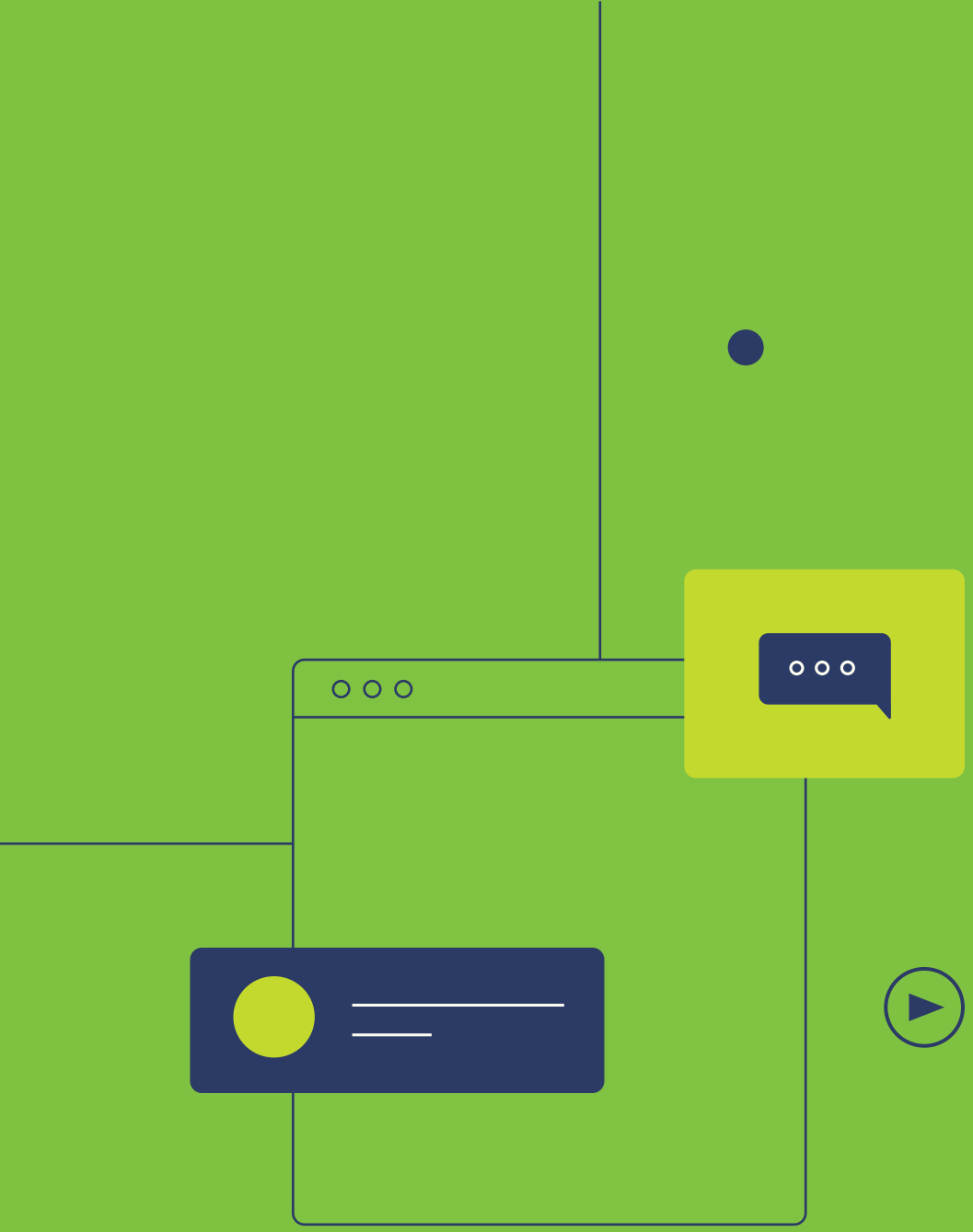
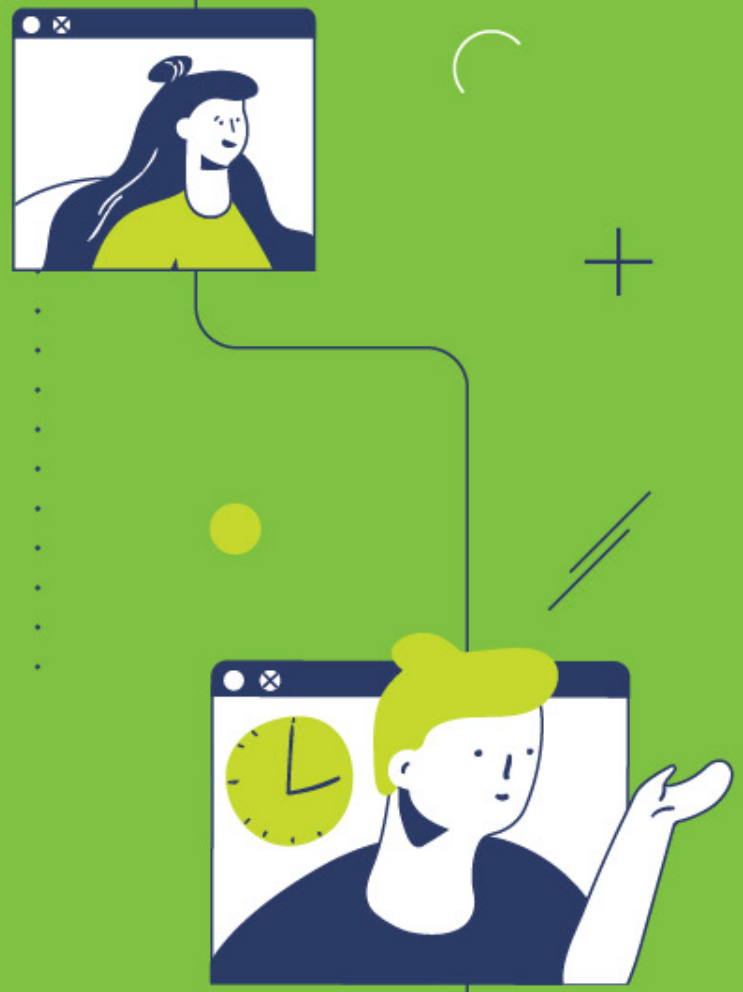




INSTITUTO UNIBANCO | JOVEM DE FUTURO

GESTÃO PELA APRENDIZAGEM

EDUCAÇÃO MINAS GERAIS GOVERNO DIFERENTE. ESTADO EFICIENTE.

Relatório
de atividades

Jovem de Futuro 2020

Minas Gerais

INSTITUTO UNIBANCO | JOVEM DE FUTURO

GESTÃO PELA APRENDIZAGEM

EDUCAÇÃO MINAS GERAIS GOVERNO DIFERENTE. ESTADO EFICIENTE.

Linha do tempo 2020

Janeiro

14/01 - 4º Comitê de Governança do Jovem de Futuro (JF)

14/01 - Reunião de apresentação da Pesquisa "Contexto da Gestão Escolar em MG" para a Secretaria de Estado da Educação - SEE

15/01 - 2ª Reunião de alinhamento das Ações Formativas de 2020 com representantes da Escola de Formação de MG

29/01 - Entrega à SEE dos Roteiros Complementares ao Protocolo de Compromisso com as Metas do Circuito de Gestão – Superintendências Regionais de Ensino (SREs) e Inspetor Escolar

29/01 - Reunião de apresentação do JF para Subsecretários da SEE

31/01 - Reunião de Trabalho 1 (RT1) de Compromisso com as Metas – SEE

RT1 de compromisso com as Metas

Fevereiro

04/02 - Reunião sobre Indicadores Estruturantes com representantes da Superintendência de Avaliação Educacional (SAE)

04/02 - Videoconferência sobre o Roteiro Complementar de Compromisso com as Metas – Reunião de Gestão Integrada-Escolas (RGI-E), RT e Visita Técnica (VT) com Grupo Gestor das 24 SREs

05/02 - 4º Comitê Operacional

12/02 - Devolutiva escrita pela SEE da 1ª versão do Documento Orientador do Modelo Integrado Instituto Unibanco (IU) - Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE)

13/02 - 3º Comitê Tático

14/02 - Formação em SIGAE para a Coordenação de Gestão Educacional

17/02 - RGI1 de Compromisso com as Metas – SEE e SREs

18/02 a 20/02 - Formação em Ações Pedagógicas do Circuito de Gestão para Analistas Educacionais

21/02 - 5º Comitê Operacional

27/02 - Entrega à SEE dos Roteiros Complementares ao Protocolo de Planejamento – SREs e Inspetor Escolar

Março

04/03 - 1º Comitê de Implementação

06/03 - 3ª Reunião de alinhamento das Ações Formativas de 2020 com representantes da Escola de Formação de MG

06/03 - Visita Técnica à Escola Estadual Professor José Mesquita de Carvalho – Metropolitana A

09/03 - 6º Comitê Operacional

09/03 - Início do desenho e desenvolvimento do Sistema de Acompanhamento da Amostra da Avaliação de Impacto de MG

10/03 - Início do Desenvolvimento da Proposta de Indicador para Formação de Professores a partir de demanda da SEE

11/03 - 4º Comitê Tático

17/03 - Entrega à SEE do Protocolo de Planejamento para as escolas de Ensino Médio de Tempo Integral

Abril

01/04 - Reunião sobre o Regime Especial de Atividades Não Presenciais – REANP com lideranças da SEE

02/04 - 2º Comitê de Implementação

08/04 - 3º Comitê de Implementação

16/04 - 4º Comitê de Implementação

23/04 - Conclusão da etapa de análise dos dados secundários da Pesquisa "Contexto da Gestão Escolar em MG"

23/04 - 5º Comitê de Implementação

27/04 - 1º Comitê de Governança na Crise

29/04 - Constituição de Grupo de Trabalho (GT) para retomada da elaboração do Documento Orientador do Modelo Integrado IU-ICE com representantes da SEE e ICE

Visita à E. E. José Mesquita de Carvalho

Maio

01/05 - Classificação dos dados provenientes das entrevistas da Pesquisa "Qualidade das Práticas de Gestão Escolar de MG" concluída

06/05 - 1ª Reunião para alinhamento conceitual, princípios e diretrizes do Documento Orientador do Modelo Integrado IU-ICE com representantes do GT

07/05 - 6º Comitê de Implementação

08/05 - 2ª Reunião para alinhamento conceitual, princípios e diretrizes do Documento Orientador do Modelo Integrado IU-ICE com representantes do GT

14/05 e 15/05 - 7º Comitê de Implementação

18/05 - 3ª Reunião para alinhamento conceitual, princípios e diretrizes do Documento Orientador do Modelo Integrado IU-ICE com representantes do GT

22/05 - 8º Comitê de Implementação

27/05 - 9º Comitê de Implementação

28/05 - 2º Comitê de Governança na Crise

Junho

01/06 e 02/06 - Formação em Direitos Autorais e Direitos de Imagem para profissionais da Escola de Formação da SEE/MG

03/06 - 1ª Oficina sobre alinhamento conceitual, princípios e diretrizes do Modelo Integrado IU-ICE com representantes do GT

05/06 - 10º Comitê de Implementação

10/06 - 2ª Oficina sobre racionalização de processos e elementos constituintes do Modelo Integrado IU-ICE com representantes do GT

17/06 - 3º Comitê de Governança na Crise

18/06 - Entrega à SEE da versão final do Documento Orientador do Modelo Integrado IU-ICE

24/06 - 1ª Oficina de Construção do Plano de Retomada das Atividades Presenciais com lideranças da SEE

Julho

01/07 - 4º Comitê de Governança na Crise

10/07 - 2ª Oficina de Construção do Plano de Retomada das Atividades Presenciais com lideranças da SEE

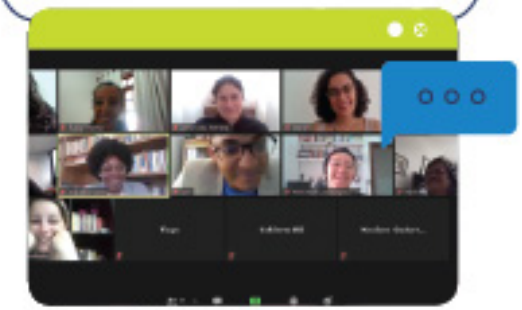
14/07 - 11º Comitê de Implementação

15/07 - Reunião de Devolutiva do Modelo Integrado IU-ICE pela SEE com representantes do GT

16/07 - 5º Comitê de Governança na Crise

30/07 - 1ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Superintendência de Políticas Pedagógicas (SPP)

30/07 - 6º Comitê de Governança na Crise



6º Comitê de Governança na Crise

Agosto

04/08 - 2ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Assessoria Central de Inspeção Escolar

05/08 - Reunião de apresentação para a SEE dos Resultados da Proposta de Indicador de Formação para Professores

12/08 - 3ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Subsecretaria de Articulação Educacional (SE)

13/08 - 4ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com SPP

17/08 - 12º Comitê de Implementação

18/08 - 5ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Assessoria Central de Inspeção Escolar

19/08 - 7º Comitê de Governança na Crise

20/08 - 6ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com SPP

21/08 - 7ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Assessoria de Inovação

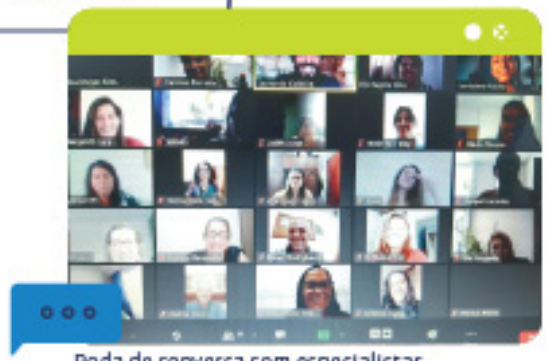
26/08 - 13º Comitê de Implementação

27/08 - 8ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com SPP

27/08 - 9ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica (SB)

28/08 - 14º Comitê de Implementação

31/08 - 15º Comitê de Implementação



Roda de conversa com especialistas

Setembro

01/09 - 16º Comitê de Implementação

01/09 - 10ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Assessoria da SB

02/09 - 11ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com SB

03/09 - 17º Comitê de Implementação

03/09 - Início da Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?" com estudantes da rede estadual de educação de MG

09/09 a 11/09 - 6 Rodas de Conversas sobre os aprendizados das SREs no período de suspensão das atividades presenciais e a retomada do JF em MG com Grupo Gestor das SREs

15/09 - 1º Encontro com Grupo de Formadores de MG (parceria com Associação de Iniciativas Cidadãs – AIC)

17/09 - 5º Comitê de Governança do JF

29/09, 30/09 e 01/10 - Formação de Formadores de MG – Módulo 1

30/09 - Finalização da 1ª versão do Relatório Descritivo sobre a Pesquisa "Qualidade das Práticas de Gestão Escolar de MG"

Outubro

07/10 - 88 Relatórios Descritivos Preliminares no âmbito da Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?"

13/10 - 12ª Reunião de alinhamento sobre a Retomada do JF em MG com Coordenação de Gestão Educacional

17/10 - Término da Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?" com estudantes da rede estadual de educação de MG

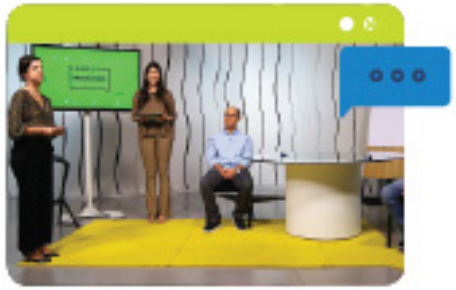
19/10 - Retomada da Pesquisa "Contexto da Gestão Escolar em MG" com análise de documentos legislativos e administrativos relativos à gestão escolar na rede estadual de MG

21/10 - 6º Comitê de Governança do JF

27/10 - 18º Comitê de Implementação

27/10 - Protocolo de Acolhimento: Ações Híbridas e Contínuas entregue à SEE

28/10 e 29/10 - 4 Rodas de Conversas sobre a Retomada do JF e do Circuito de Gestão com Inspetores Escolares das 24 SREs



A Secretária Julia Sant'Anna durante participação no Tira Dúvidas do Se Liga na Educação

Novembro

03/11 - 19º Comitê de Implementação

03/11 e 04/11 - Formação de Formadores de MG – Módulo 2

06/11 - Entrega à SEE dos Relatórios Descritivos Finais da "Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?"

09/11 - 20º Comitê de Implementação

09/11 a 20/11- 28 Rodas de Conversas sobre a vivência do Circuito de Gestão e Protocolo de Acolhimento com Especialistas Escolares de Educação Básica

20/11 - Entrega à SEE do Relatório Analítico no âmbito da Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?"

