



2015

RELATÓRIO
DE ATIVIDADES

01 ABERTURA
página 03

06 PRODUÇÃO DE
CONHECIMENTO
página 35

02 O ENSINO
MÉDIO EM
2015
página 09

07 FOMENTO
página 47

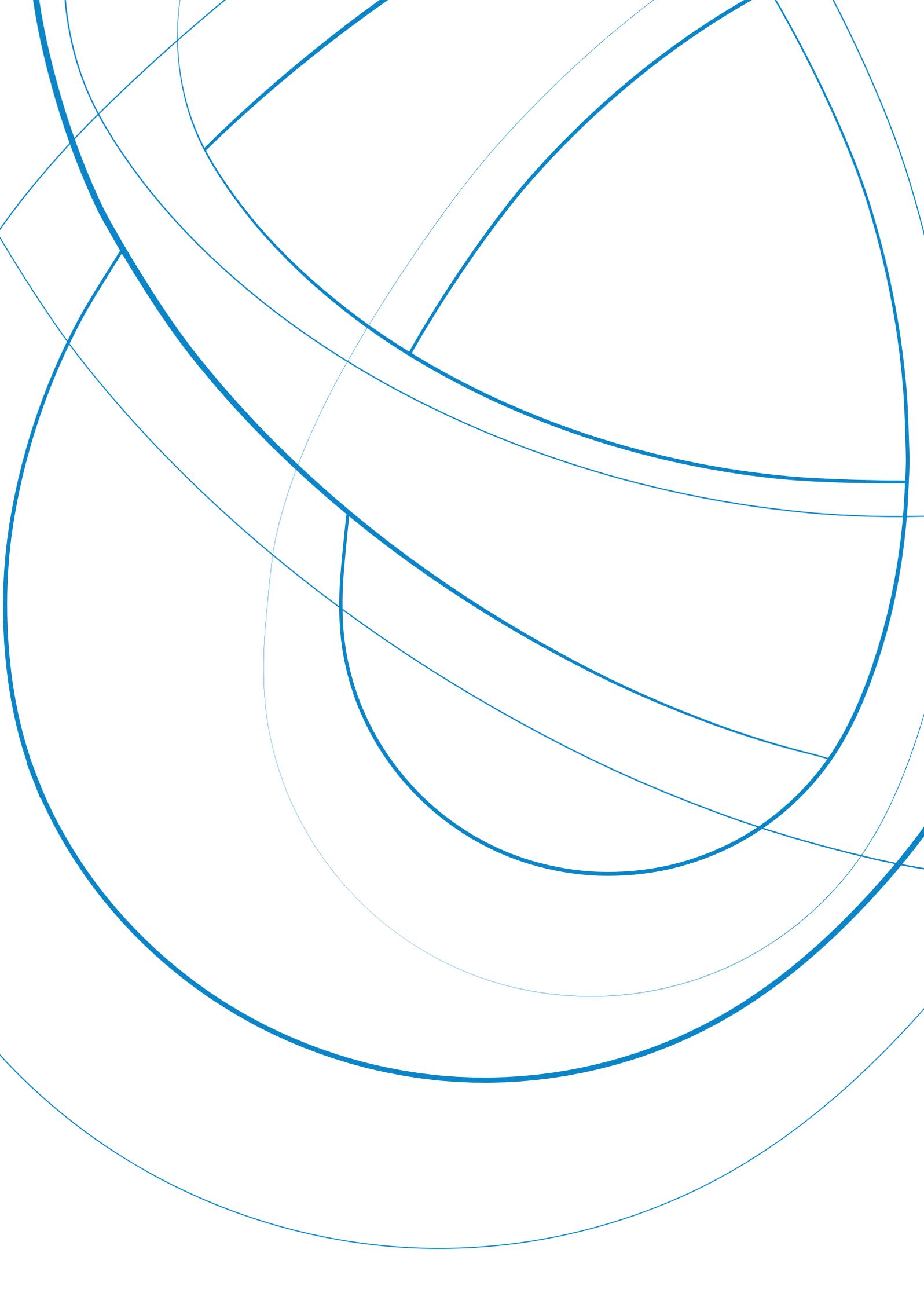
03 INSTITUTO
UNIBANCO
página 13

08 RENOVAÇÃO
DA MARCA
página 59

04 PRINCIPAIS
RESULTADOS
página 17

09 INSTITUTO
UNIBANCO
NA MÍDIA
página 63

05 PROJETOS
página 21

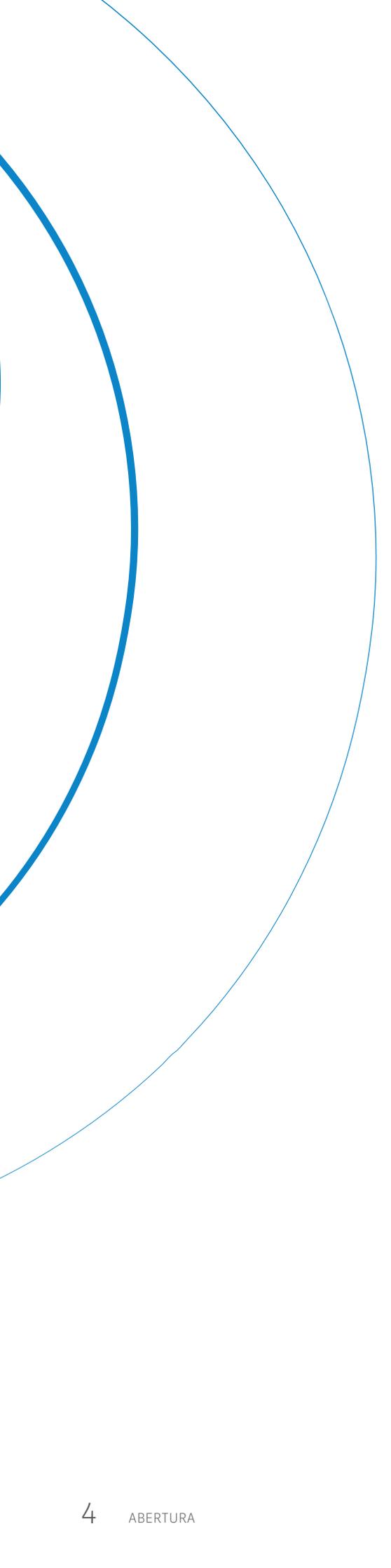




01

ABERTURA

Pedro Moreira Salles, presidente do Conselho de Administração, e Ricardo Henriques, superintendente, compartilham suas reflexões sobre os desafios, as conquistas e os resultados do Instituto Unibanco em 2015



Pedro Moreira Salles

Diante de um cenário social complexo como o brasileiro, o desenvolvimento de uma agenda com potencial de transformação social e capaz de alcançar resultados consistentes torna-se fundamental para uma instituição privada que atua na produção do bem público.

O compromisso com o desenvolvimento da sociedade orientado pela busca de resultados efetivos é um grande desafio para as organizações que atuam na área social. Além dessa demanda da sociedade, a excelência em desempenho é um dos valores do Itaú Unibanco que inspiram a atuação do Instituto Unibanco, uma das instituições de responsabilidade social do conglomerado. Nesse sentido, a convergência da busca de resultados consistentes com a excelência em desempenho tem guiado o trabalho do Instituto Unibanco, e o ano de 2015 foi relevante nessa trajetória.

