio.

Analisando a trajetória do IDEGO, percebemos que ela oscila entre os anos pares e ímpares, sempre melhorando o resultado nos anos em que temos a prova do IDEB. Isso demonstra um esforço maior da rede para alcançar melhores resultados. Para este ano, um dos grandes desafios do estado é recuperar a

crescimento de 7,7 pontos) que, juntos, puxaram o resultado do Estado, ajudando a alcançar o 1º lugar no IDEB.



queda obtida em 2018 (-0,27) para continuar crescendo e começar a sustentar estes resultados, garantindo assim o avanço contínuo da aprendizagem no Estado.



# AÇÕES IMPLEMENTADORAS

## Governança



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

## Comitê de Governança

**O objetivo do Comitê de Governança é garantir uma análise estratégica com multiplicidade de pontos de vista para produzir soluções aos problemas que colocam em risco os resultados pactuados.**

Cabe ao Comitê garantir que as soluções estratégicas e táticas se mantenham alinhadas aos propósitos comuns da parceria e às necessidades e interesses do Estado, e estejam sustentadas pelo rigor das evidências produzidas nos processos de monitoramento e avaliação.

O Comitê realiza reuniões, geralmente trimestrais, das quais participam as equipes do Instituto Unibanco e do projeto no Estado, representantes da coordenação, gerências, superintendentes, gestores da Seduc responsáveis pelo Ensino Médio, os membros do Comitê Operacional, subsecretários e secretário estadual. Outros gestores da Seduc (não vinculados diretamente ao Ensino Médio) podem ocasionalmente participar, a depender da relação de seu trabalho com a pauta a ser tratada.

Nos Comitês são apresentadas as análises de dados educacionais do Estado (que podem ter focos específicos, de acordo com os recortes temáticos) e dos indicadores da implementação do Jovem de Futuro em Goiás, proporcionando

decisões e encaminhamentos mais assertivos em níveis estratégico e tático. Essa estratégia de governança fortalece o foco em resultados, a corresponsabilização, a customização (para garantir aderência e efetividade) e a construção e manutenção de laços de confiança.

Em geral, as reuniões do Comitê de Governança têm duração de 4 horas.

### Total de Comitês por Ano

2015	2016	2017	2018	2019
3	3	3	1	3

#### Data: 27 de fevereiro

- Trajetória 2018
- Circuito de Gestão
- Painel de monitoramento

#### Data: 29 de julho

- Trajetória 2019
- Dados de desempenho dos estudantes
- Análise da implementação do Circuito de Gestão
- Oportunidades e desafios para gerar resultados em 2019
- Encaminhamentos

#### Data: 11 de novembro

- Processo 2019
- Realizações de 2019: Seminário, Encontros e Formações, Circuito de Gestão, Índícios de resultados
- Desafios 2019-2022: Governança, Circuito de Gestão, Formação, Assessoria técnica e sistemas, Mobilização, Encaminhamentos

## Comitê Operacional

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

Os objetivos são:

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

As reuniões também permitem mapear elementos potencializadores da operacionalização do Jovem de Futuro, com destaque para aqueles que são especificidades do contexto, a fim de atuar técnica e politicamente de forma mais eficiente. Essa estratégia de governança fortalece o foco em resultados, a

corresponsabilização, a customização de algumas ações (para garantir maior aderência e efetividade) e a construção e manutenção de laços de confiança entre parceiros. Em geral, têm duração de quatro horas.

### Total de Comitês por Ano

2015	2016	2017	2018	2019
9	5	7	0	4

#### Data: 22 de março

- O Programa Jovem de Futuro e o Circuito de Gestão
- Premissas e Diretrizes
- Mapa das ações 2019
- Encaminhamentos

#### Data: 06 de junho

- Escolas prioritárias
- Status Circuito de Gestão
- Jovem de Futuro: Plataforma Foco
- Plano de ação 2019
- Encaminhamentos

#### Data: 13 de setembro

- Trajetória 2019
- Evolução da SMAR
- Estudo da taxa de aprovação
- Desafios • Próximos passos

#### Data: 10 de dezembro

- Encaminhamentos do 3º Comitê de Governança
- Realização N4
- Metas e Desafios 2020
- Calendário Circuito de Gestão 2020
- SIGAE
- Encaminhamentos



## Formação

**A estratégia de formação se organiza num percurso formativo com objetivo de proporcionar conhecimento técnico-conceitual que fomenta a reflexão e instrumentaliza a prática de gestores de diversas instâncias.**

O conjunto de conceitos e técnicas versa sobre gestão para resultados de aprendizagem, é ofertado presencialmente em encontros e oficinas, e a distância, em ambiente virtual de aprendizagem e plataforma autoinstrucional. Dessa forma, desenvolvemos o percurso formativo denominado Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem (GEpRA) para os diretores e coordenadores pedagógicos das escolas, os protocolos do Circuito de Gestão para os tutores e equipes das Regionais e Seduc, além das Devolutivas Pedagógicas para os coordenadores pedagógicos e Devolutivas dos Planos de Ação para os tutores educacionais da rede. Essa última estratégia formativa será implementada em Goiás em 2020.

