

# QUANDO A GESTÃO PÚBLICA SE TORNA MOTOR DE APRENDIZAGEM

## Educação Que Transforma

Programa municipal que reorganizou a rede de ensino de Joinville (SC) para garantir que todos os alunos aprendam na idade certa, com qualidade e equidade. Sua trajetória mostra como uma gestão baseada em evidências e colaboração intersetorial transformou desafios agravados pela pandemia em resultados concretos de aprendizagem, permanência e valorização profissional.

### O que motivou a sua criação?

- Rede fragmentada: escolas-ilhas, rotinas divergentes e imprevisíveis.
- Queda na aprendizagem desde 2017, agravada pela pandemia.
- Metas e registros sem padronização; decisões pouco informadas.
- Processos administrativos despadronezados sobrecarregavam escolas, reduzindo tempo pedagógico.

### A iniciativa foi vencedora da 6ª edição do Prêmio Espírito Público, na categoria Educação.

O prêmio reconhece iniciativas que elevam a qualidade dos serviços públicos com gestão por resultados, uso de dados e compromisso com equidade, transparência e impacto social duradouro.

## O que podemos aprender?

1

### Começar com vitórias rápidas

- Resolver problemas concretos imediatos
- Destruir rotinas críticas prioritárias
- Fazer entregas simbólicas e visíveis
- Remover obstáculos antigos da rede
- Gerar confiança e ânimo rapidamente

2

### Diagnóstico profundo e planejamento

- Analisar gargalos críticos da aprendizagem
- Conectar dados dispersos da rede
- Identificar práticas já comprovadas
- Validar diagnóstico com lideranças
- Definir prioridades e metas claras

3

### Fortalecer capacidade institucional

- Ajustar estrutura às prioridades estratégicas
- Reforçar equipes técnicas qualificadas
- Criar coordenação central permanente
- Integrar áreas pedagógicas e administrativas
- Formar lideranças continuamente

4

### Executar com agilidade e aprendizado

- Trabalhar em ciclos curtos
- Definir metas claras e revisáveis
- Testar soluções em pequena escala
- Ajustar rotas rapidamente
- Decidir com base em resultados

5

### Institucionalizar e garantir legado

- Tornar políticas permanentes
- Formalizar normas e rotinas
- Registrar e compartilhar conhecimentos
- Criar repositórios acessíveis
- Transmitir práticas às novas equipes

## Fatores de sucesso

- Apoio da liderança política
- União da rede através de propósito compartilhado
- Reforma administrativa, com ampliação de cargos técnicos e profissionais de carreira
- Criação do Escritório de Projetos, Processos e Inovação
- Integração entre áreas para coerência sistêmica
- Teste de soluções, correções rápidas e escala do que funciona
- Planejamento com base em experiências bem-sucedidas
- Escuta e participação com foco em transformar contribuições em ações concretas
- Comunicação estratégica e simbólica, gerando orgulho institucional
- Ações planejadas de acordo com a capacidade financeira do município

## Inovações

- Escola de Líderes profissionaliza a gestão escolar continuamente
- Avaliação diagnóstica e formativa orienta decisões pedagógicas rápidas em sala de aula
- Formação pedagógica nucleada mensal garante coerência entre etapas da aprendizagem
- Protocolos de gestão reduzem burocracia e fortalecem a operação da rotina escolar e administrativa
- Escolas com características semelhantes se reúnem regularmente para construir soluções conjuntas
- Atendimento personalizado a estudantes com dificuldades de aprendizagem em Programas de reforço e correção de fluxo
- Infraestrutura pedagógica integra tecnologia ao cotidiano escolar
- Lei de Valorização associa a valorização profissional ao alcance de metas e à participação em formações

## Dados que refletem o impacto e a transformação

**99,5%**

de aprovação em Anos Iniciais

**80%**

de redução do abandono nos Anos Iniciais (2021–2023)

**+14,3%**

de aumento da aprendizagem em Língua Portuguesa (2º ano)

**+9,3%**

de aumento da aprendizagem em Matemática (9º ano)

**88,6%**

das escolas atingiram metas do índice educacional municipal

**98,2%**

de aprovação em Anos Finais

**55%**

de redução do abandono nos Anos Finais (2021–2023)

**+8,1%**

de aumento da aprendizagem em Matemática (5º ano)

**-0,80**

ponto de redução da desigualdade entre escolas

## Aprendizados

- Recuperar trajetórias de estudantes é, também, fortalecer o vínculo e o sentido da escola
- Quando a formação continuada acontece no tempo da escola e conecta teoria e prática, ela se torna parte do trabalho, não um acréscimo
- Implementar por fases e com materiais claros aumenta a adesão