A instituição, fundada em 1982, tem uma longa história. No entanto, os últimos anos significaram uma mudança desafiadora para uma operação em escala que, ao mesmo tempo, assegurasse um incremento na capacidade de inovação e de respostas. Para atender a esses desafios, foi desenvolvido um modelo robusto de intervenção, produção de conhecimento e fomento voltado para a produção de resultados sociais, em permanente diálogo com o poder público e alinhado com as políticas públicas.

A oferta gratuita de serviços e produtos educacionais com qualidade técnica, que respondam às necessidades das Secretarias Estaduais de Educação, contribui para o posicionamento do Instituto Unibanco como uma instituição que estabelece e sustenta parcerias público-privadas sólidas. É nessa direção que o Instituto Unibanco segue, aprimorando continuamente o Jovem de Futuro e criando relações de confiança e compromisso mútuo com secretarias, escolas e profissionais de educação para a melhoria da educação pública.

Destaca-se em 2015 a renovação da marca do Instituto Unibanco. Ao resgatar a memória da logomarca, relembramos uma história com um legado de conquistas. Os elos da logomarca Unibanco criados pelo designer e artista plástico Aloísio Magalhães simbolizam a união dos bancos que formaram o Unibanco. Assim, a nova logomarca do Instituto Unibanco resgata do passado a união que fortalece as instituições ao mesmo tempo em que, no presente, reforça o valor das conexões que transformam o mundo.