21/11 e 22/11 - Tombamento do SIGAE

23/11- Entrega à SEE do Protocolo do Circuito de Gestão (Modelo Híbrido) - Planejamento – Secretaria, Inspetores Escolares e SREs

30/11 - Entrega à SEE do Protocolo do Circuito de Gestão (Modelo Híbrido) - Execução – Secretaria, Inspetores Escolares e SREs

Dezembro

04/12 - 7º Comitê de Governança

09/12 a 16/12 - Formação em Gestão para o Avanço Contínuo da Educação e Circuito de Gestão: Protocolos de Planejamento (Compromisso com as Metas) e Execução para Grupo Gestor das 11 SREs ingressantes

10/12 - Assessoria no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) sobre JF e Circuito de Gestão

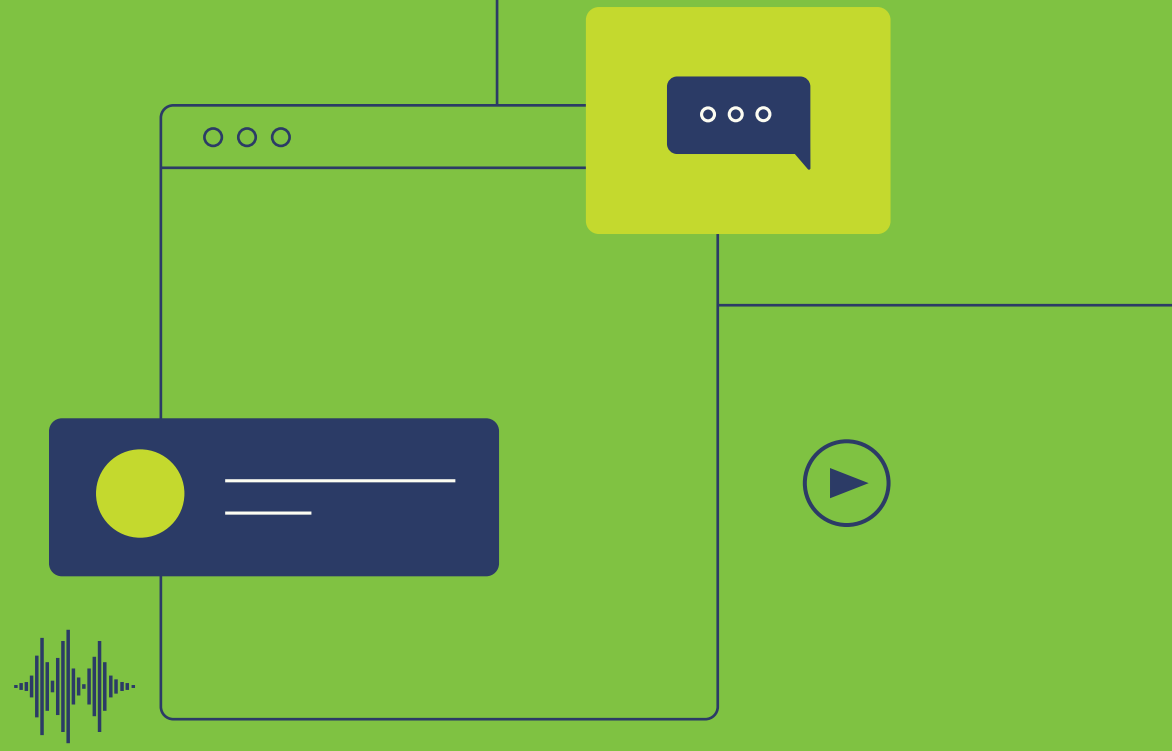
11/12 a 17/12 - Formação em Gestão para o Avanço Contínuo da Educação e Circuito de Gestão: Atualização dos Protocolos de Planejamento (Compromisso com as Metas) e Execução para Grupo Gestor das 24 SREs

18/12 - 2º Seminário de Gestão Educacional do Ensino Médio: ampliação do Jovem de Futuro

20/12 a 21/06/2021-Assessoria no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) sobre JF e Circuito de Gestão para Grupo Gestor das 35 SREs

Formação em protocolos de ações pedagógicas

Produção **editorial**



Elaboração
Aline Silva de Andrade
Anna Luiza Ferreira Assis Penna
Carolina Silva Ferreira
Flávia Costa Oliveira
Kamila Roberta de Souza
Luciana Almeida Lima
Thaís Dias Luz Borges Santos

Apoio
Cláudio Acácio Souza Dias
Deusiane das Graças Paiva de Souza
Felipe Junio Santos de Souza
Maria Julia Azevedo Gouveia
Solange Ferrarezi Zanetta

Edição
TECERE - Maria Alice Rosa

Jornalista Responsável
TECERE - Thays Aldrighe - MTb 29.821

Projeto Gráfico e Diagramação
TECERE - Thiago Martins

Ilustrações
Guilherme Campos Camargo

APRESENTAÇÃO

Com o objetivo de contribuir para a melhoria da educação pública do Brasil, o Instituto Unibanco elabora e implementa soluções de gestão comprometidas com a capacidade efetiva das escolas públicas na garantia de direitos a todos os estudantes. Buscamos resultados sustentáveis de aprendizagem, orientados pelo princípio da equidade e com base em quatro valores fundamentais: conectar ideias, acelerar transformações, valorizar a diversidade e ser fundamentado em evidências.

Nessa perspectiva, uma das estratégias que concebemos é o programa Jovem de Futuro, que permitiu, ao longo da experiência de 12 anos junto às redes estaduais parceiras, um acúmulo de conhecimento sobre política pública e como melhorar os resultados educacionais, sempre pautado no compromisso com o ensino público e com maiores e melhores níveis de aprendizagem.

Aqui há, portanto, um processo de aprimoramento contínuo da gestão escolar e educacional associado à prática e ao conhecimento desenvolvidos no dia a dia das escolas, das regionais de ensino e das Secretarias de Educação, ancorado em um modelo denominado Gestão para o Avanço Contínuo da Educação.

Esse modelo é organizador e mobilizador de diversos esforços que engajam atores e institucionalidades e é estruturado em três pilares: I) **Coerência interna** diz respeito ao envolvimento de toda a rede na mudança do ambiente escolar com foco no desenvolvimento pleno dos estudantes, com a perspectiva de uma política integrada que é adaptável; II) **Aprender Fazendo** tem um sentido reflexivo forte e dedicado a enfrentar os problemas com capacidade técnica, analítica e empírica; e III) **Foco no Estudante** se volta à aprendizagem e ao desenvolvimento integral de todos e cada um, tendo a equidade como vetor para parametrizar toda a política educacional com essa perspectiva do avanço contínuo.

Portanto, o modelo está intrinsecamente relacionado a pessoas e profissionais que incidem no cotidiano das três instâncias de ensino, sendo configurado para transformar, de forma sustentável, realidades educacionais diversas. Renovação que se dá pelo avanço contínuo na organização de espaços de interesses comuns, referenciados no campo democrático e associados com os parâmetros da eficácia, eficiência e efetividade.

Em 2020, a pandemia de Covid-19 atravessou o cotidiano das redes de ensino. A complexidade e as incertezas desse novo contexto passam pela precarização das condições de oferta diante de demandas de adaptação sanitária das escolas, limitação de disponibilidade de profissionais da educação e dos novos investimentos na provisão de ensino remoto e híbrido. Foi necessário se dedicar, então, à construção de estratégias e caminhos para enfrentar essa realidade imposta.

Neste sentido, desde o início da suspensão das aulas presenciais, temos colaborado com as secretarias de educação dos estados parceiros do Jovem de Futuro: Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte. Seguimos com as atividades de apoio à gestão e ao gerenciamento da crise causada pela pandemia por meio do uso de ferramentas digitais que permitiram sustentar o vínculo com os estados parceiros.

Além disso, aprofundamos o diálogo e o relacionamento com instâncias públicas parceiras, como o Conselho Nacional de Secretários de Educação, para contribuir com as discussões das pautas de educação. Desenvolvemos estudos, pesquisas e seminários virtuais sobre repertórios relevantes para enfrentamento dos desafios educacionais trazidos pela pandemia, que foram amplamente divulgados para as redes parceiras, disponibilizados no Observatório de Educação do Instituto Unibanco e em diferentes redes sociais.

Realizamos também ações de assistência humanitária em parceria com organizações locais do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Ceará. Estes esforços contribuíram para mitigar os efeitos da pandemia, que revelou ainda mais desigualdades educacionais, sociais e econômicas e exige, portanto, a mobilização de diversas instituições e atores sociais.

Esperamos que este relatório contribua para dar visibilidade ao conjunto de realizações dessa tessitura entre poder público e seus profissionais, organizações e atores da sociedade civil na luta por uma educação pública de qualidade para todos e todas, e possa, sobretudo, nos inspirar para que continuemos a tecer, juntos, o bem público.

Boa leitura!

Ricardo Henriques, superintendente executivo do Instituto Unibanco

Sumário

08 **Apresentação**
10 **Jovem de Futuro no Brasil**
12 **Jovem de Futuro em Minas Gerais**
13 **Grandes Números**
14 **Evolução do Ideb**

Ações Implementadoras
15 Governança
21 Formação
25 Mobilização
27 Assessoria Técnica
29 Monitoramento
30 Sistemas
31 Produção de Conhecimento

33 **Circuito de Gestão:** Premissas
34 **Circuito de Gestão:** 2020
36 **Gestão de Crise na Educação:** atuação institucional
37 **Gestão de Crise na Educação:** atuação em Minas Gerais
38 **Gestão de Crise na Educação:** Frentes de Trabalho
43 **Outras ações**
49 **Perspectivas para 2021**
50 **Desdobrando aprendizados:** o Circuito de Gestão em 2021
51 **Expediente**

O Instituto Unibanco é mantido por um fundo patrimonial (endowment) que garante o alinhamento estratégico com a produção de bens públicos na educação e a sustentabilidade da organização em longo prazo. Confira o histórico de investimentos no programa Jovem de Futuro e os aportes realizados em 2020, discriminados por área:

Balanço financeiro
Valores em R$

2015	2016	2017	2018	2019	2020
46.291	56.606	56.631	58.316	59.050	56.497

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO JOVEM DE FUTURO	9.963	11.962	11.516	8.130	13.026	10.942
PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS FORMATIVOS	3.851	4.650	3.636	3.042	3.141	4.848
ESTUDOS E PESQUISAS	4.887	7.211	4.775	5.124	7.721	6.673
DESPESAS OPERACIONAIS	25.749	25.887	24.678	33.718	35.161	34.035

Jovem de Futuro no Brasil

Criado em 2007, o programa Jovem de Futuro é implementado em parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, fornecendo metodologias e instrumentos com objetivo de melhorar a aprendizagem de todas e todos os estudantes, aumentar o número de concluintes e reduzir as desigualdades nas escolas públicas.

O 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.

A experiência de mais de uma década de implementação do Jovem de Futuro construiu aprendizados que 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 e na conclusão do ensino obrigatório 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 seus objetivos.

Registro de Facilitações Gráficas: Lucas Fontana

Programa Jovem de Futuro **abrangência e escala**

O Instituto Unibanco é parceiro de 6 Secretarias Estaduais de Educação para a implementação do Programa Jovem de Futuro: Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte.

O Programa atende atualmente 3.597 escolas e 1.212.326 estudantes. Isso significa cerca de 19% da matrícula do Ensino Médio Brasileiro.

A partir da crise na educação gerada pela pandemia de Covid-19 e da suspensão das aulas presenciais nas escolas, o Programa passou por adequações e customizações por Estado, mantendo o foco em gestão para o avanço contínuo da educação com atenção especial para a redução das desigualdades.

Até 2020, o Jovem de Futuro atendeu 3 milhões de estudantes de 11 estados.

CE	**659** escolas	**324.660** estudantes
ES	**274** escolas	**96.272** estudantes
GO	**568** escolas	**184.721** estudantes
MG	**1.343** escolas	**417.909** estudantes
PI	**453** escolas	**91.874** estudantes
RN	**300** escolas	**96.890** estudantes

Jovem de Futuro em Minas Gerais

O lançamento da parceria entre o Instituto Unibanco e a Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (SEE/MG) para a implementação da estratégia Jovem de Futuro (JF) foi realizado em agosto de 2019, durante o 1º Seminário de Gestão Educacional de Ensino Médio, no âmbito do Programa Gestão pela Aprendizagem, da SEE. A partir de então, iniciou-se o processo de disseminação de conhecimento sobre a metodologia junto aos profissionais da Secretaria, das Superintendências Regionais de Ensino (SREs) e das escolas, dando início à Implementação do programa, primeira das três fases que compõem todo o trabalho - as seguintes são as de Consolidação e Expansão e de Sustentabilidade.

Com o Jovem de Futuro em Minas Gerais, o Instituto Unibanco e a SEE têm o objetivo de fazer com que a rede amplie seus resultados de aprendizagem com equidade, tornando as políticas públicas de educação mais efetivas e garantidoras de direitos a todos os estudantes. Um processo que envolve metas de melhoria para orientar estrategicamente a mudança durante a parceria, além de avaliação de impacto do programa.

Nessa perspectiva de transformação e fortalecimento da gestão, deve-se considerar uma nova cultura que seja capaz de promover, de maneira articulada, o foco no estudante, visando sua permanência na escola e a conclusão do ensino com desenvolvimento adequado; a coerência interna, com alinhamento das ações nas três instâncias em conformidade com as reais necessidades dos estudantes; e o aprender fazendo como atitude de experimentação e aprendizagem permanente dos gestores.

Assim como em 2019, no ano de 2020 o escopo da estratégia teve como referência as metas de aprendizagem, a avaliação de impacto, a implementação do Circuito de Gestão nas três instâncias e toda a programática das ações implementadoras que busca incidir e garantir o fortalecimento da gestão para o avanço contínuo da educação em Minas Gerais.

Pandemia

No entanto, com a incidência da pandemia de Covid-19 e a consequente suspensão das atividades presenciais nas escolas a partir de março de 2020, o Instituto Unibanco e a SEE identificaram a necessidade de suspender provisoriamente o Circuito de Gestão na rede estadual de ensino, replanejando, reorganizando e direcionando as ações para a gestão de crise na educação. Para tanto, o Instituto passou a fornecer apoio à Secretaria nas seguintes dimensões: Governança e Processos e Monitoramento, que serão descritas mais adiante.

O novo planejamento cuidou também para que fossem realizadas ações com a finalidade de fortalecer vínculos, mobilizar e engajar os profissionais na implementação do Jovem de Futuro e o método Circuito de Gestão. Ademais, há de se considerar as ações formativas, estudos, pesquisa com os estudantes e o lançamento do Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE) como uma preparação e garantia de melhores condições para a implementação da estratégia em 2021.

As novas configurações e os esforços para não se perder de vista o direito dos estudantes à aprendizagem, considerando os aspectos sensíveis que a realidade impôs, exigiu uma parceria capaz de incidir ainda mais nas diversas dimensões da gestão. Nesse ínterim, portanto, percebeu-se a necessidade e a importância de contemplar os desafios educacionais em conexão com os diferentes aspectos da vida dos estudantes e de todos os profissionais que atuam no espaço escolar. Esse trabalho contribuiu para preparar as instâncias da rede estadual de ensino para a retomada de um Circuito de Gestão aprimorado com base na experiência adquirida com a nova situação. É nesse contexto, então, que o presente relatório é apresentado.

Grandes **números**

Jovem de Futuro em Minas Gerais 2020

24 Superintendências Regionais de Ensino

453 Inspetores Escolares

1.343 Escolas

417.909 Estudantes

Ensino Médio em Minas Gerais 2020

47 Superintendências Regionais de Ensino

840 Inspetores Escolares

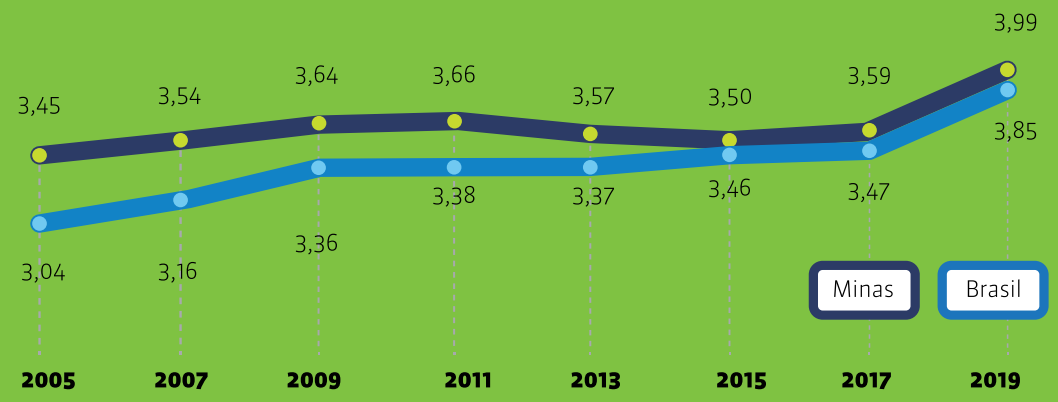
2.366 Escolas

623.452 Estudantes

Evolução do Ideb

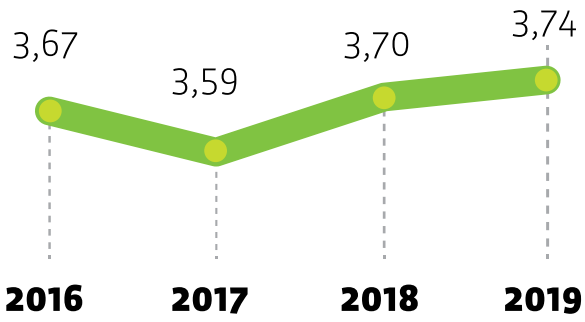
Entre 2007 e 2009, observou-se um salto no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) da rede estadual do Ensino Médio brasileiro. Até então, o Brasil vinha apresentando variações muito sutis nesse indicador. O último biênio, no entanto, registrou um avanço inédito de 0,4 ponto, alcançando o patamar de 3,85 em 2019. Nesse cenário, Minas Gerais mantém uma trajetória crescente desde 2015, atingindo Ideb de 3,99 pontos em 2019.

Em relação aos componentes do Ideb, a dimensão relativa ao desempenho acadêmico dos alunos (IN) mostrou comportamento parecido, com crescimento desde 2015, atingindo 4,76 pontos. O componente relativo à taxa de aprovação (IP), que estava caindo desde 2013, voltou a crescer em 2019, alcançando o valor mais alto da série histórica. Assim, Minas Gerais experimenta um aumento no Ideb em 2019 que, pela primeira vez, é representado pelo aumento nos dois indicadores.