## Formação em Circuito de Gestão para Assessores Pedagógicos das Regionais

No dia 02/04, foi realizada a formação em Circuito de Gestão com os novos assessores pedagógicos das Regionais, com o objetivo principal de gerar alinhamento e compreensão a respeito da lógica, objetivos, processos e procedimentos do Circuito, localizando-o como método que sustenta o modelo de gestão para resultados de aprendizagem.

Esse encontro formativo reuniu 55 profissionais, entre assessores pedagógicos das Regionais, Técnicos de Apoio à Gestão e Assessores de Gestão Pedagógica.

## Formação em sistema de gestão de projetos para TAGs

No dia 12/04 foram capacitados 09 Técnicos de Apoio à Gestão (TAGs) do Ensino Médio em instrumentalização e uso do sistema de gestão de projetos (SGP), com foco na implementação do Circuito nas Regionais, durante as etapas de metas e planejamento.

Esse momento também permitiu o refinamento das análises e reflexões desta equipe quanto às rotinas de monitoramento e acompanhamento do Circuito de Gestão.

## Formação para tutores das escolas prioritárias

Escolas prioritárias são as que enfrentam o maior desafio no IDEGO de 2018 para 2019. Ao aplicar esse critério foram identificadas 63 escolas em Goiás, que estão concentradas em 22 Regionais e têm a meta de saltar entre 0,85 e 1,00 ponto no índice do IDEB. Para apoiar a Secretaria no alcance deste objetivo foi realizada, nos dias 26 e 27 de junho, uma Oficina de Análise de Dados que teve a finalidade de contribuir com o fortalecimento das ações do tutor junto às escolas prioritárias, a partir da análise dos resultados educacionais e do plano de ação, visando melhoria da aprendizagem dos estudantes.

Foram formados 45 Tutores Educacionais que são responsáveis pelas 63 escolas prioritárias do Estado, além da equipe de Técnicos de Apoio à Gestão e Assessores de Gestão Pedagógica (AGPs), totalizando um público de 55 profissionais da rede estadual.



## AÇÕES IMPLEMENTADORAS FORMAÇÃO



### Oficinas realizadas

Tema	Carga horária	Data
Protocolo de Metas e Planejamento	16h	23 e 24 de abril
Protocolo de Execução, SMAR, RBP e Correção de Rotas	16h	21 e 22 de maio

## Oficinas de Protocolo para Regionais e Seduc

A formação dos gestores das Regionais e da equipe da Seduc teve foco no Circuito de Gestão, contemplando suas etapas: Planejamento, Execução, Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados (SMAR), Reunião de Boas Práticas (RBP) e Correção de Rotas. A partir da formação e da implementação do Circuito nas instâncias da Secretaria de Educação e das Regionais de Ensino, é instituído um circuito virtuoso de corresponsabilização de todos em relação aos resultados de aprendizagem dos estudantes.

A formação é presencial e tem por objetivo exercitar a prática, estimular a apreensão de novos conhecimentos e fomentar um espaço de resolução de dúvidas e questões sobre a implementação do Circuito de Gestão. As oficinas têm duração mínima de oito horas e instrumentalizam as equipes técnicas para o trabalho.

Em 2019, foram formados no conjunto de protocolos do Jovem de Futuro os 40 coordenadores de Regionais e seus respectivos assessores pedagógicos, além de profissionais do órgão central da Secretaria de Educação, totalizando cerca de 90 pessoas, divididas em duas turmas.



**Metas e planejamento: corresponsabilização na busca de resultados de aprendizagem**

## Devolutivas Pedagógicas

As Devolutivas Pedagógicas fazem parte do Programa Jovem de Futuro e são desenvolvidas em parceria com as redes estaduais de educação. Consistem em ações formativas direcionadas aos coordenadores pedagógicos das escolas, com o objetivo de impulsionar o desenvolvimento de conhecimentos e práticas, aprimorando continuamente os processos de ensino e de gestão pedagógica em rede. Com esse trabalho busca-se a obtenção de resultados significativos, a partir da identificação de lacunas de aprendizagem, possibilitando que

as escolas possam incidir com mais foco sobre os seus problemas e, com mais profundidade, nos desafios educacionais dos seus alunos.

Este ano foi realizada a primeira formação em Devolutivas Pedagógicas, de 12 a 21 de agosto, com os coordenadores pedagógicos das 546 escolas da Rede de Goiás que integram o Projeto Jovem de Futuro, além de 40 assessores pedagógicos das Regionais do Estado. Ao todo foram realizadas duas rodadas de formação, somando 12 turmas com cerca de 50 participantes cada. Essa ação promoveu a formação de 521 profissionais da rede.

**Ação promoveu a formação de 521 profissionais da rede**



**Uma sondagem realizada antes e depois das formações mostra o impacto positivo da iniciativa:**

**90,2%** Avaliaram que os conteúdos abordados contribuem para sua prática

**69,6%** Avaliaram ter conhecimento **antes** da formação

**95,6%** Avaliaram ter conhecimento **depois** da formação

# Mobilização



## Foco Aprendizagem GO

### Funcionalidades

- Resultados nos diversos níveis de gestão
- Comunicação das informações para a comunidade escolar
- Aporte de resultados de outras provas (Enem, ANA, Prova Brasil)
- Apoio na metodologia de formação para uso efetivo de evidências no planejamento pedagógico

Fernando Botelho, sócio fundador da Tuneduc, abordou o tema "Uso pedagógico das avaliações padronizadas"

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

Definidos pelas equipes técnicas da Seduc, com apoio do Instituto Unibanco, os temas tratados nos seminários em 2019 envolveram desde o uso das avaliações internas e externas como instrumento de gestão pedagógica até o desenvolvimento das competências do gestor. Os participantes debateram sobre o uso pedagógico dos dados, trabalho em equipe e mediação de conflitos.