Neste relatório são apresentadas algumas ações do Instituto Unibanco que alcançaram milhares de pessoas ao longo de 2015. Isso somente foi possível devido ao amadurecimento da instituição e à dedicação de uma equipe comprometida com a melhoria da educação pública. Os resultados, fruto de um modelo de atuação estruturado e com capacidade de entrega, respondem às expectativas da governança e constroem os alicerces fundamentais para a instituição alçar voos mais altos e ambiciosos.

Além do compromisso com a transparência, as ações apresentadas neste relatório expressam a intenção do Instituto Unibanco de produzir impacto social positivo e seu foco em resultados a serviço da transformação da sociedade.

Em outras palavras, o que importa é se, de fato, o investimento e os esforços aplicados estão contribuindo para que mais jovens ingressem no Ensino Médio, aprendam e tenham oportunidades educacionais que possibilitem seu desenvolvimento e a realização de seus projetos de vida. As ações e resultados compartilhados neste relatório indicam que estamos no caminho certo!



Pedro Moreira Salles
Presidente do Conselho
de Administração



Ricardo Henriques

Nossa ideia ao produzir este relatório de atividades foi compartilhar nossas conquistas e nossos aprendizados com os parceiros que estiveram conosco ao longo do ano e fizeram parte desta trajetória, além de registrar de alguma maneira o caminho que trilhamos e reconhecer a fundamental contribuição de todos os parceiros. Também esperamos inspirar novos caminhos e novas conexões para a melhoria da educação pública.

Com base na experiência acumulada na implementação em escala e no conhecimento adquirido nas parcerias com as Secretarias de Educação, redesenhamos o Jovem de Futuro e iniciamos em 2015 uma nova fase nos Estados do Ceará, Espírito Santo, Goiás, Pará e Piauí. Nesse processo, aperfeiçoamos o sistema on-line de gestão de projetos utilizado pelas Secretarias de Educação; desenvolvemos protocolos, instrumentos e análises educacionais para apoiar a gestão educacional; organizamos 35 comitês operacionais, consolidando a governança do Jovem de Futuro; realizamos 156 formações presenciais, com cerca de 4.180 participações de diretores e coordenadores pedagógicos, e quatro seminários estaduais para o adensamento da reflexão sobre a gestão escolar, que envolveram mais de 1.800 gestores.

Inauguramos em 2015 um ciclo de reflexões e seminários sobre gestão escolar e currículo com o objetivo de estimular o debate público sobre alguns dos principais desafios contemporâneos educacionais.

Em 2 e 3 de setembro, o Seminário Internacional Caminhos para a qualidade da educação pública: Gestão Escolar contou com a presença do então Ministro da Educação, Renato Janine Ribeiro, e teve cerca de 500 participantes por dia. Em novembro, com o Colóquio Desafios Curriculares do Ensino Médio buscamos aprofundar o debate sobre o currículo captando as visões de diferentes segmentos – organizações da sociedade civil, diretores e professores de escolas públicas e privadas, estudantes

do Ensino Médio de escolas participantes do projeto Jovem de Futuro e coordenadores do Ensino Médio de 22 estados. Continuando nossa linha de editais para a promoção da equidade nas escolas públicas, lançamos em 2015 o Edital Gestão Escolar para Equidade: Elas nas Exatas para apoiar projetos que reduzam o impacto das desigualdades de gênero nas escolhas profissionais das jovens estudantes. Foram inscritos 173 projetos, dos quais foram selecionadas 10 iniciativas de nove estados, consideradas promissoras e com potencial de replicabilidade em outras escolas.