Evolução do Ideb Minas

Seguindo os resultados demonstrados pelo Ideb 2019 que explicitam a trajetória crescente do estado, o resultado do Ideb Minas – Indicador Estadual de Educação de Minas Gerais análogo ao Ideb e calculado a partir do Programa de Avaliação da Rede Publica de Educação Básica (PROEB), avaliação de larga escala aplicada anualmente – também demonstra melhoria, apontando um crescimento de 0,04 ponto em relação a 2018. Apesar de o estado ter tido uma queda no IN, por conta da queda na proficiência do PROEB em língua portuguesa e matemática, o crescimento de 0,03 no IP, por conta do crescimento da aprovação nas 3 séries do Ensino Médio, fez com que o Ideb Minas tivesse uma variação positiva.



No entanto, as evidências mostram que o estado não alcançou a sua meta de 2019, ficando 0,14 ponto abaixo. O não atingimento da meta do estado pode ser explicado pela queda nas proficiências de língua portuguesa e matemática no PROEB. Em relação às escolas, 36% atingiram suas metas de 2019 e 11% ficaram a apenas 0,1 ponto da meta, totalizando 47% das escolas batendo as metas ou bem próximas de atingi-las, enquanto 52% das escolas não alcançaram as suas metas de 2019.

Ações implementadoras

Governança

rumo a 2021

aprendendo na prática

As ações implementadoras do Jovem de Futuro no âmbito da governança pressupõem encontros sistemáticos dos tomadores de decisão na Secretaria, com o intuito de promover avanços na implementação do Circuito de Gestão de forma alinhada e articulada, com alto nível de coerência interna e corresponsabilização.

As ações são compostas basicamente de pactuação e viabilização, contemplando a assinatura do Termo de Parceria e uma série de reuniões iniciais para conectar o Jovem de Futuro à estratégia de governo e à política educacional. Em Minas Gerais, a pactuação e viabilização ocorreram de fevereiro a agosto de 2019, culminando na publicação do Termo de Parceria no dia 07 de agosto de 2019.

Além disso, as ações de governança pressupõem a composição de grupos tomadores de decisão com realização de:

- Comitês de Governança trimestrais, cuja finalidade é monitorar e avaliar o funcionamento da estratégia e da parceria;
- Comitês Táticos mensais, com o intuito de garantir agilidade no enfrentamento de riscos;
- Comitês Operacionais quinzenais, com foco na resolução dos desafios da implementação do Circuito de Gestão.

Ademais, em Minas Gerais, são realizados Comitês de Implementação semanais, voltados para alinhamentos operacionais entre equipes da SEE e do Instituto Unibanco.

Comitês de Governança

Os Comitês de Governança reúnem as lideranças e equipe técnica da SEE designadas para a estratégia e gestores do Instituto Unibanco, incluindo o Superintendente. Os encontros são dedicados a análises estratégicas com multiplicidade de pontos de vista, a fim de produzir soluções para os desafios que apresentem riscos aos resultados pactuados, sempre sustentadas pelo rigor das evidências produzidas nos processos de monitoramento e avaliação.

Em 2020, foram realizados quatro Comitês de Governança do Jovem de Futuro, dando sequência ao trabalho iniciado em 2019:

4º Comitê de Governança – 14/01

Pauta:

- Circuito de Gestão nas Regionais: análise dos Planos de Ação;
- Assessoria ao Planejamento da SEE: aprimoramento das Reuniões de Trabalho e Reuniões de Gestão Integrada;
- Assessoria ao Planejamento da SEE: integração das ações e ganho de coerência interna;
- Macroações: Circuito de Gestão e ações implementadoras.

As principais decisões foram relacionadas à implementação do Circuito de Gestão tendo como base as suas premissas, como a necessidade de realização das ações enquanto responsabilidade de todos nas três instâncias. Foi ressaltada a importância de acompanhar os indicadores de participação dos Subsecretários nas reuniões do Jovem de Futuro, bem como garantir as respostas aos compromissos assumidos com o grupo gestor das SREs e Inspetores Escolares. Ademais, ficou acordada a realização de assessoria técnica à SEE pelo Instituto Unibanco na elaboração de seu Plano de Ação de 2020, com integração de ações e ganho de coerência interna.

5º Comitê de Governança – 17/09

Pauta:

- Retomada do Jovem de Futuro: Circuito de Gestão;
- Circuito de Gestão 2020: adaptações ao novo contexto da educação;
- Adequação ao contexto mineiro: reuniões de articulação para retomada do Circuito de Gestão;
- Cronograma de implementação.

Os principais destaques da pauta diziam respeito ao compartilhamento das adaptações de conteúdo do Circuito de Gestão para a Secretária de Estado de Educação, Julia Sant'Anna, considerando as adequações feitas diante do novo contexto imposto pela pandemia de Covid-19, especialmente aqueles voltados para a ritualística do método e para a ampliação da reflexividade. Além disso, foi apresentado o trabalho de articulação realizado pelas equipes técnicas do Instituto Unibanco e da SEE para retomar o Circuito de Gestão nas três instâncias, com proposta de apresentação de cronograma integrado em momento posterior, já que a SEE estava em processo de organização da estratégia de retomada das atividades presenciais e definição de ações entre os setores.

Comitês de Governança

4º Comitê de Governança – 14/01

6º Comitê de Governança – 21/10

Pauta:

- Ações implementadoras do Jovem de Futuro | Circuito de Gestão;
- Próximos passos;
- Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?".

Nesse Comitê foi apresentado o cronograma de ações para o período de outubro/20 a janeiro/21, validado a priori com as lideranças da Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica (SB) e Subsecretaria de Articulação Educacional (SE). Foi considerada a premissa de implementar o Circuito de Gestão em 2021 alinhado ao início do ano letivo. Destaques para realização de ações de retomada de vínculos e engajamento, como as Rodas de Conversas, Webinários temáticos, como o de EJA Novos Rumos, lançamento do SIGAE e formações sobre Circuito de Gestão para 24 SREs participantes do Jovem de Futuro e para 11 SREs ingressantes em 2021. Além disso, foram apresentados alguns resultados da Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?", com encaminhamento de devolutiva sobre proposta de análise do Relatório Analítico final da Pesquisa pela SEE.

4º Comitê de Governança 14/01

7º Comitê de Governança – 04/12

Pauta:

- Ações implementadoras do Jovem de Futuro;
- Próximos passos do Jovem de Futuro;
- Relatório final da pesquisa: "Conta Aí! Como Vão Seus Estudos?";
- Pontos para diálogo.

O desafio desse Comitê se configurou a partir do delineamento do Plano Estratégico da SEE para o ano de 2021. Isso porque as definições contidas no documento terão impacto direto na implementação e na potência do Circuito de Gestão, que deve assumir uma estratégia mais indutora, dentre outras mudanças.

Comitês Táticos

Os Comitês Táticos são reuniões mensais que permitem às lideranças da SEE, juntamente com a equipe técnica de implementação do Jovem de Futuro, buscar respostas para fortalecer e aumentar a eficiência na implementação e operacionalização do programa.

Participam dos Comitês Táticos as lideranças das Subsecretarias de Administração (SA), de Gestão de Recursos Humanos (SG), da SB e da SE, além da Assessoria Central de Inspeção Escolar, Superintendência de Organização Escolar e Informações Educacionais (SOIE), Superintendência de Avaliação Educacional (SAE), Superintendência de Políticas Pedagógicas (SPP), Escola de Formação, Diretoria de Informações Educacionais (DINE), Diretoria de Gestão de Atendimento Escolar (DGAE), Diretoria de Avaliação dos Sistemas Educacionais (DAVE), Diretoria de Avaliação de Aprendizagem Escolar (DAAP), Diretoria de Ensino Médio (DIEM) e Coordenação de Gestão Educacional.

Em 2020, foram realizados dois Comitês Táticos, dando sequência ao trabalho iniciado em 2019:

3º Comitê Tático – 13/02

Pauta:
- Alinhamento SEE – Retorno da Reunião de Gestão Integrada (RGI) de Metas/2019;
- Organização da RGI de Metas/2020;
- Formações para 2020;
- Apresentação da proposta do 1º Seminário Estadual com Gestores Escolares;
- Avaliação de Impacto;
- Integração de Sistemas (SIMADE/DED/SIGAE);
- Calendário 2020.

Nesse Comitê foi iniciado o processo de organização da RGI de Compromisso com as Metas de 2020 da Secretaria - com o seu conjunto de 24 SREs que implementam o Jovem de Futuro -, tendo como ponto de atenção assegurar os retornos às questões trazidas na RGI de Compromisso com as Metas de 2019. Pactuou-se, também, as formações para o ano de 2020*, com destaque para inclusão das duplas gestoras. Nesse contexto, foi apresentada ainda a proposta para realização do 1º Seminário Estadual com Gestores Escolares*, marcado então para o mês de março. Vale destacar também que os subsecretários Igor Oliveira e Geniana Faria se comprometeram a fazer uma apresentação institucional no momento da realização da RGI de Compromisso com as Metas sobre a importância da avaliação de impacto e do compromisso da rede com essa avaliação.

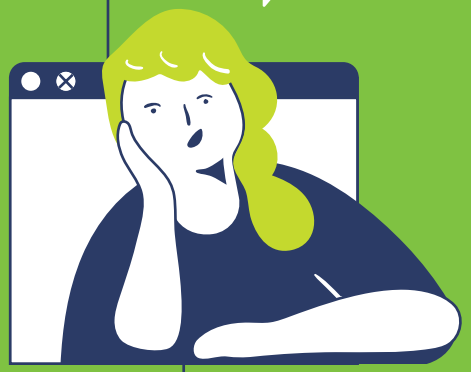
*Devido à pandemia, parte das formações previstas para 2020 e o Seminário Estadual não foram realizados.

4º Comitê Tático – 11/03

Pauta:
- Atualização dos encaminhamentos do 3º Comitê Tático;
- Informes Gerais (Formação de Inspetores Escolares, Seminário Internacional, Caderno de Práticas de Gestão Escolar, Plataforma Foco, Avaliação de Impacto);
- Definição da participação das lideranças da SEE nos eventos formativos do Jovem de Futuro;
- Informes do Circuito de Gestão;
- Agenda de Integração (Sistemas e Metodologias).

O Comitê teve como principal discussão a participação das lideranças da SEE na formação dos Inspetores Escolares, bem como no Seminário Estadual com Gestores Escolares. Como a rede estava em greve, era esperado que os dois momentos formativos fossem espaços de tensão, por isso houve muitas ponderações quanto à participação integral da Secretária. Outro ponto relevante da reunião foi que o Subsecretário Igor Oliveira solicitou à Coordenadora de Gestão Educacional um encontro mensal que anteceda o Comitê Tático, pois considera importante que o monitoramento da implementação do Jovem de Futuro seja apresentado ao Comitê – já com ações mitigadoras junto às regionais que apresentam menor aderência à estratégia.

Comitês Operacionais



Os Comitês Operacionais são reuniões sistemáticas, realizadas quinzenalmente, e contam com a participação da equipe do Instituto Unibanco responsável pela implementação do Jovem de Futuro no estado e de representantes da Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica (SB), da Subsecretaria de Articulação Educacional (SE) e suas Assessorias, da Superintendência de Políticas Pedagógicas (SPP), Superintendência de Avaliação Educacional (SAE) e Superintendência de Organização Escolar e Informações Educacionais (SOIE), além da equipe da Coordenação de Gestão Educacional.

Buscam garantir as condições necessárias para a operacionalização da estratégia no estado, identificando, por meio de monitoramento e análise de evidências, problemas de escopo, prazo e qualidade que afetam ou podem afetar a ações implementadoras e o Circuito de Gestão, a fim de produzir soluções para as demandas e desafios da implementação.

Em 2020, foram realizados três Comitês Operacionais, dando sequência ao trabalho iniciado em 2019:

4º Comitê Operacional – 05/02

Pauta:

- Informes do Circuito de Gestão;
- Apresentação da proposta de Governança do Programa Gestão pela Aprendizagem;
- Integração dos Sistemas (SGP/DED/SIMADE/ Plataforma Foco);
- Avaliação de Impacto (solicitação de mudança de setores de Inspeção Escolar);
- Compartilhamento da Agenda Anual de ações (Reuniões de Trabalho, Reuniões de Gestão Integrada, Comitês Operacionais, Comitês Táticos e Comitês de Governança).

A pauta principal foi a implementação do Circuito de Gestão, a partir do informe de que a RT de Compromisso com as Metas da Secretaria foi realizada em janeiro e, no mesmo mês, foi enviado o calendário de implementação às SREs. Tratou-se ainda do processo de integração entre as metodologias de gestão do Instituto Unibanco e do Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, respectivamente Jovem de Futuro e Escola da Escolha, voltadas às escolas de Ensino Médio em Tempo Integral (EMTI). Também foi abordada a urgência no processo de integração entre os sistemas da SEE e do Instituto Unibanco para assegurar o monitoramento efetivo dos indicadores estruturantes: aulas dadas, frequência de alunos e notas bimestrais.

5º Comitê Operacional – 21/02

Pauta:
- Atualização dos encaminhamentos do 4º Comitê Operacional;
- Informes do Circuito de Gestão;
- Informes da Formação dos Analistas Educacionais (18 a 20/02) e dos Inspetores Escolares (17 a 20/03 e 24 a 27/03);
- Avaliação de Impacto (solicitação de mudança de setores de Inspeção Escolar - Retorno);
- Agenda de Integração (Sistemas e Metodologias);
- Reapresentação da agenda anual de ações (Reuniões de Trabalho, Reuniões de Gestão Integrada, Comitês Operacionais, Comitês Táticos e Comitês de Governança).

Foram abordados assuntos referentes à implementação do Circuito de Gestão em 2020, com destaque para a necessidade de implementar o monitoramento da estratégia junto às SREs. Além disso, uma das decisões encaminhadas foi a necessidade de dar agilidade à pauta sobre integração de sistemas, com participação da equipe da SAE.

6º Comitê Operacional – 09/03

Pauta:
- Atualização dos encaminhamentos do 5º Comitê Operacional;
- Informes Gerais (Formação de Inspetores Escolares, Seminário Internacional, Caderno de Práticas de Gestão Escolar, Plataforma Foco);
- Definição da participação das lideranças da SEE, nos eventos formativos do Jovem de Futuro;
- Informes do Circuito de Gestão;
- Avaliação de Impacto (solicitação de mudança de setores de Inspeção Escolar - Retorno);
- Agenda de Integração (Sistemas e Metodologias);
- Validação da pauta do 4º Comitê Tático.

O Comitê teve como principal ponto de discussão o retorno às solicitações de mudança de setores de Inspeção Escolar das 12 SREs que implementam o Jovem de Futuro e fazem parte da avaliação de impacto. Após muitas mediações, foi possível fazer um arranjo para atender às necessidades das regionais que solicitaram as mudanças, sem comprometer a avaliação de impacto. Essa solução só foi possível pelo fato de os Protocolos de Ações Pedagógicas não terem sido implantados até então. Definiu-se que não seria mais viável atender a novas solicitações de mudança de setor de inspeção escolar.

Em 2020, foram realizados ainda 20 Comitês de Implementação semanais junto à equipe da Coordenação de Gestão Educacional. Esses encontros têm como finalidade criar alinhamentos e despachos mais operacionais entre as equipes de implementação do Instituto Unibanco e da SEE, de forma a organizar informações, demandas e encaminhamentos para os Comitês Operacionais quinzenais.

Formação

A estratégia formativa do Jovem de Futuro busca garantir aos profissionais da Secretaria, SREs e escolas um percurso que proporcione conhecimento técnico-conceitual a respeito da Gestão para o Avanço Contínuo da Educação por meio da reflexão e da valorização da experiência prática de cada um. O trabalho tem o objetivo, portanto, de criar espaços de aprendizagem e promover a construção coletiva de conhecimentos, potencializando a melhoria dos resultados de aprendizagem dos estudantes.

Para isso, são disponibilizados protocolos e ferramentas de gestão que indicam caminhos possíveis para uma atuação mais consistente e consequente. Em 2020, foram realizadas formações presenciais no período anterior à pandemia, e em formato remoto, após a suspensão das atividades presenciais nas escolas e a determinação de isolamento social.

Formação em SIGAE
Data: 14/02

O encontro formativo foi realizado presencialmente junto à equipe técnica implementadora do Jovem de Futuro na SEE com foco na navegação do Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE). A abordagem prática contribuiu para que os participantes aprendessem as funcionalidades e os recursos do sistema, com manuseio da ferramenta.

Objetivos:
- Apresentar o SIGAE com navegação guiada, a fim de garantir apropriação quanto aos conceitos e usabilidade;
- Verificar, junto à SEE, ponderações importantes com relação às especificidades do estado de Minas Gerais.

Público-alvo: Analistas da Coordenação de Gestão Educacional da SEE
Participantes: 7 pessoas
Carga-horária: 4 horas

Formação em Ações Pedagógicas do Circuito de Gestão
Data: 18, 19 e 20/02

Essa formação foi realizada presencialmente em três dias pela Gerência de Implementação de Projetos (GIP) e Gerência de Desenvolvimento de Soluções (GDS) do Instituto Unibanco junto à SEE.

Objetivo:
- Promover a apropriação de repertórios das Ações Pedagógicas, contemplando os Protocolos de Ações Pedagógicas, a Plataforma Foco e as Devolutivas Pedagógicas.

Público-alvo: Analistas Educacionais
Participantes: 130 pessoas (Superintendentes Regionais, Analistas Educacionais, Coordenadores de Inspeção, Diretores Educacionais – DIREs das 24 SREs, participantes do Jovem de Futuro e mais 34 profissionais da SEE).
Carga Horária: 24 horas

Formação em Direitos Autorais e Direitos de Imagem

Data: 01 e 02/06

Esse encontro de capacitação foi realizado remotamente e contou com a colaboração da Gerência de Administração e Tecnologia (GAT) do Instituto Unibanco.