**Segundo avaliação de percepção aplicada após o seminário, 95,5% dos participantes consideraram que o evento dialogou com os desafios enfrentados pelo Estado para melhorar os resultados de aprendizagem e a qualidade da política educacional.**

# Seminários Estaduais

## Avaliação e Qualidade da Educação

Em agosto de 2019, foi realizado o seminário "Avaliação e Qualidade da Educação", que teve como foco a importância de utilizar as avaliações internas e externas como instrumento de gestão pedagógica.

A estratégia adotada pela Secretaria foi ter como público os coordenadores pedagógicos da rede, que entre os dias 12 e 22 de agosto passaram pelo processo de formação em Devolutivas Pedagógicas. Foi a primeira vez

que um seminário em parceria com o Instituto Unibanco, em Goiás, teve como público esses profissionais. O objetivo foi contribuir para estimular a reflexão desses atores em torno dos resultados das avaliações e fortalecer a tomada de decisões nas diversas instâncias da Secretaria.

O Seminário "Avaliação e Qualidade da Educação" aconteceu no dia 14/08 em Pirenópolis - GO, e contou com a participação de 546 coordenadores pedagógicos, 40 assessores pedagógicos das Regionais e equipes técnicas da Seduc, tendo um público estimado em 600 pessoas.



Ricardo Henriques, Superintendente do Instituto Unibanco, em palestra sobre "Contextos educacionais e gestão para o avanço contínuo"

***"Sem uma gestão de qualidade, sem uma gestão eficiente, sem uma gestão que tenha efetividade, a maioria das nossas intenções positivas não se traduz em resultados efetivos de garantia de direitos"***

Jane Reolo, do Instituto Unibanco, proferiu palestra sobre "Experiências de liderança pedagógica"



### Overview

#### Melhores momentos do Seminário Avaliação e Qualidade da Educação

[youtu.be/yNR6p9G40Xs](https://youtu.be/yNR6p9G40Xs)

#### Tema 1 - O uso de evidências para a gestão educacional

[youtu.be/goazF1u27hY](https://youtu.be/goazF1u27hY)

#### Tema 2 - Uso pedagógico das avaliações e a importância da liderança pedagógica nas escolas

[youtu.be/4QF\\_ozeEdzk](https://youtu.be/4QF_ozeEdzk)

## **Desenvolvimento de Competências do Gestor para o Avanço Contínuo**

Foi realizado no dia 20 de novembro, em Goiânia, o seminário “Desenvolvimento de Competências do Gestor para o Avanço Contínuo”, uma parceria entre a Seduc e o Instituto Unibanco, no âmbito do programa Jovem de Futuro, que reuniu 546 gestores escolares e 40 coordenadores regionais do estado, propôs reflexões sobre a importância do fortalecimento das competências necessárias à superação dos desafios diários enfrentados pelo gestor escolar.

“A educação básica tem a missão de garantir às novas gerações as ferramentas e os conhecimentos suficientes para intervir no mundo. E nós assumimos a responsabilidade de conduzir essa trajetória”, destacou Maria Júlia Azevedo Gouveia, Gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco.

“Em todos os setores da escola pode ser que você encontre a resolução dos problemas que você está vivendo. Mas é preciso ouvir a todos. Na cozinha, na vigilância e em qualquer outro local pode estar a resposta”, destacou a Secretária de Educação do Estado, professora Fátima Gavioli.



**Maria Júlia Azevedo Gouveia e Fátima Gavioli participam de seminário realizado em novembro.**

**“Em todos os setores da escola pode ser que você encontre a resolução dos problemas que você está vivendo. Mas é preciso ouvir a todos. Na cozinha, na vigilância e em qualquer outro local pode estar a resposta”,  
Professora Fátima Gavioli,  
Secretária de Educação do Estado**

## **Newsletter**

Os seminários incluem a produção de publicações sobre o evento enviadas a todos os participantes. Antes do encontro, uma pré-newsletter informa sobre os temas que serão tratados, quais serão os painéis, debates ou outras atividades programadas. Depois do seminário, a edição das publicações compreende a cobertura do seminário.



# Comunidades de Práticas

As Comunidades de Práticas são ambientes colaborativos para compartilhar reflexões e experiências sobre os desafios da prática profissional, fomentando a troca de ideias de modo que cada um possa aprender com seus pares e contribuir para uma construção coletiva do conhecimento.

Para iniciar as Comunidades de Práticas foi realizado um momento de mobilização presencial, no dia 3 de dezembro, com 112 Coordenadores Pedagógicos que concluíram o curso semipresencial de Devolutivas Pedagógicas. Os primeiros temas abordados foram as reflexões iniciadas na formação das Devolutivas Pedagógicas e sua articulação com a prática nas escolas.

Nesse momento de mobilização os coordenadores pedagógicos de 31 Regionais se conectaram aos seus pares, em direção ao adensamento dos temas disparadores e ao fortalecimento das práticas que já estão sendo realizadas nas escolas.