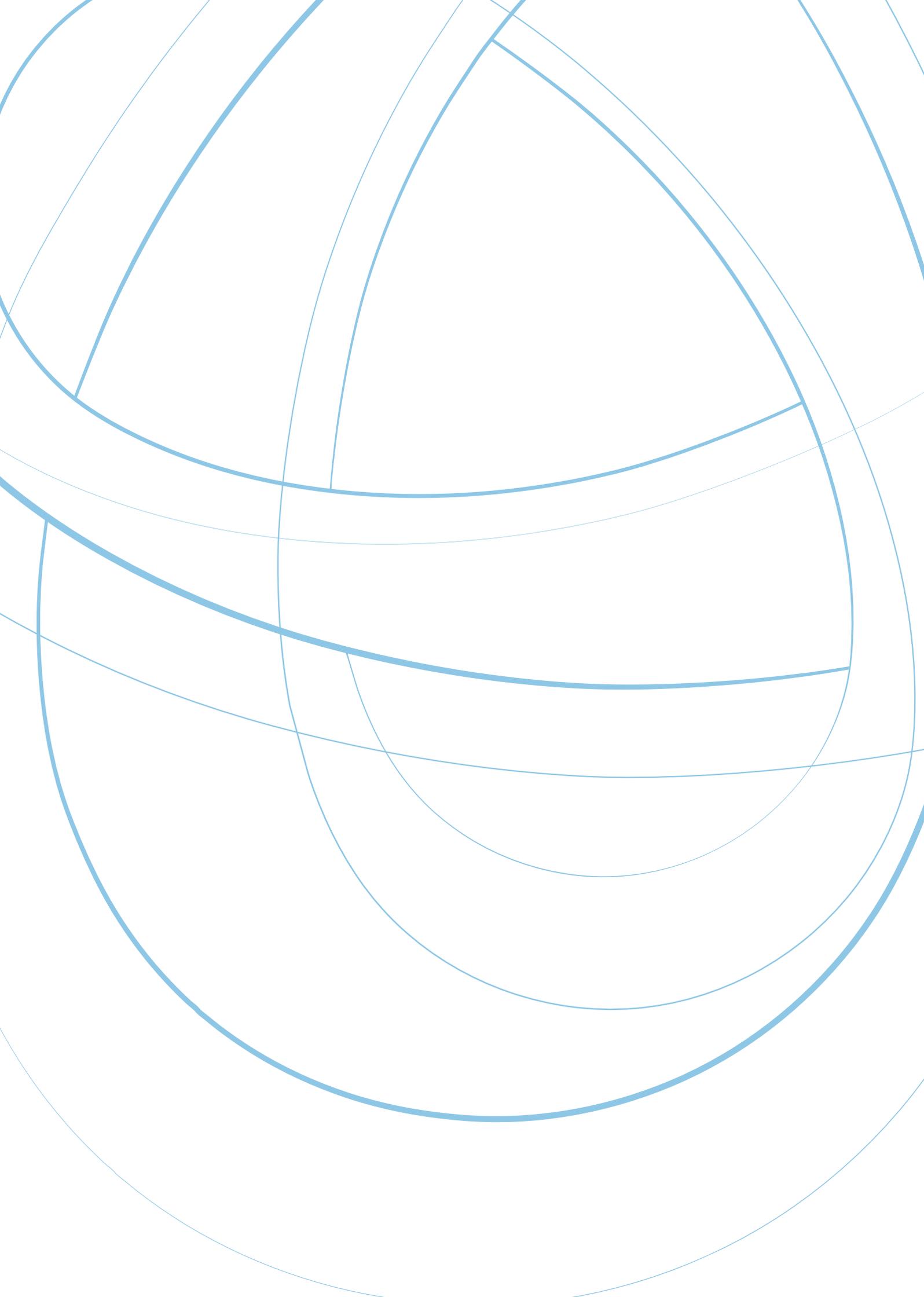
Ao aliar o compromisso com a causa e a paixão pelo que fazemos à eficiência e profissionalização buscamos a geração de resultados. Trata-se de um processo contínuo de aperfeiçoamento de método para que sejamos cada vez mais uma instituição parceira das Secretarias de Educação em busca de soluções de gestão que assegurem a aprendizagem de todos os estudantes.

Chegamos ao fim de 2015 mais confiantes em nossa capacidade, sustentada por rigor, método e disciplina a serviço da plataforma de transformação que estamos construindo, concretizada pelo nosso modelo de atuação. Entretanto, reconhecemos nossa incompletude para enfrentar o imenso desafio das desigualdades que temos neste país. Assim, as conexões com outras instituições, o diálogo com os diversos atores e a experiência dos profissionais que estão no cotidiano das escolas são fundamentais para o nosso trabalho.

A nossa marca, renovada em 2015, reflete nossos valores e nosso jeito de ser, escutando o que o mundo tem a nos dizer para propor soluções que possam contribuir para a melhoria da educação. “Conectar ideias, acelerar transformações e valorizar a diversidade” sintetizam com precisão os nossos valores.



Ricardo Henriques
Superintendente Executivo





O ENSINO MÉDIO EM 2015

02

A elaboração dos planos estaduais e municipais de educação, o debate sobre a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o início dos movimentos estudantis de ocupação das escolas foram os destaques do Ensino Médio



Em 2015 intensificou-se o debate sobre a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que deve ser finalizada pelo Ministério de Educação (MEC) até o final de junho de 2016, como determina o Plano Nacional de Educação (PNE). A versão preliminar da BNCC foi apresentada pelo MEC em setembro e, a partir daí, a proposta ficou em consulta pública, aberta às contribuições da sociedade civil.