Com o surgimento da pandemia, muitos temas relacionados a questões jurídicas impactaram a rotina dos profissionais, como questões relacionadas à produção, disseminação e veiculação de materiais didático-pedagógicos que utilizam diversas fontes de conhecimentos.

Objetivos:
- Garantir aos profissionais a diferenciação entre Direitos Autorais e Direitos de Imagem para que sejam capazes de identificá-los e coletar materiais no momento de preparação das aulas;
- Capacitar os profissionais em conceitos básicos de propriedade intelectual e apoiá-los na identificação de materiais de terceiros que são ou não passíveis de uso em plataformas online;
- Conceituar o que é Creative Commons e quais os direitos e limites para uso de materiais assim caracterizados;
- Identificar os possíveis usos garantidos em lei sobre imagem de terceiros.

Público-alvo: Professores da rede de ensino responsáveis pela elaboração do Plano de Estudo Tutorado (PET), técnicos da Escola de Formação e da SB.
Participantes: 40 pessoas
Carga horária: 3 horas

1º Encontro com Grupo de Formadores de MG

Data: 15/09

O encontro foi realizado remotamente e contou com a participação das coordenadoras e formadores da Associação de Iniciativas Cidadãs (AIC), parceira do Instituto Unibanco nesta ação.

Objetivos:
- Promover reconhecimento do grupo, a partir da apresentação de cada formador;
- Dialogar e aprofundar conhecimentos a respeito do Instituto Unibanco e do Jovem de Futuro;
- Alinhar expectativas quanto ao trabalho e à atuação dos formadores;
- Apresentar Roteiro de Estudos, os materiais de referência e os próximos passos.

Público-alvo: Formadores de MG
Participantes: 9 pessoas (8 formadores e 1 coordenadora AIC)
Carga horária: 2h30min

Formação em SIGAE

Formação de Formadores de MG – Módulo 1

Data: 29 e 30/09, e 01/10

O encontro foi realizado remotamente junto às coordenadoras e formadores da AIC, parceira do Instituto Unibanco na ação.

Objetivos:
- Aprofundar os conhecimentos sobre o Jovem de Futuro, Circuito de Gestão e sua implementação no estado, considerando os fundamentos teóricos e sua operacionalização nas três instâncias - realizado no período pré-pandemia e na retomada das atividades presenciais;
- Promover ampliação de repertório sobre os Protocolos de Ações Pedagógicas: Prevenção do Abandono, Acolhimento: Ações Híbridas e Contínuas, Fortalecimento do Trabalho Coletivo e Acolhimento dos Estudantes da 1ª série do Ensino Médio;
- Apresentar os conteúdos sobre Comunidades de Prática, preparando os formadores para serem artistas sociais;
- Apresentar o SIGAE com navegação na plataforma e apresentação de seus principais campos e funcionalidades.

Público-alvo: Formadores de MG
Participantes: 11 pessoas (8 formadores e 3 coordenadoras AIC)
Carga horária: 19 horas

Formação de Formadores de MG – Módulo 2
Data: 03 e 04/11

O encontro foi realizado remotamente junto às coordenadoras e formadores da AIC, parceira do Instituto Unibanco nesta ação.

Objetivos:
- Aprofundar os conhecimentos sobre o Jovem de Futuro, Circuito de Gestão e sua implementação em MG, considerando os fundamentos teóricos e sua operacionalização nas três instâncias – período pré-pandemia e retomada das atividades presenciais;
- Garantir domínio dos repertórios do Protocolo de Acolhimento: Ações Híbridas e Contínuas;
- Instrumentalizar os formadores para replicação das Rodas de Conversas com Especialistas de Educação Básica;
- Alinhar conceitos e metodologias para a replicação das Rodas de Conversas com os Especialistas de Educação Básica.

Público-alvo: Formadores de MG
Participantes: 15 pessoas (7 formadores e 2 coordenadoras AIC e 7 pessoas da equipe da Coordenação de Gestão Educacional da SEE)
Carga horária: 7 horas

Formação de Formadores de MG – Módulo 3
Data: 30/11 e 01/12

O encontro foi realizado remotamente e com a participação das coordenadoras e formadores da AIC, parceira do Instituto Unibanco nesta ação.

Objetivos:
- Apresentar os conteúdos da remodelagem do Circuito de Gestão (Etapas de Planejamento e Execução);
- Dialogar e aprofundar os conhecimentos sobre o Instituto Unibanco e Jovem de Futuro, com foco nos Protocolos do Circuito de Gestão;
- Gerar alinhamento de expectativas quanto ao trabalho e atuação dos formadores;
- Discutir Roteiro de Aplicação para formação das SREs.

Público-alvo: Formadores de MG
Participantes: 17 pessoas (8 formadores e 2 coordenadoras AIC e 8 pessoas da equipe da Coordenação de Gestão Educacional da SEE)
Carga horária: 6 horas

Formação em Gestão para o Avanço Contínuo da Educação e Circuito de Gestão: Protocolos de Planejamento (Compromisso com as Metas) e Execução
Data: 09 a 16/12

A formação foi realizada a partir de encontros formativos virtuais, para turmas de até 35 pessoas.

Objetivos:
- Compartilhar informações sobre o Jovem de Futuro e seus repertórios: Gestão para o Avanço Contínuo e Circuito de Gestão;
- Gerar apropriação de repertórios sobre os Protocolos de Compromisso com as Metas, Planejamento e Execução, instrumentalizando-os;
- Abordar o papel do agente do Circuito de Gestão, fortalecendo a corresponsabilização da gestão educacional;
- Público-alvo: Grupo Gestor das 11 SREs ingressantes no Jovem de Futuro

Participantes: 55 pessoas
Carga horária: 3 horas cada encontro

Formação em Gestão para o Avanço Contínuo da Educação e Circuito de Gestão: Atualização dos Protocolos de Planejamento (Compromisso com as Metas) e Execução
Data: 11 a 17/12

A formação foi realizada a partir de encontros formativos virtuais, para turmas de até 35 pessoas.

Objetivo:
Garantir que os profissionais estejam preparados para implementar o Circuito de Gestão em alinhamento ao ano letivo de 2021, considerando os aprimoramentos realizados no método.

Público-alvo: Grupo Gestor das 24 SREs já participantes do Jovem de Futuro
Participantes: 120 pessoas
Carga horária: 3 horas

Assessoria no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) sobre JF e Circuito de Gestão
Data: 10/12

O isolamento social ampliou e potencializou o uso de tecnologias digitais e comunicação. Todavia, é preciso enfrentar o desafio do tempo reduzido que pode ser destinado aos encontros interativos virtuais, seja pelo limite imposto pela especificidade do próprio ambiente, como pelo impacto gerado nas rotinas profissionais e pessoais. Diante disso, foi necessário diversificar os espaços de aprendizagem, lançando mão de estratégias formativas síncronas e assíncronas.

Objetivo:
Apoiar o Grupo Gestor das SREs nos conteúdos dos novos protocolos do Circuito de Gestão (etapas de Planejamento e Execução) e no manuseio do SIGAE.

Público-alvo: Grupo Gestor das 35 SREs (participantes e ingressantes)
Participantes: Aproximadamente 150 pessoas
Duração: 6 meses, até 21/06

Mobilização

A estratégia de mobilização no Jovem de Futuro está ancorada no diálogo com os profissionais da rede estadual e é de fundamental relevância, na medida em que tem a capacidade de criar oportunidades de encontro para compartilhamento de experiências entre diversos profissionais da Secretaria, das SREs e escolas. Portanto, intensifica conexões e o sentido de cooperação, fortalecendo o senso de pertencimento e corresponsabilização frente aos desafios da rede e a superação deles.

Em Minas Gerais, ao longo de 2020 foram realizadas diversas iniciativas que contribuíram para o engajamento dos profissionais, com ampliação da escuta e dos vínculos: houve envolvimento em temáticas relacionadas à Gestão para o Avanço Contínuo da Educação e Circuito de Gestão; reflexões voltadas ao acolhimento de estudantes e toda a comunidade escolar diante do contexto de pandemia; e aprendizados relacionados aos desafios para redução da desigualdade de aprendizagem, evasão, abandono e equidade.

Em 2020, foram realizadas as seguintes ações de mobilização:

Encontros nas escolas

Visita Técnica à Escola Estadual Professor José Mesquita de Carvalho – Metropolitana A
Data: 06/03

O objetivo dessa ação foi estabelecer maior contato com a realidade escolar, com o intuito de aumentar a aderência à implementação do Circuito de Gestão, e acompanhar a realização da Visita Técnica 2 de Planejamento.

Participantes: Representantes do Grupo Gestor da escola

Rodas de conversas

Aprendizados das SREs no período de suspensão das atividades presenciais e a retomada do Jovem de Futuro em MG
Data: 09 a 11/09

Para a realização das rodas de conversas, foram estruturados seis encontros remotos, realizados em três dias pela equipe do Instituto Unibanco juntamente com a equipe da Secretaria. As turmas foram organizadas considerando a distribuição das SREs por setores (Sul, Triângulo Mineiro, Norte, Centro, Jequitinhonha e Leste, Centro-Sul).

Objetivos:
- Criar um processo de escuta e diálogo, fortalecendo as interlocuções e proporcionando acolhimento.;
- Dialogar sobre as potencialidades da retomada do Jovem de Futuro no estado;
- Promover ampliação de repertório a partir das trocas de experiências entre os atores educacionais.

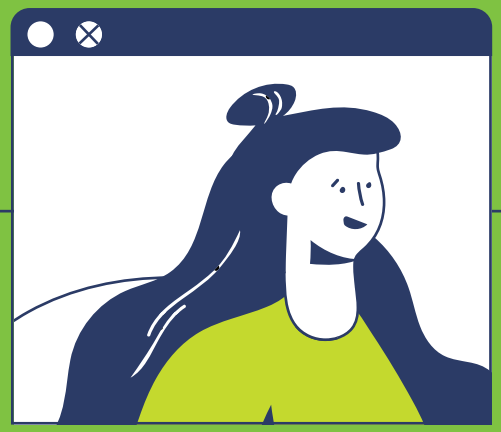
Público-alvo: Grupo Gestor das SREs
Participantes: 120 pessoas (24 Superintendentes Regionais, 24 Analistas Educacionais, 24 Coordenadores de Inspeção, 24 DIREs, 24 profissionais da SEE)
Carga horária: 2h30min para cada roda de conversa

Retomada do Jovem de Futuro e do Circuito de Gestão
Data: 28 e 29/10

Para a realização dessas rodas de conversas foram estruturados quatro encontros remotos, realizados em dois dias. Foram organizadas turmas com cerca de 40 profissionais, conduzidas pela equipe da SEE com apoio de representantes do Instituto Unibanco.

Objetivo:
Realizar um encontro para acolher e promover a escuta dos Inspetores Escolares sobre as potências e os desafios do Circuito de Gestão.

Público-alvo: Inspetores Escolares
Participantes: 200 pessoas
Carga horária: 2h30min para cada roda de conversa



Vivência do Circuito de Gestão e Protocolo de Acolhimento
Data: 09 a 20/11

As rodas de conversas foram estruturadas em 28 encontros remotos, executados em duas semanas consecutivas. As turmas foram organizadas considerando cerca de 50 profissionais em cada encontro e contaram com o apoio dos formadores de Minas Gerais e da equipe da SEE.

Objetivos:
- Compartilhar percepções sobre as vivências do Circuito de Gestão, identificando suas potências e desafios;
- Ampliar repertórios para enfrentamento dos desafios gerados pela pandemia, com especial atenção aos processos de acolhimento. Para subsidiar ações nessa dimensão, o Instituto elaborou o Protocolo de Acolhimento: Ações Híbridas e Contínuas do Circuito de Gestão.

Público-alvo: Especialistas Escolares em Educação Básica das escolas participantes do JF
Participantes: 1343 pessoas
Carga horária: 3 horas para cada roda de conversa

Webinário Estadual

2º Seminário de Gestão Educacional do Ensino Médio: expansão do Jovem de Futuro
Data: 18/12

O webinário foi realizado com a finalidade de apresentar o Jovem de Futuro no contexto do Programa Gestão pela Aprendizagem da SEE/MG; mobilizar os profissionais para a implementação da estratégia Jovem de Futuro em suas SREs e escolas a partir de 2021; fortalecer o processo de formação dos profissionais das Regionais e das escolas para que possam implementar o Circuito de Gestão em alinhamento ao ano letivo de 2021.

A abertura do evento foi realizada por meio de vídeo pela Secretária de Estado de Educação, Julia Sant'Anna, que abordou na ocasião a parceria Jovem de Futuro no contexto do Programa Gestão pela Aprendizagem. Já o Superintendente do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques, fez uma exposição sobre o tema Gestão Educacional e Escolar com a palestra Por que gestão: a proposta do Jovem de Futuro. Na sequência, a Subsecretária de Educação Básica, Geniana Faria, fez sua apresentação seguida do Painel Experiências de Gestão Escolar, em que um Inspetor Escolar e um diretor escolar relataram suas experiências no Circuito de Gestão.

O encontro teve como público-alvo representantes de 11 SREs ingressantes no Jovem de Futuro em 2021, Superintendentes Regionais, Coordenadores de Inspeção, Diretores Educacionais, Analistas Educacionais e Inspetores Escolares) e suas 585 escolas (Diretores Escolares e Especialistas em Educação Básica). Cerca de 1400 pessoas participaram do evento, que teve duração de 2 horas.

Assessoria Técnica

A assessoria técnica no Jovem de Futuro visa mobilizar conhecimentos e soluções para implementar a estratégia junto à SEE, construindo coletivamente processos que ampliem as possibilidades de superar os desafios e potencializar soluções. Envolve ações de:
· apoio para instituir o Circuito de Gestão na Secretaria e SREs;
· produção de estatísticas necessárias ao trabalho e para o gerenciamento do sistema de informações da estratégia.

Em interface com os interlocutores da Secretaria, a equipe local do Instituto Unibanco busca sanar as dificuldades, compreender o que precisa ser feito com mais celeridade e assertividade, a fim de assegurar maior engajamento, resolubilidade e corresponsabilidade pelos resultados, de forma sistematizada e condizente com a realidade do território.

As ações de assessoria realizadas em 2020 foram:

Rotina de interlocução e apoio direcionado à implementação dos processos do Circuito de Gestão na Secretaria no período pré-pandemia, com realização de:

- Reunião de apresentação do Jovem de Futuro para Subsecretários da SEE, no dia 29/01, como ação de fortalecimento do Circuito de Gestão e apoio técnico à Gestão Educacional nos processos de articulação interna, nos níveis técnicos e políticos;
- Reunião de Trabalho de Compromisso com as Metas, no dia 31/01, com a finalidade de estimular a corresponsabilização para o alcance da meta do estado, garantindo alinhamento do Circuito de Gestão e suas etapas e interações. Esse encontro reuniu 20 pessoas, entre lideranças e equipe técnica da SEE;
- Reunião de Gestão Integrada de Compromisso com as Metas, no dia 17/02, que buscou, no coletivo entre Secretaria e SREs, promover alinhamento, ampliação da coerência interna – possibilitando implementação de rotinas sistêmicas e processos contínuos – e diálogos, reflexões e corresponsabilização entre os atores educacionais a respeito de seus desafios, com foco na implementação das políticas públicas educacionais para o alcance das metas de aprendizagem. Participaram do encontro representantes da SEE e das 24 SREs: Superintendentes, Coordenadores de Inspeção, Analistas Educacionais e DIREs; totalizando cerca de 120 pessoas.

Elaboração de Protocolo de Planejamento para as escolas de Ensino Médio de Tempo Integral (EMTI)

A elaboração deste Protocolo, entregue à SEE em 17 de março, teve a finalidade de orientar os Inspetores Escolares que atuam nas escolas de EMTI para a realização das visitas técnicas da etapa de Planejamento do Circuito de Gestão.

São orientações alinhadas à proposta do Jovem de Futuro, da Escola da Escolha e do Projeto Político Pedagógico, construído a partir dos Itinerários Avaliativos em 2019, a fim de fortalecer e afinar a comunicação entre SREs e escolas, bem como evitar retrabalho das equipes escolares. A produção do documento integra um movimento constante de partilha que tem a potência de aumentar a coerência interna da rede e, desse modo, fortalecer sua capacidade de gestão.

Com a pandemia e a suspensão do Circuito de Gestão a partir de março de 2020, não foi possível implementar esse Protocolo nas escolas de EMTI.

Além disso, em Minas Gerais, a assessoria técnica estabeleceu a criação de um Grupo de Trabalho (GT) junto à SEE e profissionais do Instituto de Corresponsabilidade pela Educação para retomar o processo de elaboração de um Modelo Integrado que articule metodologias de cada instituição - Jovem de Futuro e Escola da Escolha - congregando conceitos, diretrizes, princípios e procedimentos metodológicos e de implementação para as escolas da rede que recebem, até então, as duas tecnologias.

Modelo integrado

O Modelo Integrado tem a perspectiva da gestão escolar como base para o fortalecimento da gestão pedagógica, tendo como objetivo a formação integral dos estudantes e seus projetos de vida para a garantia do direito à educação de qualidade com equidade. Assim, o foco no desenvolvimento do estudante se constitui a base e a centralidade desse modelo.

Em dezembro de 2019, os institutos entregaram a 1ª versão do Documento Orientador do Modelo Integrado e, em abril de 2020, a SEE retomou a atuação conjunta frente aos dois Institutos, apresentando uma visão que potencializa os métodos de gestão de ambos. Para isso, foi realizada uma série de reuniões entre representantes do Instituto Unibanco e do Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, a fim de promover um alinhamento conceitual para estabelecer princípios e diretrizes do Documento Orientador do Modelo Integrado e duas oficinas junto à SEE para definição e validação da proposta.