Mobilização para as Comunidades de Práticas reuniu 112 coordenadores pedagógicos de 31 regionais



**Comunidades são ambientes colaborativos para compartilhar reflexões sobre desafios da prática profissional**

AÇÕES IMPLEMENTADORAS

## Assessoria Técnica

O Jovem de Futuro conta com uma equipe técnica do Instituto Unibanco dedicada à implementação do programa no Estado. Essa equipe assessoria a Seduc, de forma a contribuir para a ampliação da capacidade dos agentes do Estado, na formulação coletiva de análises e soluções. A função desta equipe é implementar processos formativos, oficinas de análise de dados, reuniões de análise da prática, visita às escolas e Regionais, além de oferecer assessoria direta relacionada à implementação do programa, de acordo com as demandas dos supervisores, superintendentes regionais e equipe da Secretaria.



RGI de Corresponsabilização para Resultados de Aprendizagem

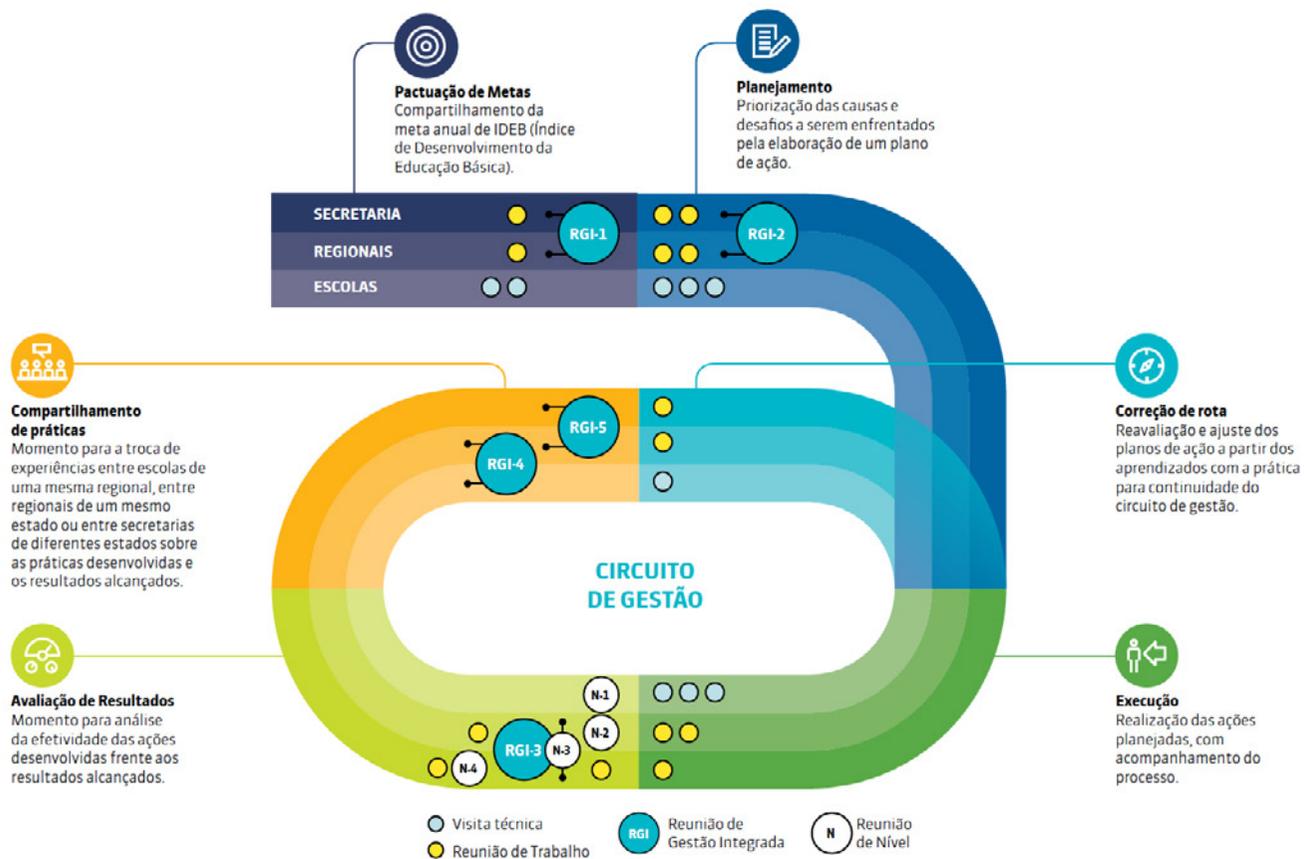
## Reunião de Gestão Integrada - Corresponsabilização para Resultados de Aprendizagem

A Reunião de Gestão Integrada teve como tema a importância da corresponsabilização para o atingimento de resultados de aprendizagem. O objetivo foi compreender a situação de aprendizagem na rede goiana, por meio de análise de evidências (dados do SAEB e SAEGO), com o intuito de produzir subsídios que apoiem a Secretaria e as Coordenadorias Regionais em seus planejamentos, fortalecendo assim a corresponsabilização entre as diversas instâncias da Seduc.

A reunião ocorreu entre os dias 18 e 20 de março e contou com a participação de 110 profissionais da rede, distribuídos entre: coordenadores regionais, assessores pedagógicos, Superintendente de Ensino Médio, Superintendente de Gestão Pedagógica, Superintendente de Inclusão, Superintendente de Ensino Fundamental, Superintendente de Desporto, Gerente de Ensino Médio e técnicos da Secretaria.