A intenção da BNCC é promover uma reorganização do sistema educacional brasileiro, por meio da definição dos objetivos de aprendizagem de cada etapa de ensino. A partir dela, será possível formatar currículos e definir metodologias pedagógicas que tornem mais efetiva a aprendizagem dos estudantes, para que eles possam se desenvolver, se preparar para o exercício da cidadania e se qualificar para a vida profissional. O debate sobre a Base possibilita a discussão sobre a identidade do Ensino Médio, que hoje é um dos principais desafios da educação nacional. Baseado num modelo curricular desconectado do mundo do trabalho e das demandas da sociedade contemporânea, o Ensino Médio tornou-se desinteressante para o jovem, o que explica as altas taxas de abandono nessa etapa da educação básica.

O prazo para a entrega do documento final representa um grande desafio. De fato, é pouco o tempo reservado para a consulta pública e a entrega da versão final, ainda mais tendo-se em conta o volume de contribuições enviadas, segundo o MEC: mais de 12 milhões. Isso causa preocupação quanto à definição de uma base bem estruturada, coerente, que estimule a aprendizagem em todas as etapas de ensino, sem ter a pretensão de abarcar todos os detalhes, mas sim de indicar o caminho que as redes devem seguir, com espaço para a flexibilização.

Outra questão de destaque em 2015 foi a elaboração dos planos estaduais e municipais de educação. Mais do que o prazo de entrega dos planos – pelo PNE, deveria ser junho de 2015,

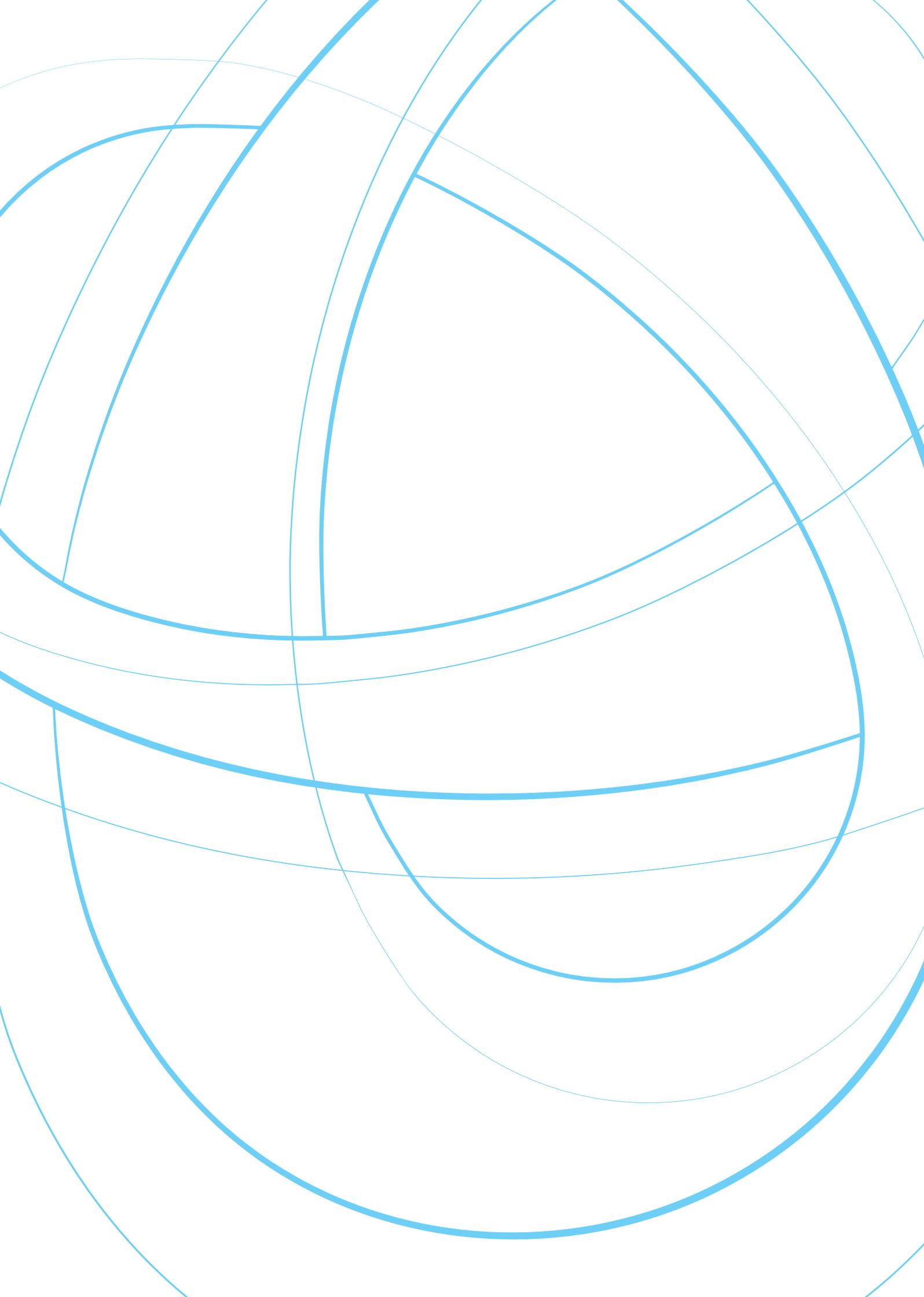
mas a maioria dos estados e municípios sancionou seu documento no final do ano –, o maior desafio foi a discussão sobre seu conteúdo. Assim como foi feito no PNE, muitos estados e municípios suprimiram dos documentos a questão de gênero, bem como outros temas relacionados à diversidade.