A primeira oficina ocorreu em 03 de junho e a segunda, em 10 de junho. Oito dias depois, a versão final do Documento Orientador foi entregue pelos institutos à SEE. A reunião de Devolutiva sobre os aprimoramentos do material, conduzida pela Secretaria, foi realizada no dia 15 de julho.

Concluída essa etapa, havia a perspectiva de dar continuidade ao processo com a elaboração do Protocolo do Modelo Integrado. No entanto, os desafios e o alto grau de incertezas impostos pela pandemia criaram a necessidade de acelerar adaptações, incrementos e aprimoramentos na metodologia do Circuito de Gestão que articulam conhecimentos teóricos, de benchmarking e da própria prática e experiência de implementação da estratégia ao longo de uma década.

Sendo assim, foi necessário suspender o processo de integração das duas metodologias no âmbito da elaboração do Protocolo do Modelo Integrado, tendo em vista a implementação dele em 2021.

Monitoramento

O empreendimento de ações e sistemas de monitoramento e avaliação no Jovem de Futuro parte da necessidade de acompanhamento da implementação da estratégia no território, visando identificar o alcance das metas de aprendizagem e as possibilidades de ações corretivas durante o processo de gestão do ano letivo.

Essas ações são capazes de fortalecer a análise contínua da implementação e seus elementos balizadores, com foco na gestão baseada em evidências e ampliada na Secretaria, nas SREs e nas escolas. Para tanto, o Instituto Unibanco disponibiliza à rede estadual, a cada ciclo do Circuito de Gestão, um conjunto de indicadores que são capazes de apontar os desafios presentes nas múltiplas realidades locais, bem como as condições de acompanhamento e monitoramento para produção de análises e reflexões para a mudança.

Em Minas Gerais, o destaque dessa agenda está na realização de ação de monitoramento do Circuito de Gestão, considerando sua implementação no primeiro trimestre do ano:

Reunião de alinhamento para coleta de dados: frequência de alunos, aulas dadas e notas bimestrais

O encontro foi realizado no dia 4 de fevereiro com o objetivo de orientar as equipes da Coordenação de Gestão Educacional e da SAE sobre os dados que precisam ser contínua e sistematicamente monitorados no processo de Implementação do Circuito de Gestão.

Foi um encontro importante, pois, sem a garantia de acesso a essas informações, a SMAR, que é uma etapa do Circuito de Gestão, não poderia ser realizada.

Além disso, a equipe do Instituto Unibanco apresentou a lógica para elaboração dos relatórios da SMAR, o que propiciou maior compreensão da necessidade de obtenção dos dados na periodicidade estabelecida.

Sistemas

No Jovem de Futuro, a utilização de sistemas é fundamental para sustentar processos de mudança. Com eles, é possível criar e implementar diretrizes e desenvolver mecanismos para coletar, identificar e reunir as diferentes estratégias de ação e apoio para as redes de ensino, nas três instâncias. Ademais, é possível estabelecer parâmetros com base em dados e evidências para a melhoria da gestão e, consequentemente, obter melhor funcionamento da rede, garantindo o monitoramento das ações, indicadores e resultados.

Em Minas Gerais, o Sistema de Gestão de Projetos (SGP) do Instituto Unibanco foi utilizado até novembro de 2020, quando o Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE) foi lançado e passou a ser o meio pelo qual a implementação da estratégia é acompanhada na SEE, nas SREs e nas escolas. Além disso, a Plataforma Foco foi incorporada ao Circuito de Gestão.

A seguir, detalhamos as ações realizadas em Minas ao longo de 2020:

Tombamento do SIGAE
Data: 21 e 22/11

O SIGAE é uma ferramenta digital criada pelo Instituto Unibanco, em substituição ao Sistema de Gestão de Projetos (SGP), que permite planejar, acompanhar e avaliar a gestão da educação pública com ações em tempo real, de maneira simples, rápida e atualizada.

O software fortalece o Circuito de Gestão e promove maior coerência na rede de ensino, permitindo às equipes da SEE, SREs e escolas percorrerem todos os movimentos de seus planos, com execução e monitoramento a qualquer tempo. O recurso segue as mais recentes tendências tecnológicas, como responsividade e simplicidade, fornecendo um resumo de informações relevantes na primeira tela; rapidez, otimizando as rotinas de postagem e reduzindo o trabalho do dia a dia; e acompanhamento contínuo, com atualização de gráficos assim que a informação é inserida.

Além disso, é um sistema que pode ser integralmente cedido aos estados parceiros, garantindo a sustentação tecnológica do Circuito de Gestão. É mais intuitivo e permite fácil acesso aos dados, contando com a emissão de relatórios e, sobretudo, ampliando a capacidade de oferta de evidências para a tomada de decisão. Com isso, a ferramenta oferece todos os recursos necessários para apoiar a realização de uma gestão continuamente avante para o direito à aprendizagem de todas e todos os estudantes mineiros.
Em Minas Gerais, a migração dos dados do SGP para o SIGAE ocorreu nos dias 21 e 22 de novembro e o lançamento foi realizado no dia seguinte. Todos os dados da Secretaria, SREs e escolas imputados no SGP desde o início da implementação do Jovem de Futuro foram migrados para o SIGAE, garantindo memória e histórico.

Incorporação da Plataforma Foco ao Circuito de Gestão

A Plataforma Foco é uma ferramenta tecnológica que disponibiliza evidências de aprendizagem das avaliações externas aos educadores das redes estaduais, por meio de devolutivas sobre habilidades. Ela contribui, portanto, com o fortalecimento da reflexão e do uso pedagógico de dados.

Em Minas, o Grupo Gestor das SREs, incluindo os Analistas Educacionais, recebeu formação e acesso à Plataforma Foco em fevereiro de 2020. No entanto, devido à suspensão das atividades presenciais nas escolas, o lançamento previsto para o dia 20 de março não foi possível. Ela será disponibilizada para as escolas em 2021, quando será, portanto, integralmente incorporada ao Circuito de Gestão.

Produção de conhecimento

Minas Gerais trabalhou em duas frentes de ações de avaliação e gestão do conhecimento ao longo de 2020: a avaliação de impacto com desenho experimental do Jovem de Futuro, iniciada em 2019, e estudos temáticos que, além de complementarem a avaliação de impacto em curso, proporcionam análises a respeito de questões contextuais relevantes para a rede de ensino estadual.

No que diz respeito à avaliação de impacto do Jovem de Futuro, a pandemia de Covid-19 impôs diversos desafios também para a realização e andamento do estudo. Foi possível, no entanto, avançar na mensuração dos impactos relativos ao primeiro ano de implementação da estratégia.

A avaliação de impacto conta com dois tipos de investigação[1]. O primeiro é realizado com as 24 SREs menores em termos de número de matrículas[2] e busca estimar o impacto do Jovem de Futuro a partir dos resultados observados no âmbito da regional. Já o segundo é realizado com as 12 SREs maiores em termos de matrículas[3] e busca avaliar o impacto adicional das ações pedagógicas a partir dos resultados observados pelos setores de inspeção dessas regionais.

Como as ações pedagógicas estavam previstas para implementação apenas a partir de 2020, os resultados referentes ao impacto no primeiro ano de aplicação do Jovem de Futuro no território consideram apenas essa primeira frente de avaliação – sendo assim, relativos ao impacto das ações do Circuito de Gestão realizadas em 2019. Foram investigados os impactos sobre as proficiências em língua portuguesa e matemática na 3ª série do Ensino Médio, a partir da avaliação estadual censitária do Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica - PROEB 2019, e as taxas de aprovação para as três séries dessa mesma etapa. Encontrou-se evidência de impacto positivo e significativo apenas sobre o desempenho em língua portuguesa, na magnitude de 1,8 ponto na escala SAEB[4]. Destaca-se também um impacto negativo sobre a porcentagem de alunos com desempenho considerado abaixo do básico nessa disciplina na magnitude de -1,5 ponto percentual[5].

Quanto aos demais resultados, não há evidência de impacto significativo. No entanto, deve-se lembrar que a implementação do Circuito de Gestão em 2019 iniciou-se apenas a partir do segundo semestre e não foi possível completar um ciclo inteiro do Circuito. Sendo assim, os resultados encontrados parecem promissores, uma vez que não

[1]Para saber mais detalhes sobre a descrição da avaliação de impacto, veja o Relatório de Atividades 2019.
[2]SRE Almenara, SRE Barbacena, SRE Campo Belo, SRE Carangola, SRE Caxambu, SRE Conselheiro Lafaiete, SRE Curvelo, SRE Guanhães, SRE Itajubá, SRE Ituiutaba, SRE Leopoldina, SRE Manhuaçu, SRE Monte Carmelo, SRE Muriaé, SRE Ouro Preto, SRE Pará de Minas, SRE Paracatu, SRE Passos, SRE Patrocínio, SRE Pirapora, SRE São João del-Rei, SRE São Sebastião do Paraíso, SRE Ubá e SRE Unaí.
[3]SRE Coronel Fabriciano, SRE Divinópolis, SRE Governador Valadares, SRE Juiz de Fora, SRE Metropolitana A, SRE Metropolitana B, SRE Metropolitana C, SRE Montes Claros, SRE Teófilo Otoni, SRE Uberaba, SRE Uberlândia e SRE Varginha.
[4]Ao nível de significância de 5%.
[5]Ao nível de significância de 10%.

se referem à implementação do Jovem de Futuro em sua totalidade. Tais resultados passaram por discussão interna da equipe responsável pela avaliação, mas ainda serão devidamente divulgados e debatidos com a rede.

Com a pausa no Circuito de Gestão desde março de 2020 e a necessidade de redesenho do próprio Jovem de Futuro devido aos desafios impostos pela pandemia da Covid-19, as atividades referentes à avaliação de impacto também tiveram de ser suspensas ao longo do ano e, até dezembro, encontravam-se em revisão para adequação ao novo contexto.

Ao mesmo tempo em que estavam sendo analisados os ajustes mais adequados, esforços foram destinados para o desenho de um Sistema de Acompanhamento da Amostra capaz de auxiliar na manutenção e garantia da integridade do estudo. Esse sistema contará com informações sobre alocação e designação dos agentes-chave da estratégia, sua implementação e a política de gestão educacional adotada pelo estado ao longo da janela de avaliação.

aprendendo na prática

Pesquisa de Qualidade das Práticas de Gestão Escolar

O desenho da avaliação de impacto de Minas Gerais também serviu de base para a pesquisa de Qualidade das Práticas de Gestão Escolar. Com os dados coletados no final de 2019, o levantamento se debruçou sobre a construção de uma escala interpretativa, inspirada na metodologia de Teoria de Resposta ao Item, para a identificação do grau de institucionalização das práticas na rede estadual em diversas dimensões da gestão escolar. O estudo também busca entender qual a relevância de cada uma das práticas gestoras para a melhoria dos resultados educacionais dos estudantes.

A análise conjunta – contemplando tanto a institucionalização das práticas como também a importância relativa entre elas no cotidiano escolar – amplia o entendimento sobre quais devem ser as prioridades de desenvolvimento da dupla gestora ao longo dos próximos anos. Além disso, fornece um diagnóstico representativo da gestão escolar da rede estadual no primeiro ano de implementação do Jovem de Futuro.

Circuito de Gestão: Premissas

O Jovem de Futuro envolve a implementação do método chamado de Circuito de Gestão, que traduz, na prática, a premissa em que se baseia o programa: a gestão é condição fundamental – ainda que não isoladamente suficiente – para a garantia do direito a uma educação pública de qualidade para todos.

Inspirada no ciclo PDCA, acrônimo em inglês para planejar, fazer, checar e agir (Plan, Do, Check and Act), a metodologia foi adaptada para o sistema educacional brasileiro, incorporando métricas nacionais, o calendário letivo, a estrutura administrativa prevista na Lei de Diretrizes e Bases (LDB), a cultura e a forma de funcionamento das três instâncias das redes estaduais de educação (escolas, regionais e Secretaria). Sua aplicação alinha ações entre as instâncias em prol de um objetivo comum: o desenvolvimento de todos os estudantes. O método é composto de seis etapas aplicadas em um ciclo que se repete três vezes durante o ano letivo:

Etapas do Circuito de Gestão

O Circuito de Gestão não impõe soluções a serem adotadas pelas escolas para resolver os desafios por elas diagnosticados, mas sim busca alinhar ações, facilitando o foco no desenvolvimento dos estudantes, o aprendizado a partir da prática e o estímulo à corresponsabilização dos atores.

Em 2020, o surgimento da pandemia do coronavírus levou cada um dos estados a tomar decisões relacionadas à execução do Circuito de Gestão de acordo com sua situação e suas peculiaridades. Em alguns casos o trabalho foi suspenso temporariamente e, em outros, foi remodelado para atender a demandas do funcionamento remoto ou híbrido.

Circuito de Gestão: 2020 - MG

Em Minas Gerais, no período pré-pandemia, o Instituto Unibanco fez aprimoramentos e incrementos no Circuito de Gestão, mais precisamente nos processos das etapas de Compromisso com as Metas e Planejamento. Foram realizados ajustes coerentes com a visão de uma gestão voltada para a melhoria contínua e a partir dos acúmulos, dos aprendizados e das experiências de implementação junto às redes parceiras.

Sendo assim, foram customizados e disponibilizados à SEE em 29/01 os seguintes Roteiros Complementares aos Protocolos:

· Roteiro Complementar ao Protocolo de Compromisso com as Metas para as SREs com foco na realização daReunião de Gestão Integrada - Escolas (RGI-E);

· Roteiro Complementar ao Protocolo de Compromisso com as Metas para as SREs com foco na realização da RT;

· Roteiro Complementar ao Protocolo de Compromisso com as Metas para os Inspetores Escolares com foco na Visita Técnica.

Esses materiais foram enviados previamente para as SREs e Inspetores Escolares que atuam nas 1.343 escolas e, logo após, no dia 4 de fevereiro, foi realizada videoconferência com representantes das SREs para apresentação dos materiais e dos cronogramas de implementação e das formações previstas.

Além disso, também foram customizados e disponibilizados Roteiros Complementares ao Protocolo de Planejamento, tanto para as SREs quanto para os Inspetores Escolares que atuam nas mesmas 1343 escolas, entregues à SEE em 27 de fevereiro. Da mesma forma, foi realizada videoconferência para apresentação e discussão dos aprimoramentos nessa etapa do Circuito de Gestão, a partir de leitura prévia do material e possíveis dúvidas dos profissionais.

Impacto da Covid-19

No entanto, devido à pandemia de Covid-19 e à consequente suspensão das atividades presenciais nas escolas, o Circuito de Gestão foi pausado provisoriamente, tendo a implementação de seus ciclos interrompida nas três instâncias. Isso significa que não foi possível trabalhar na implementação da etapa de Planejamento, prevista para iniciar no dia 02 de março.

Por esse mesmo motivo, a proposta de assessoria técnica para aperfeiçoamento do Circuito de Gestão na SEE, elaborada pelo Instituto Unibanco, não foi implementada. A iniciativa tinha a perspectiva de gerar adensamento de repertório em análise de dados e ampliação de reflexão nas reuniões, com remodelagem das RTs e RGIs da SEE.

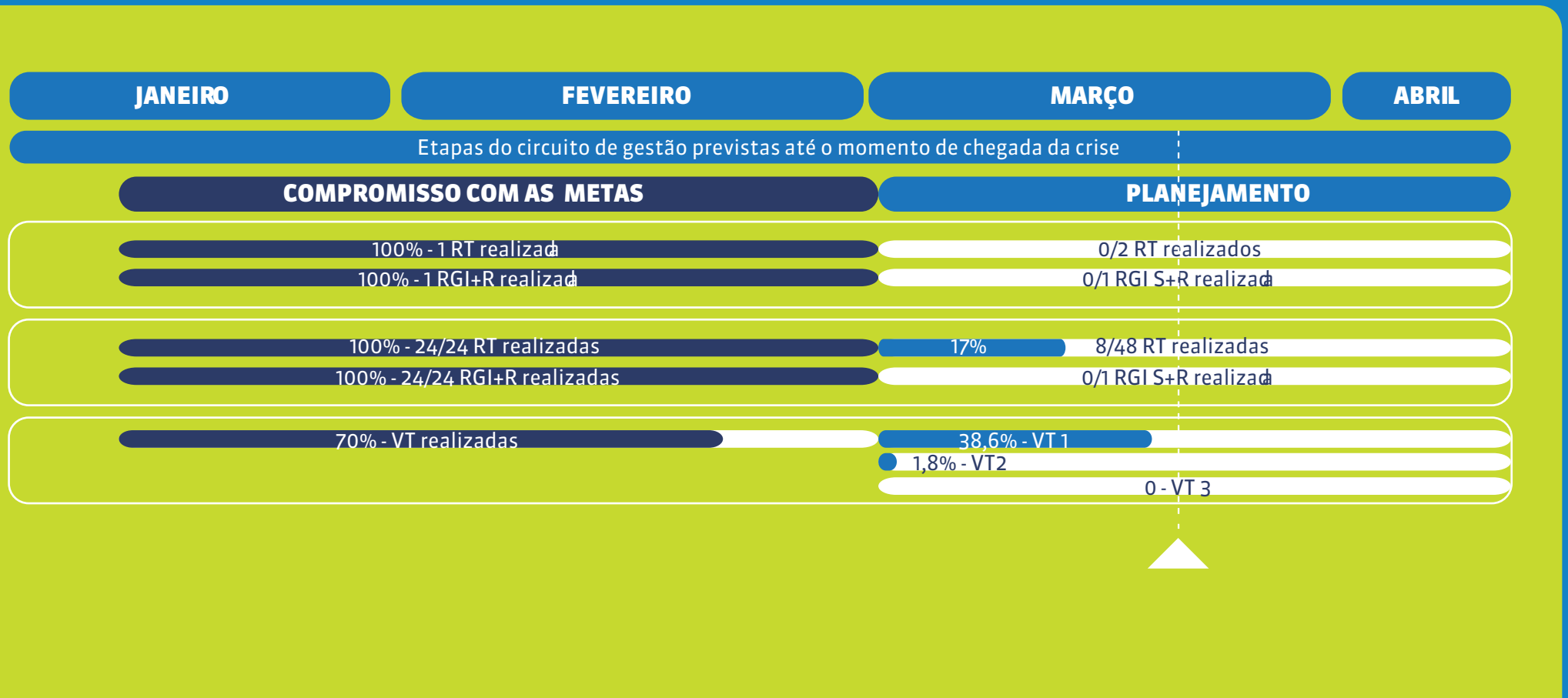
Nesse sentido, o Instituto Unibanco iniciou seu apoio à SEE na gestão de crise da educação, com estratégias e iniciativas que serão apresentadas nas próximas seções.