# CIRCUITO DE GESTÃO



## O Circuito de Gestão é o método que concretiza a Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem.

Ele permite orientar e organizar os processos, responsabilidades e atividades da gestão escolar em todas as instâncias (escolas, regionais e Secretaria), bem como criar procedimentos para a conexão entre essas instâncias. Esse método foi inspirado no PDCA (plan, do, check, act), que em português significa planejar, executar, checar e atuar/ajustar. Criado na década de 1920 por Walter A. Shewhart, o PDCA é atualmente aplicado na melhoria contínua de processos de gestão.

O Circuito de Gestão permite aos gestores escolares identificar, com precisão, as causas que dificultam a aprendizagem e desenvolver ações efetivas para obter resultados positivos. Para tanto é composto de quatro etapas:

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

Em 2019 o Circuito de Gestão foi implementado em 546 escolas estaduais. Com a reestruturação da Secretaria, Regionais e equipes, o Circuito teve início oficialmente no Estado em abril, após a cerimônia de lançamento das metas, que ocorreu durante a formação de Protocolo de Metas e Planejamento, realizada nos dias 20 e 21 com os coordenadores regionais, assessores pedagógicos e equipe técnica da Secretaria.

## Gestão para o avanço contínuo

**FOCO NO ESTUDANTE**

**Amplia a capacidade de análise dos gestores a cada repetição do ciclo, aproximando eles dos problemas e soluções**

**COERÊNCIA INTERNA**

**Torna o processo de atuação focado no estudante**

**APRENDER FAZENDO**

**Alinha as ações das escolas, regionais e Secretaria, pois é aplicado em todas as instâncias**

## Compromisso com as metas

O Instituto Unibanco e a Seduc lançaram as metas de aprendizagem do Ensino Médio do Estado no dia 22 de abril, com a participação de 90 profissionais, dentre eles os coordenadores e assessores pedagógicos das 40 regionais do Estado e equipe técnica da Secretaria.

A cerimônia foi marcada pela entrega das metas das Regionais e escolas pelo Governador Ronaldo Caiado à Secretária de Educação, Fátima Gavioli. O compromisso do Estado para 2019 é alcançar a meta de 4,43, um crescimento de 0,46 em relação ao Índice de Desenvolvimento da Educação de Goiás (IDEGO) de 2018, que é de 3,97.

“Esta é uma importante cerimônia, pois representa a corresponsabilização que o programa Jovem de Futuro cria entre as instâncias da Secretaria de Educação, apontando um norte, para que todos caminhem com foco na aprendizagem dos estudantes”, afirmou durante o lançamento Maria Júlia Azevedo, Gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco.

### Realização de SMAR por ano

2016	2017	2018	2019
2	2	1	2

(Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados)



**Maria Júlia, do Instituto Unibanco, fala em cerimônia de lançamento das metas no estado**



**Cerimônia de lançamento reuniu 90 profissionais da educação do estado**

# Planejamento

## Circuito na Regional e Secretaria

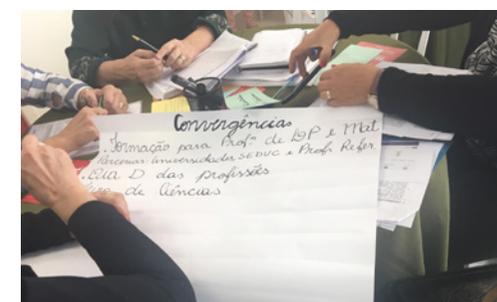
### Reunião de Trabalho (RT) de metas e Planejamento

A 1ª RT de Metas e Planejamento foi realizada no dia 10 de maio e teve como objetivo apresentar à equipe de gestão central da Seduc o Circuito de Gestão, suas etapas e interações, além das metas das Regionais e Secretaria. Os participantes analisaram o desafio do Estado para alcance da proposta pactuada e o levantamento de causas para definir quais problemas serão priorizados no plano de ação da Secretaria. O encontro reuniu superintendentes, gerentes e técnicos da Secretaria.



### Reunião de Gestão Integrada (RGI) de Metas e Planejamento

A RGI foi realizada no dia 18 de junho com a participação dos 40 coordenadores regionais do Estado. A reunião foi conduzida pelas Professoras Osvany Gundim e Rita de Cássia Ferreira, superintendentes do Ensino Médio e do Centro de Estudos, Pesquisa e Formação dos Professores da Educação, respectivamente. O objetivo desta reunião foi identificar convergências e oportunidades de colaboração nas ações definidas pela Secretaria e instâncias regionais, adequando os planos para possibilitar uma articulação que incida nos resultados de aprendizagem dos estudantes da rede.