Tendo em vista que um dos principais desafios da educação é estar sintonizada com as demandas e discussões da atualidade, a exclusão de questões relacionadas à diversidade indica que os planos de educação ainda não atingiram o objetivo de ouvir e contemplar a pluralidade de atores e visões existentes hoje na sociedade.

O movimento de ocupação de escolas por estudantes do Ensino Médio em algumas redes de ensino, em protesto contra medidas determinadas pelos governos estaduais, foi um exemplo do descontentamento gerado pela falta de diálogo com a comunidade escolar.

A ocupação revelou também que, diferentemente do que se pensava, os estudantes de Ensino Médio dão importância à sua escola, têm um vínculo com ela, mesmo que não se mostrem interessados pelos conteúdos ensinados. Para muitos deles, a escola é ponto de encontro com os amigos, em especial nas regiões onde não há outros espaços de lazer e convivência. Além disso, os jovens mostraram que são capazes de se mobilizar para defender seus interesses.

Assim, é importante que tanto a BNCC quanto os planos de educação sejam elaborados com a participação efetiva e ativa de toda a comunidade escolar e, principalmente, dos jovens que estão no Ensino Médio, para que a educação de fato responda às demandas do mundo contemporâneo e ajude a construir um Brasil mais justo e igualitário.





03

INSTITUTO UNIBANCO

Criado em 1982, o Instituto Unibanco – uma das instituições responsáveis pelo investimento social privado do Itaú Unibanco – é uma organização que atua para a melhoria da educação pública no Brasil

Com foco na melhoria dos resultados e na produção de conhecimento sobre o Ensino Médio, o Instituto Unibanco dedica-se a elaborar e implementar soluções de gestão – na rede de ensino, na escola e em sala de aula – comprometidas com a capacidade efetiva das escolas públicas de garantir o direito à aprendizagem de todos os estudantes. Busca ainda a institucionalização, nas redes de ensino, de uma visão orientada para a sustentabilidade dos resultados de aprendizagem e da equidade entre as escolas e no interior de cada uma delas.

As ações e projetos do Instituto Unibanco são voltados ao Ensino Médio e estruturados em três frentes:

- Concepção, desenvolvimento, implementação e avaliação de soluções aplicadas a projetos de gestão educacional
- Produção e difusão de conhecimento por meio de pesquisas, estudos e debates focados em soluções baseadas em evidências empíricas e na investigação científica
- Apoio e fomento a projetos e iniciativas alinhados aos desafios do Ensino Médio