A seguir, são apresentados alguns dados do Circuito de Gestão 2020 em Minas Gerais.

- A etapa de Compromisso com as Metas foi completada com 70% das Visitas Técnicas (VTs) realizadas;
- Em 17 de março, das 1343 escolas JF, o cenário era de 440 escolas JF em greve parcial e 90 em greve total;
- Devido à pandemia, o Circuito de Gestão foi interrompido no início do Planejamento das escolas. Não houve tempo de iniciar o Planejamento nas SREs e na SEE.

Etapa de Compromisso com as Metas:
- Escolas: VT1, de 14 a 28 de fevereiro;
- Regionais: RGI-E, de 10 a 14 de fevereiro;
- SEE: RT1, 31 de janeiro. RGI,17 de fevereiro.

Etapa de Planejamento:
- Escolas: VT1 Planejamento; de 2 a 13 de março.



Gestão de Crise na Educação: atuação institucional

Em 2020, diante do surgimento da pandemia de Covid-19 - o que levou à suspensão das aulas para conter a disseminação do vírus -, a parceria Jovem de Futuro respondeu com agilidade e assertividade aos novos desafios. O primeiro passo foi promover uma grande mobilização para garantir a oferta de ensino remoto, seguido da criação, pelo Instituto Unibanco, de Gabinetes de Crise com objetivo de apoiar as seis Secretarias de Educação dos estados parceiros.

Esse trabalho começou pela identificação de lacunas sobre as quais o Jovem de Futuro deveria atuar para apoiar as redes parceiras a fazerem o melhor gerenciamento possível da situação:

- Coletar informações sistematizadas e atualizadas, em tempo real, sobre os planos postos em prática e indicadores, tornando viável a gestão;
- Obter informações sobre como os estudantes, suas famílias e profissionais da rede foram afetados pela pandemia;
- Reunir repertório sobre como outros estados e países lidaram com o isolamento físico, suspensão das aulas e medidas de mitigação;
- Favorecer a organização de processos ágeis que facilitem a tomada de decisão efetiva.

Gabinetes de crise

O programa Jovem de Futuro formatou o projeto "Gestão durante a suspensão das aulas" para criar, junto com os estados parceiros, um gabinete responsável pela organização de informações, processos e pessoas na respectiva Secretaria de Educação, a fim de 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 supervisores e os diretores de escola foram o público-alvo das ações e também 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-supervisores; supervisores-diretores; diretores-professores e possivelmente entre professores-alunos, 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 Circuito, que exige atualizações e tomada 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 supervisores 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-lhes orientação e mentoria individual, além de promoverem trocas entre as equipes dos outros estados.

De uma maneira geral, os gabinetes operaram em um ciclo de 3 etapas, com prazos muito curtos de execução. Foi imprescindível um trabalho permanente de organização, sistematização e coleta de informações. O aprendizado pela prática foi muito acelerado.

Gestão de crise
+ na Educação: atuação em Minas Gerais

O início da pandemia de Covid-19 e os consequentes impactos na educação levaram a rede estadual mineira a institucionalizar, por meio da Resolução SEE nº 4310/2020, o Regime de Atividades Não Presenciais (REANP). A medida foi tomada com o objetivo de garantir a continuidade do processo de ensino e aprendizagem dos estudantes durante o período de suspensão das atividades escolares presenciais. Em um momento tão peculiar, com a comunidade escolar tendo de vivenciar o afastamento social necessário para contenção do vírus, é fundamental garantir maior aproximação e socialização dos estudantes com o conhecimento.

Nesse sentido, foram criadas pela SEE – por meio de seu Núcleo Estratégico na gestão de crise – três frentes de disponibilização de conteúdos com diferentes ferramentas para interação com os componentes curriculares, bem como estratégias de comunicação remota entre professores e estudantes. São elas:

1. Plano de Estudo Tutorado (PET): consiste em apostilas mensais que agregam um conjunto de atividades e orientação de estudos, considerando as habilidades e objetos de aprendizagem de cada ano de escolaridade e de cada componente curricular, respeitando a carga horária mensal ofertada aos estudantes;

2. Programa de TV "Se Liga na Educação": transmissão, pela Rede Minas, de aulas gravadas e ao vivo. Nessa última, os estudantes interagem com os professores, com o intuito de potencializar o aprendizado e manter os vínculos;

3. Aplicativo Digital Conexão Escola: é mais uma forma de acesso ao PET e às aulas da Rede Minas, além da interação com os professores. Foi disponibilizado gratuitamente aos estudantes.

Foi nesse cenário que a equipe de implementação territorial do Instituto Unibanco em Minas Gerais recebeu solicitação de apoio ao REANP por parte da Secretária de Estado de Educação. O apoio solicitado referia-se, em um primeiro momento, à construção de Matriz de Responsabilidade, através da metodologia RACI[2] , a ser estabelecida entre as diversas áreas da SEE, com desdobramentos em Planos Operacionais.

Em uma segunda etapa, o mesmo apoio se estendeu para a Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Educadores (EFDPE), gerando sinergia de atuação entre as áreas para assegurar a implementação do REANP de forma efetiva

[6]Grupo na SEE composto por Secretária de Estado de Educação, Chefa de Gabinete, Secretário Adjunto, Subsecretários, Assessor de Relações Institucionais, Assessor Estratégico, Assessora de Comunicação Social e Assessora de Inovação.

[7]RACI: Mapa de responsabilidades para as atividades de um processo, onde se define: o Responsável pela Ação, ou seja, aquele que possui uma entrega a ser feita ao final do processo; o Aprovador que tem a responsabilidade de validar o processo e as ações; o Consultado, que é o ator que pode contribuir em diferentes frentes de trabalho durante todo o processo, e o Informado, que é o ator que deve ter conhecimento de todas as entregas que o processo exige, com o devido mapeamento de riscos e oportunidades. Na experiência de MG, a equipe do Instituto Unibanco adaptou a metodologia e acrescentou mais uma responsabilidade na Matriz, que foi a do Criador, ou seja, a pessoa que dispõe de repertório técnico em diferentes temáticas, que pode ser acionada pelo responsável para contribuir na produção da entrega a ser feita.

em toda a rede de ensino, com processos de monitoramento bem definidos e reuniões diárias entre Núcleo Estratégico e equipe Instituto Unibanco.

Logo após esse processo, quando o REANP já estava fortalecido e em pleno funcionamento na rede, o Instituto Unibanco pactuou com a SEE apoio em duas dimensões de trabalho: Governança e Processos, e Monitoramento. Estabeleceu-se uma dinâmica de Comitês de Governança na Crise para apoiar a SEE no estabelecimento do seu Plano de Retomada das Atividades Presenciais, bem como desenvolvimento de estudos, pesquisa com os estudantes e apoio na Comunicação.

Gestão de Crise na Educação:

Frentes de Trabalho

Dimensão 1: Governança e Processos

A partir da institucionalização do Núcleo Estratégico para enfrentamento da crise gerada pela pandemia de Covid-19, a SEE estabeleceu um conjunto de medidas para acompanhar a situação e, com muita celeridade, garantir respostas ágeis e efetivas conforme o tamanho do desafio enfrentado. Nesse sentido, e considerando as ações já em andamento no estado, o Instituto Unibanco propiciou apoio à SEE a fim de potencializar o efeito do trabalho, aprofundando leituras e análises da crise.

Uma das dimensões de apoio fornecido pelo Instituto Unibanco à SEE diz respeito à Governança e Processos. Diante do cenário de crise, é fundamental que as informações sejam sistematizadas e atualizadas, em tempo real, viabilizando a gestão, seus processos e garantindo que as decisões tomadas sejam efetivas. Para tanto, foram criados Comitês de Governança na Crise, com reuniões quinzenais que contaram com a participação da Secretária de Estado de Educação e suas lideranças, bem como do Superintendente do Instituto Unibanco, suas lideranças e equipe territorial de implementação do Jovem de Futuro no estado.

Nesse âmbito, também foram realizadas duas oficinas com as lideranças da SEE para apoiar na elaboração do Plano de Retomada das Atividades Presenciais, considerando critérios e protocolos sanitários contemplados no Plano “Minas Consciente – Retomando a economia do jeito certo”, a fim de garantir a segurança da população. Ademais, foram construídos roteiros para apoiar a mobilização e comunicação desse Plano.

Comitês de Governança na crise

1º Comitê de Governança na Crise
Data: 27/04
Pauta:
- Breve histórico do Circuito de Gestão 2020 em MG;
- Abordagem do gerenciamento de crise;
- Proposta de implementação da Sala de Gerenciamento de Crise;
- Cronograma de atividades para as próximas semanas.

2º Comitê de Governança na Crise
Data: 28/05
Pauta:
Parte 1:
- Gestão na crise;
- Apoio à Governança e Gerenciamento na crise;
- Apoio ao Monitoramento;
- Apoio à Comunicação;
- Apoio ao Plano de Retorno.

Parte 2:
- Implementação do Jovem de Futuro
- Ações anteriores à pandemia que foram mantidas;
- Implementação do Circuito de Gestão.

3º Comitê de Governança na Crise
Data: 17/06
Pauta:
- Apoio à gestão na crise;
- Apoio ao Plano de Retomada: Matriz de Impacto e Probabilidade de Fatores de Risco;
- Apoio à Comunicação Educacional/ Pedagógica;
- Apoio ao Gerenciamento na Crise;
- Apoio Jurídico;
- Ações em curso.

4º Comitê de Governança na Crise
Data: 01/07
Pauta:
- Apoio à gestão na crise;
- Apoio ao Plano de Retomada das Atividades Presenciais;
- Apoio ao Monitoramento;
- Apoio à Comunicação Educacional/ Pedagógica;
- Apoio ao Gerenciamento na Crise;
- Apoio Jurídico;
- Ações em Curso.

5º Comitê de Governança na Crise
Data: 16/07
Pauta:
Parte 1:
- Apoio à gestão na crise;
- Apoio ao Plano de Retomada;
- Apoio ao Monitoramento;
- Apoio à Comunicação Educacional/ Pedagógica;

Parte 2:
- Retomada do Jovem de Futuro/Circuito de Gestão.

6º Comitê de Governança na Crise
Data: 30/07
Pauta:
- Status dos encaminhamentos da última reunião;
- Apresentação do Plano de Retomada;
- Plano de Comunicação da Retomada.

7º Comitê de Governança na Crise
Data: 19/08
Pauta:
- Status dos encaminhamentos da última reunião;
- Apoio ao Plano de Retomada das Atividades Presenciais;
- Apoio à Comunicação;
- Retomada do Circuito de Gestão;
- Próximos Passos.

Apoio à Elaboração do Plano de Retomada das Atividades Presenciais – SEE

Para a construção do Plano de Retomada das Atividades Presenciais em Minas Gerais, foi feito um levantamento de todos os riscos associados à retomada, qual a probabilidade de acontecerem e seus possíveis impactos. Foi a partir da Matriz de Impacto e Probabilidade de Fatores de Risco, concluída em 17/06, que o Plano começou a ganhar contornos. Na 1ª Oficina de Elaboração do Plano de Retomada das Atividades Presenciais, realizada no dia 24/06, foram definidos escopo, temporalidade, abrangência e articulação com o Plano Estadual, bem como os seguintes objetivos estratégicos:

- Reduzir desigualdades de aprendizagem;
- Mitigar o abandono e a evasão;
- Acolher socialmente e emocionalmente os estudantes, famílias e profissionais da educação;
- Garantir as condições políticas, técnicas, sanitárias e financeiras para a continuidade e efetividade do processo de ensino-aprendizagem para todos os estudantes;
- Atentar para as condições de saúde da comunidade escolar, zelando para que a convivência escolar não aumente o contágio e seja segura em termos sanitários.

Também foram encaminhadas às lideranças da SEE as próximas produções: definição dos resultados e macroações, com sistematização daquelas em curso e verificação da necessidade de criação de novas ações (contemplando, para cada ação, seu detalhamento, responsáveis, prazos e recursos necessários).

O objetivo final desse plano é garantir a aprendizagem e mitigar o abandono e a evasão escolar. Para tal, busca-se garantir as condições políticas, técnicas, sanitárias e financeiras para a continuidade e efetividade do processo ensino-aprendizagem de todos os estudantes. Essa garantia depende de um olhar atento para as condições de saúde da comunidade escolar, zelando para que a convivência escolar não aumente o contágio e seja segura em termos sanitários e, ao mesmo tempo, estudantes, famílias e profissionais da educação sejam acolhidos social e emocionalmente.

Para cada objetivo estratégico, foram previstos resultados para servirem de farol para todas as ações que envolvem o Plano de Retomada das Atividades Presenciais nas escolas. Na 2ª Oficina, realizada em 10/07 com lideranças da SEE, foram apresentadas as premissas e diretrizes validadas com a Secretária de Estado de Educação e abordados os seguintes itens: abertura gradual das escolas por fase, objetivos estratégicos, definição dos resultados por objetivo estratégico e das ações por resultado e objetivo estratégico.

Elaboração do Plano de Retomada das Atividades Presenciais da SEE

+

131 RESULTADOS PROPOSTOS

205 AÇÕES PROPOSTAS

SISTEMATIZAÇÃO

45 RESULTADOS CONSOLIDADOS

79 AÇÕES CONSOLIDADAS

Pouco mais de 60 fatores de riscos distribuidos em 5 objetivos estratégicos.

A SB revisou as ações, elencou as prioridades, setores responsáveis e prazos.

Após esse encontro, foram feitas revisão e validação das ações com indicação de setores responsáveis e prazos, em 23/07, e realizada a entrega da primeira versão do Plano e documento orientador no dia 10/08. Para além disso, foram entregues três roteiros para apoiar na mobilização e comunicação desse plano:

Roteiro 1: Ensino Híbrido
Roteiro 2: Acolhimento aos Professores
Roteiro 3: Acolhimento aos Estudantes

O apoio gerado pelo Instituto Unibanco à SEE teve como intuito contribuir nas discussões e ampliação de repertório sobre as ações desenvolvidas para Ensino Híbrido e Acolhimento, tendo em vista o momento de retomada das atividades presenciais nas escolas. Para essa assessoria, foram pesquisadas experiências e propostas nacionais e internacionais, a fim de colaborar com o debate sobre os temas. Utilizou-se como referência informações públicas que passaram por curadoria com foco em ações que poderiam subsidiar algumas discussões em Minas Gerais.

A partir daí foram elaboradas as propostas de roteirização para produção de vídeos a serem disponibilizados à rede estadual, especialmente aos professores e aos estudantes. Para que essa assessoria fosse possível, foram realizadas três reuniões com lideranças da SEE nos dias 22/07, 26/07 e 06/08, com entrega dos produtos mencionados.

Dimensão 2: Monitoramento

Com a finalidade de colaborar com a qualidade de monitoramento da SEE, tanto na produção e sistematização de dados relacionados ao aumento de desigualdades no acesso à educação quanto no acompanhamento de riscos de abandono escolar dos estudantes da rede estadual, o Instituto Unibanco elaborou, junto à SEE, um plano estruturado em duas ações. São elas:

1. Pesquisa "Conta Aí! Como vão seus Estudos?"

A fim de dar continuidade à organização da rede estadual de ensino e, principalmente, enfrentar as desigualdades educacionais e os riscos de abandono e evasão escolar, a SEE buscou conhecer melhor as condições de vida e de estudo dos alunos da rede. Para isso, realizou a pesquisa "Conta aí! Como vão seus Estudos?" com o intuito de identificar as percepções dos estudantes sobre os impactos do novo coronavírus em suas vidas, conhecer as rotinas e práticas de estudo desde a suspensão das atividades presenciais e as perspectivas dos estudantes em relação ao retorno à escola.

A iniciativa destinou-se aos estudantes da rede estadual de educação de Minas Gerais com 12 anos ou mais de idade, matriculados nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio regular e na modalidade Educação de Jovens e Adultos (EJA).

O levantamento foi realizado em formato online (de 03 a 23/0) e telefônico (de 29/09 a 17/10), para incluir alguns estudantes que não foram acessados na etapa online. Os dados da pesquisa foram apresentados por etapas de ensino (Ensino Fundamental – Anos finais e Ensino Médio) e também para EJA e pretendem contribuir para a construção de entendimentos mais aprofundados sobre a realidade dos estudantes com relação à renda e proteção social, ao vínculo com a escola e à saúde e bem-estar.

Responderam à etapa online 111.734 estudantes do Ensino Médio, 96.555 do Ensino Fundamental – anos finais e 5.623 de EJA. Já na etapa telefônica participaram 421 estudantes do Ensino Médio, 553 do Ensino Fundamental – anos finais e 38 de EJA, totalizando em ambas etapas 214.924 respondentes. O Instituto Unibanco disponibilizou à SEE 89 Relatórios Descritivos sobre os resultados da pesquisa, sendo 1 para a SEE, 47 para as SREs e 41 para escolas com 80% ou mais de participantes.