# Execução

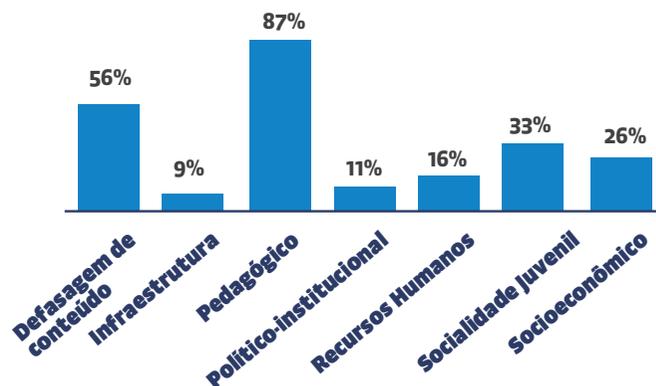
A etapa de execução acontece quando o plano de ação da Secretaria, Regionais e escolas já foi registrado no Sistema de Gestão de Projetos (SGP). A execução é fundamental para a continuidade da implementação do Circuito de Gestão e consequente melhoria da aprendizagem dos estudantes. Para que as ações previstas sejam realizadas, é necessário que a Secretaria tenha uma equipe mobilizada, engajada e articulada. A execução guiada pelo plano de ação permitirá focar nas ações que foram definidas e priorizadas de forma coletiva.

## Atividades dos planos

As atividades dos planos de ação das escolas estão distribuídas de acordo com o quadro de causas/categorias abaixo, que demonstra a priorização para as ações pedagógicas (87%) e de defasagem de conteúdo (56%).

O gráfico informa que os gestores estão diagnosticando com mais clareza as lacunas de aprendizagem e direcionando suas ações para ações formativas, de reforço escolar e rodas de conversa, abrindo espaços de escuta e participação dos estudantes para contribuir com a melhoria da gestão da escola.

CAUSAS APONTADAS PELAS ESCOLAS, POR CATEGORIA



Fonte: SGP - Sistema de Gestão de Projetos, em 11/12/2019

Entre os exemplos de ação das escolas estão as mobilizações para as avaliações SAEGO e IDEB, que aconteceram em todas as regionais e foram elaboradas e executadas pelos estudantes.

### Mobilização para as provas do SAEGO Colégio Estadual Georgina Rodrigues Coelho de Itapuranga



## SMAR

A Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados – SMAR, é composta de momentos destinados a verificar se a escola, Regional e Secretaria estão seguindo adequadamente o caminho planejado, e se a execução das ações conduz ao alcance de resultados de aprendizagem e ao atingimento das metas.

Desta forma, Secretaria, regionais e escolas executam essa etapa de maneira encadeada, analisando os resultados obtidos e refletindo sobre eles. Sua implementação permite criar e/ou fortalecer uma cultura de responsabilização pela aprendizagem em todo o sistema gerencial da educação estadual. A SMAR acontece trimestralmente e tem quatro níveis:

**N1**  
TUTOR APRESENTA AO GRUPO GESTOR DA ESCOLA UMA SÍNTESE DA EXECUÇÃO E DOS RESULTADOS ATINGIDOS NOS ÚLTIMOS MESES. É UM MOMENTO DE REFLEXÃO IMPORTANTE PARA TODA A COMUNIDADE ESCOLAR.

**N3**  
AS SUPERINTENDÊNCIAS DO ENSINO MÉDIO E DO CENTRO DE ESTUDOS, PESQUISA E FORMAÇÃO DOS PROFESSORES DA EDUCAÇÃO APRESENTAM PARA OS COORDENADORES REGIONAIS UMA SÍNTESE DA EXECUÇÃO DO PLANO E ANALISAM SE OS RESULTADOS ATINGIDOS PELO CONJUNTO DE ESCOLAS LEVAM AO ATINGIMENTO DA META ESPERADA.

**N2**  
O GESTOR DA REGIONAL APRESENTA PARA OS TUTORES E SUA EQUIPE UMA SÍNTESE DA EXECUÇÃO E DOS RESULTADOS ATINGIDOS PELAS SUAS ESCOLAS, AVALIANDO SE O RITMO PERMITE ALCANÇAR A META PLANEJADA.

**N4**  
AS SUPERINTENDÊNCIAS DO ENSINO MÉDIO E DO CENTRO DE ESTUDOS, PESQUISA E FORMAÇÃO DOS PROFESSORES DA EDUCAÇÃO APRESENTAM À SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO E AOS OUTROS SUPERINTENDENTES DA REDE ESTADUAL A EXECUÇÃO DO PLANO E UMA SÍNTESE DOS RESULTADOS ATINGIDOS, ANALISANDO OS PONTOS DE ATENÇÃO E SE O CAMINHO PLANEJADO LEVA AO ATINGIMENTO DA META.



Representantes das 40 Regionais do Estado participaram da N3



No dia 02 de outubro foi realizada a N3 da 1ª SMAR, com a participação de representantes das 40 Regionais do Estado. A finalidade foi compartilhar a N2 realizada em cada Regional, avaliar o andamento das ações da Secretaria, das regionais e das escolas e contribuir para preparação da N4.

A N4 foi realizada no dia 17 de outubro com a participação da Secretária de Educação e os 17 superintendentes da rede de ensino. A reunião foi conduzida por Osvany Gundim, superintendente de Ensino Médio, com a participação da também superintendente Rita de Cássia Ferreira, e teve o objetivo de analisar os resultados das escolas, regionais e Secretaria até aquele momento.

Foram feitas reflexões acerca dos conteúdos das entregas de tarefas e produtos relacionados à execução do plano de ação, análise das frequências, aulas dadas e notas dos alunos, que são indicadores que revelam a situação, positiva ou negativa, do desempenho da escola. Foi um momento de tomada de decisão importante e essas informações foram inseridas no boletim informativo para compartilhamento com as regionais e escolas.