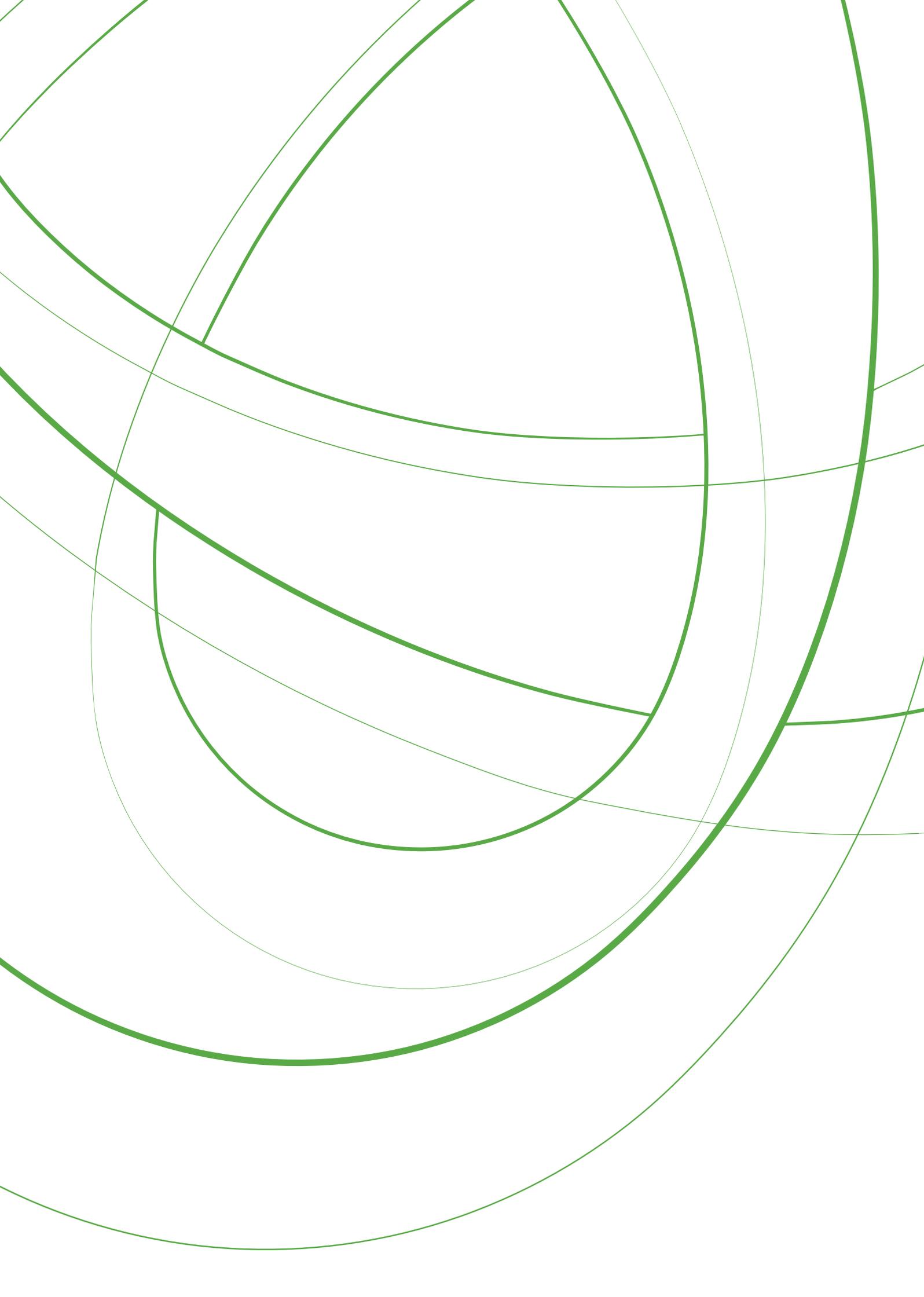
Conectar ideias, acelerar transformações e valorizar a diversidade sintetizam os valores do Instituto Unibanco.