2. Relatório de análise da situação de adolescentes, jovens e suas famílias em MG

Esse relatório apresenta dados da Pesquisa Nacional de Amostra Domiciliar Contínua (PNADC), produzida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que explicitam a situação das famílias mineiras e da população de adolescentes e jovens com idade entre 12 e 24 anos: o estudo busca identificar os impactos da pandemia do SARS-COV-2 no rendimento dos grupos familiares e no vínculo dos indivíduos com a escola e o mundo do trabalho. Chama atenção o empobrecimento das famílias mineiras desde 2015 e o agravamento da situação em 2020 (particularmente na passagem do primeiro para o segundo trimestre).

No que diz respeito à situação de adolescentes e jovens com idade entre 12 e 24 anos, os números consolidados apontam para:

I) forte presença da população de 12 a 14 anos na escola;
II) forte presença da população de 15 a 17 anos, com incremento do percentual de estudantes desta faixa etária ao longo dos últimos seis anos (mas persistência da evasão);
III) predominância de não estudantes entre população de 18 a 24 anos, com grupo significativo de indivíduos que ainda são estudantes da educação básica ou que abandonaram a escola sem concluí-la.

Outras ações

Observatório ganha nova seção e conteúdos sobre gestão no contexto da pandemia

O Instituto Unibanco lançou, em fevereiro de 2020, uma nova versão do Observatório de Educação – Ensino Médio e Gestão, centro online de referências e análises que organiza e concede acesso a dados, documentos e ao acervo audiovisual com foco em Ensino Médio e Gestão em Educação. Foram aprimoradas quatro das sete seções da plataforma e foi criada uma oitava, chamada Educação no Congresso, voltada para a sintetização e análise de matérias parlamentares sobre educação em trâmite, explicando conteúdo e mostrando posicionamento dos atores envolvidos.

Confira as novidades da plataforma:

▪ Em debate: apresenta coleções e conteúdos multimídia categorizados em quatro temas (gestão, equidade, juventudes e currículo). Reúne materiais produzidos por organizações sociais e acadêmicos sobre as principais questões que movimentam o mundo da educação. Em 2020, foram publicadas diversas produções relevantes no contexto da pandemia contemplando os debates referentes ao assunto e suas *implicações na área educacional.*

▪ Educação em números: por meio de análises integradas, a partir das quais são realizados o diagnóstico e o acompanhamento de indicadores para apoiar o dia a dia da gestão educacional, a seção fornece dados educacionais, sociais e demográficos. Os dados são apresentados com uma linguagem visual e interativa e incluem temas como desempenho escolar, evasão, abandono, desigualdade racial e de gênero, entre outros. *Em 2020, foram acrescentados dados do Ideb 2019 no roteiro de desempenho escolar.*

▪ Luz, Câmera, Gestão: seção com webséries temáticas construídas a partir da perspectiva de atores relevantes do campo da educação. *Além de dar continuidade à série em que ex-ministros da Educação são entrevistados sobre e experiência na pasta, o Instituto Unibanco lançou a websérie do filme "Nunca me Sonharam", que retrata a realidade das escolas públicas de Ensino Médio e discute o valor da educação na voz de jovens, educadores e especialistas.*

▪ Radar de imprensa: seleção diária de notícias, reportagens e artigos sobre educação publicados nos principais veículos de comunicação do Brasil. *Em 2020, além de análises mensais sobre os temas em destaque na imprensa, passaram a ser realizados exames especiais temáticos.*

O Observatório de Educação pode ser acessado gratuitamente pelo endereço:

observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br

Webinários debatem gestão da educação em tempos de pandemia de Covid-19

Os seminários realizados todos os anos pelo Jovem de Futuro tiveram de ser suspensos por causa da Covid-19, mas os painéis, os debates e a troca de experiências não foram interrompidos. Os encontros continuaram por meio da realização do "Ciclo de Webinários: Gestão da Educação Pública em Tempos de Crise", promovido pelo Instituto Unibanco entre os dias 29 de julho e 2 de setembro, com apoio das Secretarias de Educação dos estados parceiros do programa. Os encontros foram transmitidos pelo canal de YouTube do Instituto, sempre às quartas-feiras, a partir das 16h.

A iniciativa teve como principal objetivo contribuir para a ampliação de repertórios sobre gestão em educação no contexto da pandemia e promover o debate de temas transversais, como o enfrentamento às desigualdades étnico-raciais. Os palestrantes dos webinários foram os profissionais das redes de educação parceiras do Instituto no programa Jovem de Futuro.

Tema: Desafios das Regionais de Ensino
Data: 29 de julho

Participantes:
- Daniel Carlos da Costa, coordenador regional de desenvolvimento da educação de Sobral (CE);
- Lucimary Barros de Medeiros, gerente regional de educação de Campo Maior (PI);
- Patrícia Carol Rodrigues de Melo, diretora regional de educação e cultura de Macau (RN);
- Maria Julia Azevedo, gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco;
- Ricardo Henriques, superintendente executivo do Instituto Unibanco.

O evento atraiu mais de 900 espectadores e revelou experiências das regionais de Sobral (CE), Campo Maior (PI) e Macau (RN) diante da suspensão das aulas em decorrência da Covid-19. Confira a cobertura do encontro neste endereço:
bit.ly/webdesafiosregionais

Tema: Desafios da Gestão Pedagógica
Data: 05 de agosto

Participantes:
- Andréa Guzzo Pereira, subsecretária de Educação Básica e Profissional da Secretaria de Educação do Espírito Santo;
- Osvany Gundim, superintendente do Ensino Médio da Secretaria de Educação de Goiás;
- Rogers Mendes, secretário de Ensino Médio e Profissional da Secretaria de Educação do Ceará;
- Ednéia Gonçalves, coordenadora executiva adjunta da Ação Educativa;
- Maria Julia Azevedo, gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco;
- Ricardo Henriques, superintendente-executivo do Instituto Unibanco.

Secretarias do Espírito Santo, Goiás e Ceará falaram a mais de 900 espectadores sobre as competências de gestão para garantir a aprendizagem dos estudantes durante e pós-pandemia. Confira a cobertura do encontro neste endereço:
bit.ly/webgestaopedagogica

Tema: Desafios de estudar na pandemia
Data: 12 de agosto

Participantes:
- Matheus Bezerra Silva, estudante da Escola de Ensino Médio Fenelón Rodrigues Pinheiro (CE);
- Emily Araújo da Silva, estudante da Escola Estadual de Ensino Médio Gomes Cardim (ES);
- Eva Cristina Bragança Abreu, estudante do Centro de Educação em Período Integral Dom Veloso (GO);
- Gabriel Vigilaeo de Freitas, estudante da Escola Estadual Presidente Itamar Franco (MG);
- Andreia da Costa Ferreira, estudante do Centro de Ensino de Tempo Integral Didácio Silva (PI);
- Johab Fidélix, estudante da Escola Isabel Barbosa Vieira (RN);
- Maria Julia Azevedo, gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco;
- Gabriel Medina, gestor de Implementação do Instituto Unibanco
- Ricardo Henriques, superintendente executivo do Instituto Unibanco.

Estudantes dos seis estados parceiros do Jovem de Futuro relataram as dificuldades e novos aprendizados trazidos pelo estudo remoto. Confira a cobertura do encontro neste endereço:
bit.ly/webestudarpandemia

Tema: Desafios do Ensino Híbrido
Data: 19 de agosto

Participantes:
- Carmem Prata, assessora de tecnologia educacional da Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo;
- Geniana Guimarães, subsecretária de desenvolvimento da Educação Básica da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais;
- Marcia Gurgel, secretária-adjunta da Secretaria de Estado da Educação e Cultura do Rio Grande do Norte;
- Maria Julia Azevedo, gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco;
- Cesar Nunes, gerente de Desenvolvimento de Soluções do Instituto Unibanco.

Secretarias do Espírito Santo, Minas Gerais e Rio Grande do Norte falaram a mais de mil espectadores sobre a readequação dos processos de ensino e aprendizagem em meio à crise de Covid-19. Confira a cobertura do encontro neste endereço:
bit.ly/webensinohibrido

Tema: Desafios para uma educação antirracista
Data: 19 de agosto

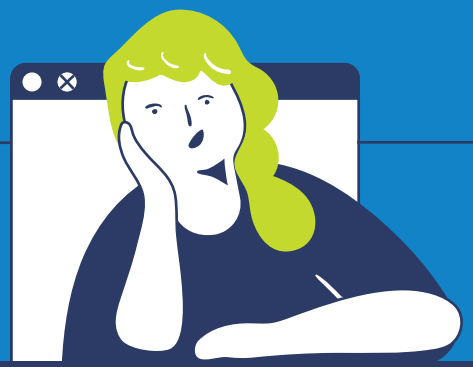
Participantes:
- Iara Viana, professora e assessora-chefe da Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica de Minas Gerais;
- Paola Prandini, diretora e fundadora da AfroeducAÇÃO, empresa social focada na produção de ações estratégicas para a equidade racial brasileira por meio da educomunicação;
- Celina Januário Moreira, professora e gestora escolar da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Fioravante Caliman, do Espírito Santo;
- Alexsandro Santos, diretor-presidente da Escola do Parlamento da Câmara Municipal de São Paulo;
- Maria Julia Azevedo, gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco.

Valorização da história do povo negro e engajamento da comunidade local foram pontos de destaque para implementação de práticas antirracistas a partir do espaço da escola. Confira a cobertura do encontro neste endereço:
bit.ly/webeducacaoantirracista

Tema: Desafios da Gestão Escolar
Data: 02 de setembro

Participantes:
- Jailson Tavares Cruz, diretor da Escola de Ensino Médio Ana Facó, de Beberibe (CE);
- Idalisa Brasil, diretora do Colégio Estadual Dom Fernando I, de Goiânia (GO);
- Jakeline Marinho Soares, diretora da Unidade Escolar Antonio Deromi Soares, de Buriti dos Montes (PI);
- Mirela de Carvalho, gerente de Gestão do Conhecimento do Instituto Unibanco;
- Thais Dias Luz, gestora de implementação do Instituto Unibanco.

Diretores compartilharam as estratégias no uso de tecnologias e o apoio de atores locais para garantir a aprendizagem dos estudantes durante a pandemia de Covid-19. Confira a cobertura do encontro neste endereço:
bit.ly/webgestaopandemia



Liderança e gestão das relações pautam eventos em parceria

O Instituto Unibanco também realizou dois webinários em parceria com o Instituto Singularidades e com apoio da Universidade Diego Portales (UDP), do Chile, e do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM). Os eventos ocorreram em setembro:

Tema: O papel da liderança
Data: 09 de setembro

Participantes:
- José Weinstein, professor, ex-secretário de Educação e ex-ministro da Cultura do Chile, membro do Centro de Desarrollo de Liderazgo Educativo e pesquisador da UDP;
- Gonzalo Muñoz, sociólogo, ex-chefe da Divisão de Educação Geral do Ministério da Educação do Chile e pesquisador do Programa de Liderança Educacional da UDP;
- César Nunes, gerente de Desenvolvimento de Soluções do Instituto Unibanco;
- Ricardo Henriques, superintendente executivo do Instituto Unibanco.

Especialistas reforçaram a importância das lideranças compartilhadas, da comunicação efetiva e do planejamento flexível para enfrentar o prolongamento da crise de Covid-19. Confira a cobertura do evento neste endereço:
bit.ly/webpapellideranca

Tema: Bem-Estar e Gestão das Relações
Data: 23 de setembro
Participantes:

- Telma Vinha, pesquisadora do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM);
- Flávia Maria de Campos Vivaldi, pesquisadora do GEPEM;
- Iane Nobre, coordenadora da Gestão Pedagógica do Ensino Médio da Secretaria da Educação do Estado do Ceará;
- Jane Reolo, especialista em Relações Interpessoais na Escola e analista sênior da Gerência de Desenvolvimento de Soluções do Instituto Unibanco.

Especialistas reforçaram a importância do cuidado socioemocional e apontaram ações propositivas às questões de convivência. Confira a cobertura do evento neste endereço:
bit.ly/webgestaorelacoes

Instituto lança livros sobre Jovem de Futuro

Ao longo de 2020, o Instituto Unibanco lançou dois livros que contam toda a história do Jovem de Futuro, revelam seus conceitos e o sucesso do programa implementado em parceria com redes públicas de ensino. A trilogia está disponível para download gratuito no site do Instituto Unibanco e no Kindle, da Amazon.

Avaliação de Impacto em Educação: A experiência exitosa do programa Jovem de Futuro em parceria com o poder público

O livro relata como é feita a avaliação de impacto do programa Jovem de Futuro, que desde 2007 já contribuiu para a melhoria de aprendizagem de mais de 3 milhões de estudantes do Ensino Médio em onze redes de ensino do país. A obra foi escrita pelo superintendente-executivo do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques; a gerente de Gestão do Conhecimento da organização, Mirela de Carvalho, e o economista-chefe do Instituto Ayrton Senna, Ricardo Paes de Barros.

O lançamento ocorreu no dia 27 de maio, durante o webinário "Avaliação de Impacto em Educação: A Experiência do Jovem de Futuro".

O encontro contou com a participação de Ricardo Henriques, superintendente executivo do Instituto Unibanco; Ricardo Paes de Barros, professor do Insper; Claudia Costin, diretora do CEIPE FGV; José Alexandre Scheinkman, professor no departamento de economia da Universidade Columbia (cadeira Charles e Lynn Zhang), e Mirela Carvalho, gerente de Gestão do Conhecimento do Instituto Unibanco.

Gestão na Educação Em Larga Escala: Jovem de Futuro – De projeto piloto em escolas para uma política de rede pública

A publicação aborda o histórico de aprimoramento do programa, informando sobre estratégia e resultados, processo de implementação nos estados brasileiros e o impacto e lições aprendidas. É assinado por Ricardo Henriques, superintendente-executivo do Instituto Unibanco; Mirela de Carvalho, gerente de Gestão do Conhecimento da organização, e Mariana Bittar, economista e especialista em pesquisas socioeducacionais.

“A partir de evidências, criamos um repertório bastante sólido para aperfeiçoar e gerar mais impacto com o programa ao longo do tempo, com ciclos de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e correção de rotas, que geram impactos no curto, médio e longo prazos”, afirmou Henriques por ocasião do lançamento, realizado durante o webinário "Implementação de Programas Educacionais: a experiência do Jovem de Futuro".

Instituto cria frente humanitária para enfrentamento da Covid-19

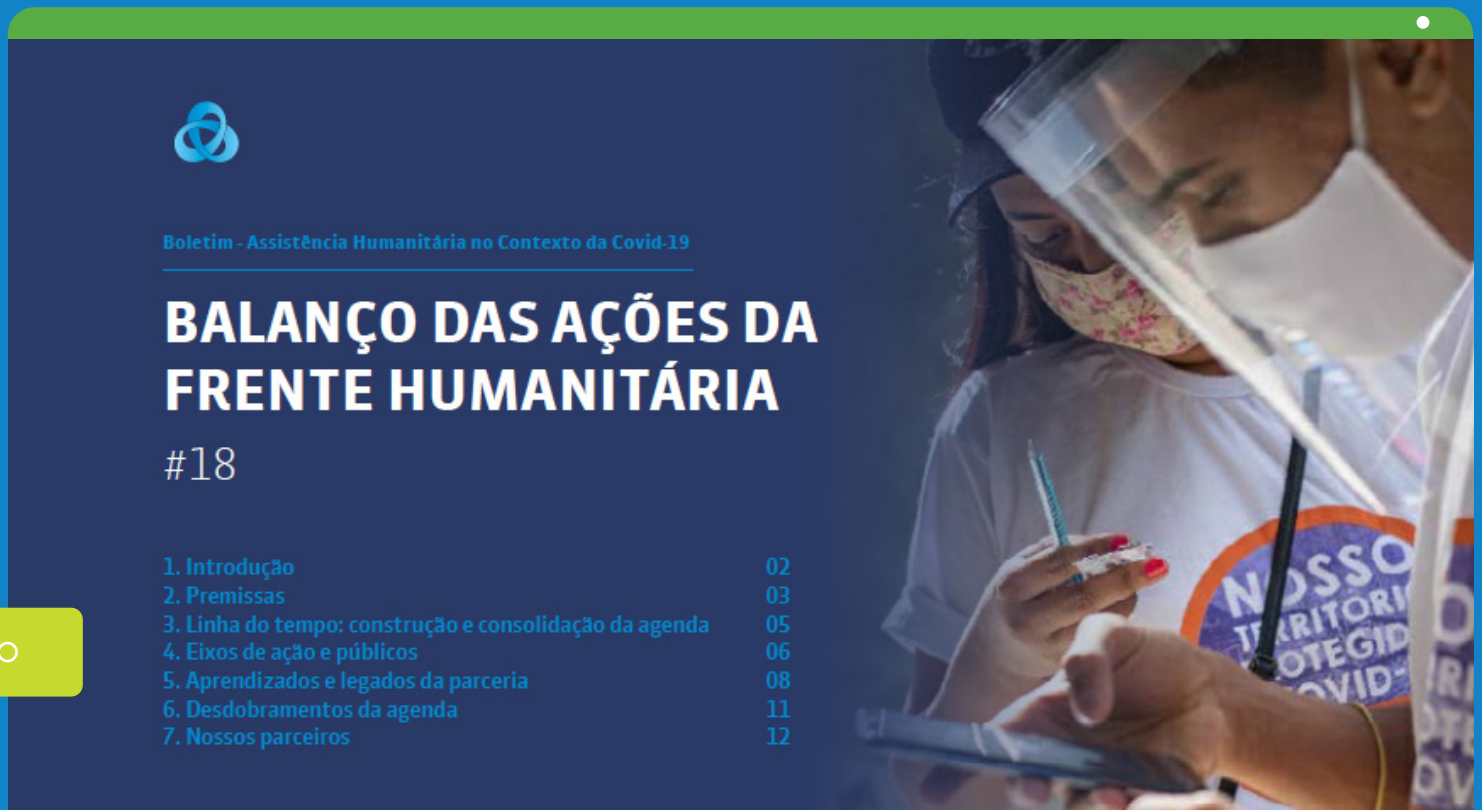
A pandemia do novo coronavírus levou o Instituto Unibanco, em sintonia com as demais ações do conglomerado Itaú-Unibanco, a desenvolver ações de auxílio emergencial para famílias em situação de extrema vulnerabilidade social. Em parceria com organizações sociais locais, o Instituto apoiou, ao longo de 2020, cerca de 120 mil famílias moradoras de favelas e periferias das cidades do Rio de Janeiro (RJ), Fortaleza (CE) e Belo Horizonte (MG).