## Reunião de Boas Práticas (RBP)

### Regional e Secretaria

As Reuniões de Boas Práticas são atividades trimestrais que acontecem sempre entre as etapas de monitoramento e avaliação de resultados e correção de rotas e têm como objetivo o compartilhamento das ações. É conduzida pelo coordenador regional e conta com a participação dos grupos gestores de todas as escolas que fazem parte do Circuito de Gestão de cada regional.



Reunião de Boas Práticas da CRE de Goiânia



## Correção de rota

A correção de rotas é o momento de revisar o caminho, rever as estratégias traçadas e identificar aquelas que não produziram resultado para alcançar a meta, ou seja, para potencializar a aprendizagem dos estudantes.

## Visitas técnicas

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

### Objetivos:

- Ampliar o conhecimento dos profissionais do Instituto Unibanco sobre as realidades educacionais do Estado, por meio do contato direto com seus atores em seus cotidianos escolares.

- Mapear elementos decorrentes do funcionamento e singularidades das escolas, distinguindo implicações e relevâncias para o trabalho escolar e para a implementação do Circuito de Gestão.

## Escolas visitadas em Goiânia

### 05/11- Colégio Estadual Polivalente Professor Goiany Prates, da Regional de Goiânia



### 12/11 - Colégio Estadual Irmã Gabriela, da Regional de Aparecida de Goiânia



## Observatório de Educação: Ensino Médio e Gestão

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

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

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

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



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

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

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

imagens para o projeto do livro "Ser Diretor: Uma Viagem por 30 escolas Públicas Brasileiras", lançado pelo Instituto Unibanco e disponível gratuitamente para download pelo site <http://livroserdiretor.org.br/>.

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

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



# Seminários Internacionais

## Gestão e Liderança para o Avanço Contínuo da Educação Brasileira



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



## Políticas Públicas e Gestão para uma Educação de Qualidade

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

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

## Frente de Currículo e Novo Ensino Médio do Consed

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

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

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

planejamento do processo de implementação do Novo Ensino Médio.

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

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

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

## OUTRAS AÇÕES

# Caderno Gestão Escolar para Equidade

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

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

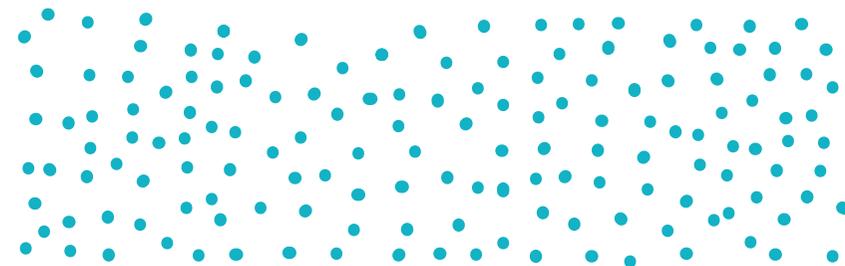
Para isso, essa estratégia de intervenção propõe que a gestão educacional conheça um pouco o percurso histórico da agenda pró-equidade racial, realize uma autoavaliação sobre a temática no âmbito da gestão, considerando os seis eixos do Plano Nacional de Implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais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



# BALANÇO E PERSPECTIVAS



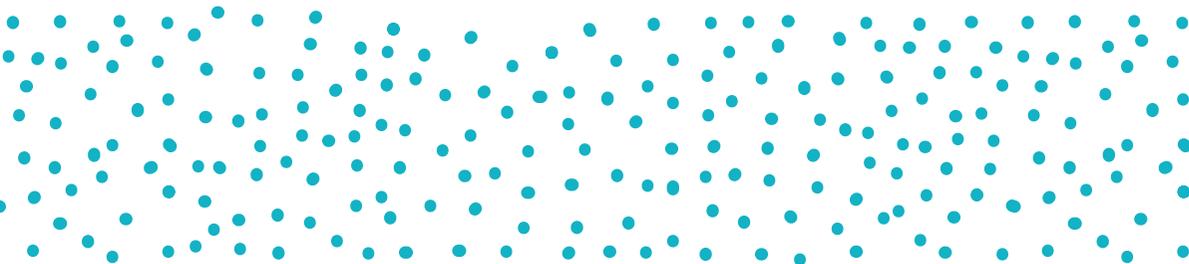
**A PARCERIA ENTRE A SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE GOIÁS E O INSTITUTO UNIBANCO SE FORTALECE À MEDIDA EM QUE PERCEBEMOS QUE O TRABALHO CONJUNTO AMPLIA AS OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM DE CADA ESTUDANTE GOIANO.**



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

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

Em 2020, focaremos nossos esforços e investimentos para que a mudança que se observou no cenário da educação goiana nos últimos anos crie oportunidades ainda maiores para todos estudantes.