Com base em dados governamentais, foram identificadas as famílias com renda de até meio salário mínimo para serem beneficiadas com kits de alimentação e higiene, além de transferência de renda, entre outras ações. As parcerias foram firmadas com organizações reconhecidas nas comunidades em que atuam e capilaridade nos territórios selecionados, a fim de tornar viável e agilizar a distribuição dos benefícios e a transferência de recursos.

Com cada uma das entidades o Instituto Unibanco construiu um plano de trabalho e realizou um monitoramento contínuo das ações realizadas, o que possibilitou adaptações e, em muitos casos, ampliação do escopo e do público atendido.

Para divulgar informações sobre o andamento das ações, foram produzidos boletins periódicos. Além de trazer atualizações sobre valores repassados e beneficiários, os informativos também destacaram, ao longo das edições, a trajetória e o trabalho realizado por cada uma das organizações parceiras.

Todos os boletins podem ser acessados neste endereço:
bit.ly/boletimagendahumanit


Boletim - Assistência Humanitária no Contexto da Covid-19

BALANÇO DAS AÇÕES DA FRENTE HUMANITÁRIA

#18

1. Introdução 02
2. Premissas 03
3. Linha do tempo: construção e consolidação da agenda 05
4. Eixos de ação e públicos 06
5. Aprendizados e legados da parceria 08
6. Desdobramentos da agenda 11
7. Nossos parceiros 12

Perspectivas para 2021

Em 2020, o mundo humano se viu diante de uma nova realidade. Precisou aprender coletivamente a lidar com uma série de desafios, empregando esforços coletivos e ressignificando a palavra cooperação. Aprendeu-se com a pandemia e com as análises subjacentes relacionadas à saúde e segurança levantadas para lidar mundialmente com o vírus. Questões latentes foram expurgadas e esse intenso esforço coletivo propiciou grande acúmulo de conhecimentos e mudanças.

A pandemia, portanto, reafirmou um aspecto imprescindível para a humanidade: estamos todas e todos em conexão. Hoje, a premissa de que o individual impacta no coletivo, de que o local gera efeito no global, se tornou uma realidade e provocou um esforço comum frente à necessidade de cuidado consigo e com os outros e outras. O mundo não passou ou está passando por esta situação de maneira impassível: 2020 e seu contexto de crise abriram a reflexão de que estratégias individuais de cuidado promovem o cuidado coletivo.

No mesmo sentido, observa-se um ano marcado por intensa cocriação e reorganização de estratégias nos campos da saúde, educação, sociais, economia e política, para as quais toda a sociedade se viu desafiada à transformação. Durante esse período, entendeu-se que a maioria das ações foram criadas no sentido de adequar as rotinas à nova realidade imposta, o que se colocou também como uma oportunidade de revisar paradigmas que estavam cegando a todos e todas em relação à precariedade das realidades de muitas e muitos estudantes.

Todos esses aprendizados configurados em 2020 são extremamente relevantes para construirmos um futuro melhor e muito menos desigual. Em 2021, é prioritário perseverar no fortalecimento e na ampliação de formas de organização que proporcionem às/aos estudantes mais chances de engajamento com processos de ensino-aprendizagem estruturados e equânimes e que, portanto, sejam vetores da transformação que precisamos - e que queremos.

Esse processo indica duas tarefas inadiáveis para a educação em 2021 cujo propósito prossegue sendo o de assegurar a garantia do direito à educação para as crianças, adolescentes e jovens de cada estado e município brasileiro:

1. A primeira será envidar esforços e estratégias de gestão variadas para (re)conectar estudantes que, no decorrer de 2020, vivenciaram rupturas pelo impacto da pandemia e suspensão das atividades escolares presenciais. Essas rupturas têm a riqueza das singularidades, mas seu efeito é, substancialmente, a desmobilização para a tarefa de estudar. O ofício de estudante exige condições práticas e objetivas e disposição subjetiva para dedicar cinco ou mais horas a conhecer o mundo - abstrata e segmentadamente.

2. A segunda é assumir a necessidade de reorganização da oferta de ensino-aprendizagem e a aceleração de mudanças estruturais, como a remodelagem curricular, a aplicação de metodologias ativas, o uso responsável e formativo das tecnologias de informação e comunicação, a inclusão de ações de acolhimento e escuta no cotidiano escolar e, principalmente, a geração de mecanismos de enfrentamento das desigualdades educacionais, de raça/etnia, de gênero, regionais etc. Há que se assumir essas mudanças como estratégias para ampliar e intensificar aprendizagens mais significativas, portanto incidindo no engajamento dos/das estudantes em seu ofício.

2021 precisa necessariamente expressar os aprendizados de 2020: a postura mais ativa, criativa e flexível dos/das profissionais de educação ganhará maior relevância e visibilidade com planejamento e monitoramento intenso dos processos e desafios da ação educativa. Esse novo ano será desafiador, sim. Entretanto, a partir de todo o trilho percorrido, é possível acreditar que de modo aprendente, rigoroso e corajoso, juntas e juntos, será possível dar passos vigorosos e transformadores para seguir avançando na garantia do direito à educação pública.

Maju Azevedo, gerente de Implementação de Projetos no Instituto Unibanco

Desdobrando aprendizados: o Circuito de Gestão em 2021

Ao projetar as perspectivas para o ano de 2021, é imprescindível analisar com profundidade os desafios e os aprendizados que 2020 trouxe para todos nós. Na conjuntura de uma pandemia e suas consequentes mudanças impostas à sociedade – seja no âmbito social, econômico ou educativo –, é urgente fazer reflexões que possam relacionar os efeitos sobre a vida e as atividades de cada um às novas possibilidades e caminhos a serem priorizados e colocados em prática.

Em um contexto no qual o isolamento social se fez necessário e, portanto, aulas presenciais aos estudantes tiveram de ser suspensas, importa reconhecer e destacar o esforço e o comprometimento da rede estadual de ensino de Minas Gerais na mobilização e adoção de um conjunto de medidas para garantir, aos alunos, a continuidade dos estudos. Essas iniciativas também foram cruciais para minimizar os impactos da pandemia sobre a comunidade escolar e serão fundamentais para alavancar oportunidades em 2021, considerando, naturalmente, a complexidade, as particularidades e a diversidade do estado.

Nesta parceria com Minas Gerais, o Instituto Unibanco estabeleceu apoio e fortalecimento de ações nas três instâncias, considerando o novo contexto e suas variantes. Com a suspensão do método Circuito de Gestão nas escolas e nas SREs que implementam o Jovem de Futuro, bem como na SEE, em meados de março, foi possível iniciar a construção de uma agenda totalmente voltada à gestão de crise junto ao órgão central e, em paralelo, reestruturá-lo e aprimorá-lo.

Todo o trabalho desenvolvido busca assegurar ao máximo a manutenção do vínculo de todos os estudantes com a escola e a não interrupção do desenvolvimento de sua aprendizagem, procurando responder aos desafios com que a gestão precisa lidar no enfrentamento dessa crise e de seus impactos, em curto, médio e longo prazos. Para isso, o método, no contexto de crise, propõe ciclos mais indutores da política educacional para a rede e também mais reflexivos, realizados em períodos de tempo mais curtos e com mais insumos para análise, a fim de, consequentemente, tornar viáveis tomadas de decisão mais assertivas e com maior velocidade, além de ajustes nas ações durante o processo, potencializando sua efetividade.

Dada a complexidade do momento, foram adicionadas outras variáveis ao Circuito de Gestão, ampliando seu foco de atuação tendo em vista a garantia de aprendizagem, a redução de desigualdades de aprendizagem e a mitigação do abandono e evasão – sendo fundamental a inclusão de novos elementos às etapas do método. Sua retomada, portanto, exige alinhamentos e definições pautadas em estratégia e no diálogo junto à Secretaria.

Em Minas Gerais, foi realizado um conjunto de reuniões para estruturar e preparar a implementação do Circuito de Gestão em 2021. Foram realizadas 12 reuniões de alinhamento entre 30/07 e 13/10, além de ações de aproximação, mobilização e formação com os diversos públicos do estado nas três instâncias. Portanto, a partir das adaptações e incrementos do método, o Instituto Unibanco elaborou os protocolos do Circuito de Gestão com customizações para a realidade mineira. O início do Circuito se dará em março de 2021, alinhado ao início do ano letivo.

Nesse contexto onde alta complexidade é combinada a um alto grau de incerteza, a potência do Circuito de Gestão para alcançar os resultados de acesso, permanência e aprendizagem de todos os estudantes dependerá da conexão e da sinergia do método com os princípios, diretrizes, metas e com a programática prioritária da política educacional mineira.

Tal conexão se dá no permanente diálogo da parceria, capaz de viabilizar e sustentar processos de cocriação e de corresponsabilização da estratégia Jovem de Futuro, construindo, assim, as bases para que a sua contribuição à produção de bem público no estado seja efetiva, sustentável e perene.

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

Superintendente Executivo
Ricardo Henriques

EQUIPE TÉCNICA

Gerentes
César Nunes
Maria Júlia Azevedo Gouveia
Mirela de Carvalho
Núbia Freitas Silva de Souza
Tiago Borba

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
Anna Luiza Ferreira de Assis Penna
Antônio Correia de Melo Gois
Beatriz Silva Garcia
Carine dos Santos Nascimento
Carlos Eduardo Alcântara Brandão
Carolina Patrocínia Quiquinato
Carolina Silva Ferreira
Catherine Rojas Merchan
Cláudio Acácio Souza Dias
Clóvis de Almeida Silva
Cristina Aparecida Petri Paiva
Cristina Lohmann Couri
Daniel Carvalho de Oliveira
Daniela Natasha Mendes Arai
Deusiane das Graças Paiva de Souza
Djana Contier Fares
Elisângela Pires de Sousa
Elizabete Santos Mofacto
Euda Alves Rocha
Fabiana da Silva Bento
Fabiana Hiromi Shinkawa
Fabíola Nascimento Camilo
Felipe Hoch de Proença
Felipe Junio Santos de Souza
Fernanda Akiyama Aoki
Fernanda Arantes e Silva
Flávia 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
Jéssica de Aragão Pimenta
João Augusto Rodrigues Pereira
João Cláudio Bezerra Peixoto Filho
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 Corrêa
Lisandra Cristina Saltini
Luanna Meriguete Santos
Lucas Guido Fauser Silva
Luciana Almeida Lima
Luciano Cristovam dos Santos Júnior
Lya Amaral Romanelli Franco
Marcella Escobar da Costa Moreira
Marcelo Augusto Pereira dos Santos
Marcelo Lins de Souza
Marcelo Pessoa da Silva
Márcia Soares Sobreira
Maria Carolina Dysman
Mariana Bittar
Mariana Zanholo Ribeiro
Marília de Toledo Zonho dos Santos
Marilucia Marques do Espírito Santo
Marina Pan Chacon Liberman
Michele Gili
Mirian da Silva Salomão
Monalisa Lacerda Silva Basto
Monique Ribeiro Garcia
Naide Nery Santiago Ribeiro
Natália Aisengart Santos
Paula Penko Teixeira
Paulo César Gouveia Júnior
Priscila Pezato
Rafael Brum Carvalho Rodrigues
Raiza Alves de Sá Siqueira
Raquel Gonçalves Garcia
Raquel Souza dos Santos
Rayssa Ávila do Valle
Regis Cestari
Renata Regina Buset
Renato de Lima Hingel
Renato Mello Frey
Ricardo Henrique Ribeiro Zerbinati
Rita Jobim
Rodrigo Luppi dos Passos
Rosane Aparecida Fonseca
Sidinei Batista da Cruz
Solange Ferrarezi Zanetta
Suerda Maria Nogueira do Nascimento
Tatiana dos Santos Nascimento
Teresa Cristina Barbosa Scofano
Thaís 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 de Minas Gerais (SEE MG)

Secretária de Estado da Educação
Julia Sant'Anna

Secretária Adjunta
Rosa Maria da Silva Reis

Subsecretária de Desenvolvimento da Educação Básica
Geniana Guimarães Faria

Superintendente de Políticas Pedagógicas
Esther Augusta Nunes Barbosa

Diretor de Ensino Médio
Tiago Vieira Lima

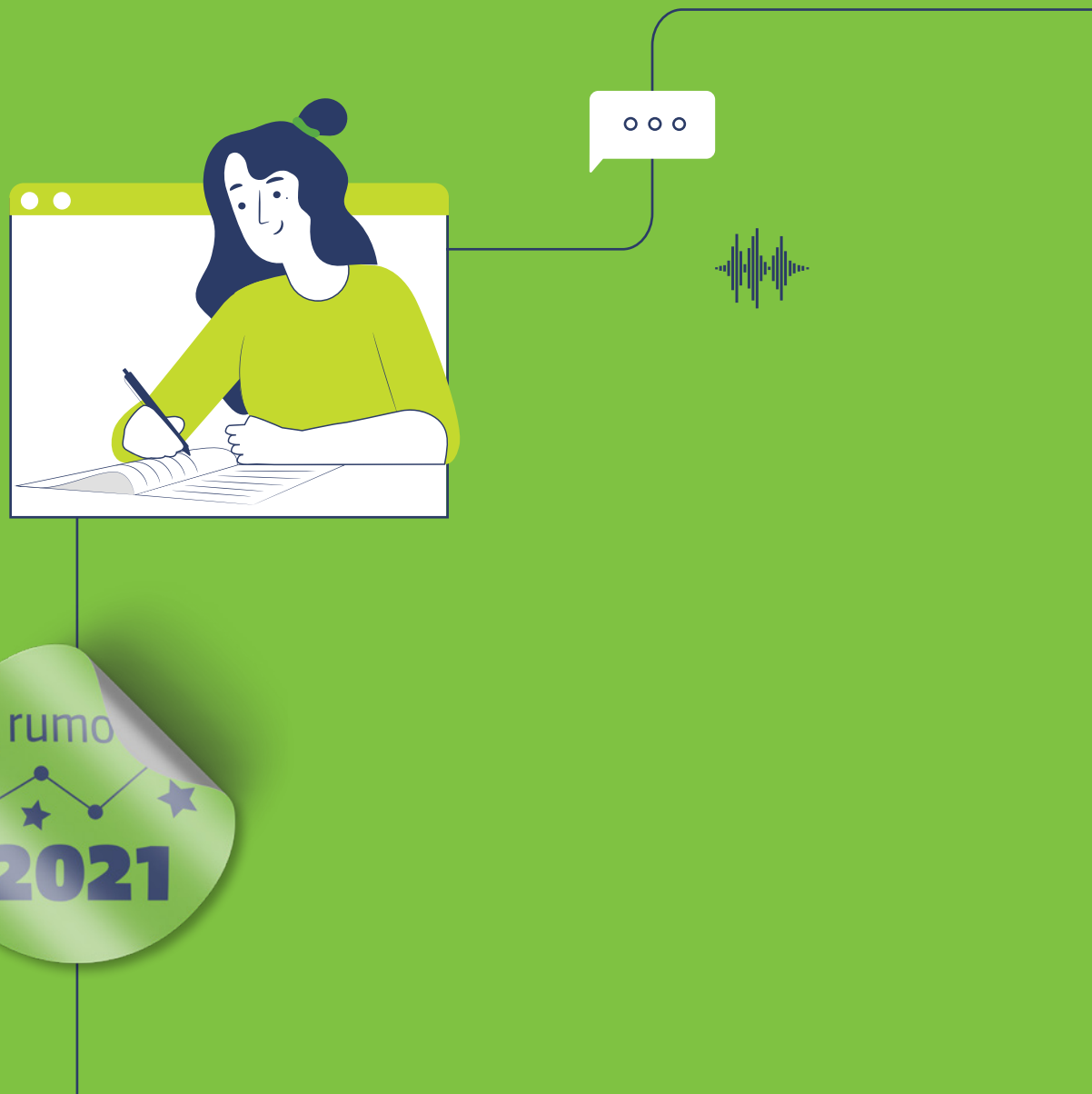
Coordenadora de Gestão Educacional
Kessiane Goulart Silva

Analista Educacional da Coordenação da Gestão Educacional
Álvaro Luiz Barbosa Ribeiro

Analista Educacional da Coordenação da Gestão Educacional
Elis Regina Silva

Analista Educacional da Coordenação da Gestão Educacional
Gizele Cristina Rodrigues

Analista Educacional da Coordenação da Gestão Educacional
Leidiane Ferreira Marcelino de Souza

Analista Educacional da Coordenação da Gestão Educacional
Samira Maria Araújo

Analista Educacional da Coordenação da Gestão Educacional
Thiene Ferreira de Lourdes Carneiro