# Equipe IU



## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Pedro Moreira Salles

Vice-Presidente

Pedro Sampaio Malan

Conselheiros

Antonio Jacinto Matias

Claudia Costin

Cláudio de Moura Castro

Cláudio Luiz da Silva Haddad

Marcelo Luis Orticelli

Marcos de Barros Lisboa

Ricardo Paes de Barros

Rodolfo Villela Marino

## EQUIPE TÉCNICA

Superintendente Executivo

Ricardo Henriques

Gerentes

César Nunes

Maria Júlia Azevedo Gouveia

Mirela de Carvalho

Tiago Borba

Vinicius da Silva Scarpi

Colaboradores

Adriana Santiago de Oliveira

Adson Rithiele da Silva Pereira

Alan Ary Meguerditchian

Alexandra Forestieri

Aline Silva de Andrade

Ana Maria Alvarez Melo

Ana Paula Muniz Possebom

André Bezerra de Oliveira

Andressa Ferreira Santos

Antônio Correia de Melo Gois

Beatriz Silva Garcia

Breno Mendonca Ribeiro Rodrigues

Carine dos Santos Nascimento

Carlos Eduardo Alcantara Brandão

Carolina Patrocínia Quiquinato

Carolina Silva Ferreira

Catherine Rojas Merchan

Claudio Acácio Souza Dias

Clovis de Almeida Silva

Cristiane Arakawa Santos

Cristina Aparecida Petri Paiva

Cristina Lohmann Couri

Daniel Carvalho de Oliveira

Daniel Santana Nogueira Vieira

Daniela Natasha Mendes Arai

Débora Tersalia Ferreira Santiago

Deusiane Das Gracas Paiva De Souza

Djana Contier Fares

Elisângela Pires de Sousa

Elizabeth Santos Mofacto

Euda Alves Rocha

Fabiana da Silva Bento

Fabiana Hiromi Shinkawa

Fabíola Nascimento Camilo

Felipe Junio Santos de Souza

Fernanda Akiyama Aoki

Fernanda Arantes e Silva

Flavia Costa Oliveira

Gabriel Guimarães Leite

Gabriel Medina de Toledo

Gabriel Negri Nilson

Gabriela Alves Barcelos

Gabrielle Coelho Vieira Cavalheiro

Giovanna Santana da Silva

Graziele Ferreira e Silva

Hyago Souza Nascimento

Jane Reolo da Silva

João Augusto Rodrigues Pereira

João Claudio Bezerra Peixoto Filho

João Henrique de Oliveira

José Jacinto de Amaral

Juliana Mattedi Dalvi

Juliana Silva Lombardo

Kamila Roberta de Souza

Karine de Farias

Kenny Bastos

Larissa Venuto Braga

Letícia Daidone Oliveira

Lidia Forghieri Mendes Correa

Lisandra Cristina Saltini

Luanna Meriguete Santos

Lucas Guido Fauser Silva

Luciana Almeida Lima

Luciano Cristovam dos Santos Junior

Lya Amaral Romanelli Franco

Marcella Escobar da Costa Moreira

Marcelo Pessoa da Silva

Marcia Soares Sobreira

Maria Carolina Dysman

Maria Rita Collor Jobim Silveira

Mariana Bittar

Marilia de Toledo Zonho dos Santos

Marilia Suzana Santos Bicalho

Marilucia Marques do Espírito Santo

Marina Ocacina da Mata Sacramento

Marina Pan Chacon Liberman

Michele Gilli

Mirian da Silva Salomão

Monalisa Lacerda Silva Basto

Monique Ribeiro Garcia

Naide Nery Santiago Ribeiro

Natalia Aisengart Santos

Patricia Moraes Coutinho

Paula Penko Teixeira

Paulo César Gouveia Junior

Priscila Pezato

Rafael Brum Carvalho Rodrigues

Raíza Alves de Sá Siqueira

Raquel Goncalves Garcia

Raquel Souza dos Santos

Rayssa Ávila do Valle

Renata Regina Buset

Renato de Lima Hingel

Renato Mello Frey

Ricardo Henrique Ribeiro Zerbinati

Rodrigo Luppi Dos Passos

Rosane Aparecida Fonseca

Sidinei Batista da Cruz

Solange Ferrarezi Zanetta

Suerda Maria Nogueira do Nascimento

Teresa Cristina Barbosa Scofano

Thais Dias Luz Borges Santos

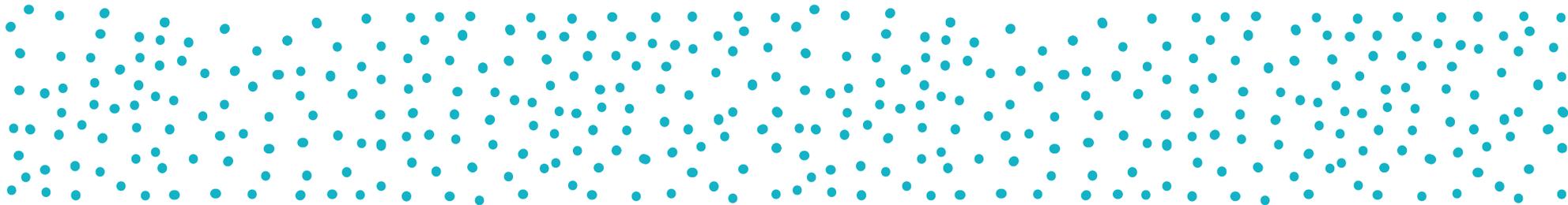
Thaynann Rossini Farlis Araújo

Thiago dos Santos Juremeira

Valquíria Allis Parlagreco

Vanize Zambom Niederauer

Vitória dos Santos Uliani



Secretaria de  
Estado da  
Educação



**INSTITUTO  
UNIBANCO**

| JOVEM DE FUTURO