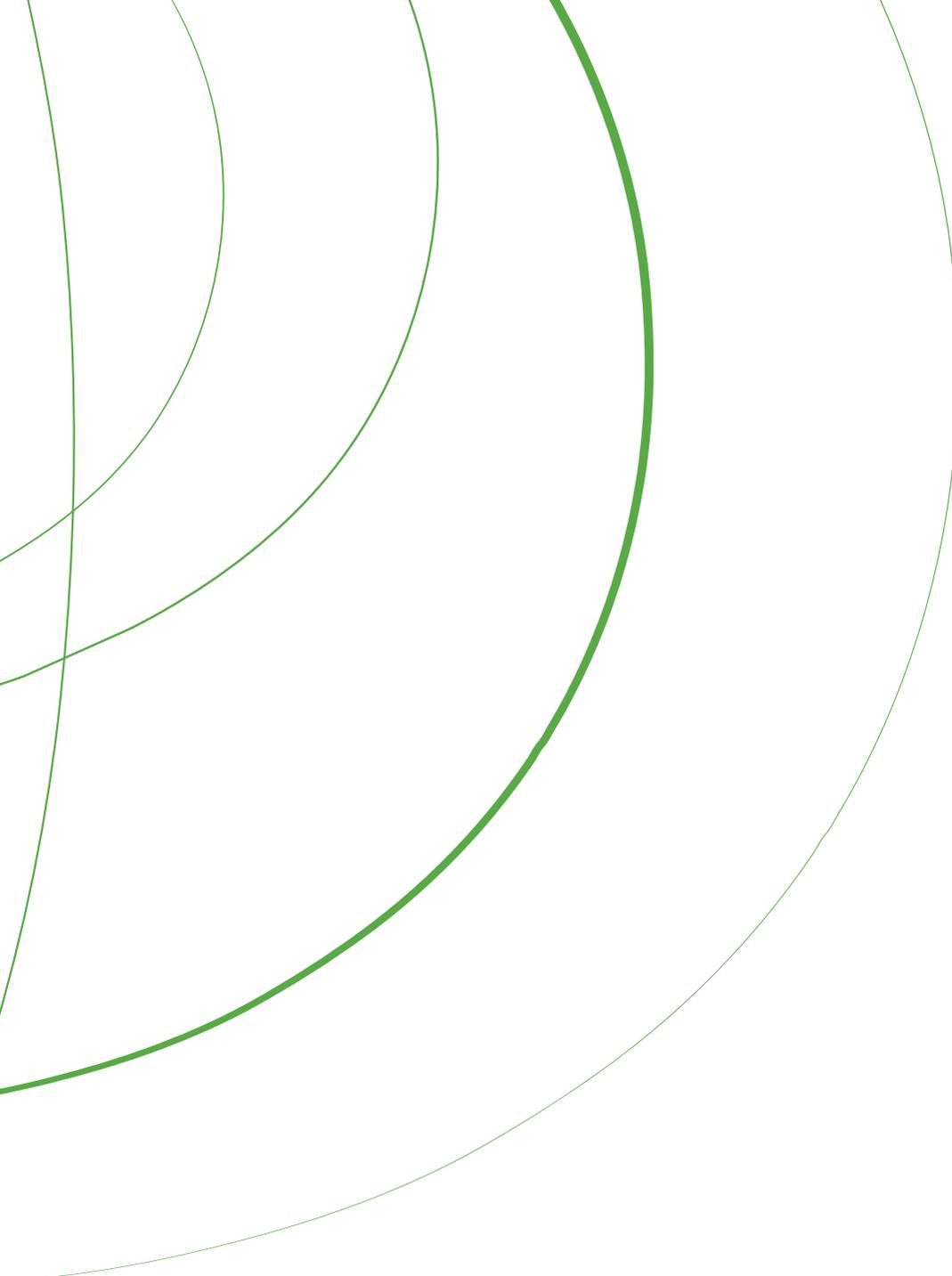
BALANÇO FINANCEIRO

O Instituto Unibanco é mantido por um fundo patrimonial (*endowment*) que garante o alinhamento estratégico com a produção de bens públicos na educação e a sustentabilidade da instituição no longo prazo. A responsabilidade e a independência, associadas à estrutura do fundo, potencializam a orientação do financiamento das atividades do Instituto de acordo com os seus objetivos estratégicos e suas metas e possibilitam a oferta gratuita de soluções educacionais – serviços e produtos – para Secretarias de Educação, escolas, profissionais de educação e estudantes participantes de seus projetos e ações.

INVESTIMENTO POR ÁREA DE ATUAÇÃO (2015)

ÁREA DE ATUAÇÃO	INVESTIMENTO REALIZADO (R\$ MIL)
IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO JOVEM DE FUTURO	10.376
PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS FORMATIVOS	4.010
ESTUDOS E PESQUISAS	5.090
AÇÕES DE VOLUNTARIADO	1.874
GERENCIAMENTO DE PROJETOS/TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	5.604
APOIOS, PARCERIAS E COMUNICAÇÃO	7.176
DESPESAS OPERACIONAIS	26.815
TOTAL	60.946





PRINCIPAIS RESULTADOS

04

Conheça os principais resultados das ações desenvolvidas pelo Instituto Unibanco e as iniciativas realizadas em parceria com outras instituições

Principais resultados

JOVEM DE FUTURO

Em 2015, participaram cerca de

1.400 ESCOLAS | **650.000** ESTUDANTES

4.200

diretores, coordenadores pedagógicos e técnicos das Secretarias Estaduais de Educação nas **formações presenciais**

28.500

professores na **formação a distância**

ESTUDAR VALE A PENA

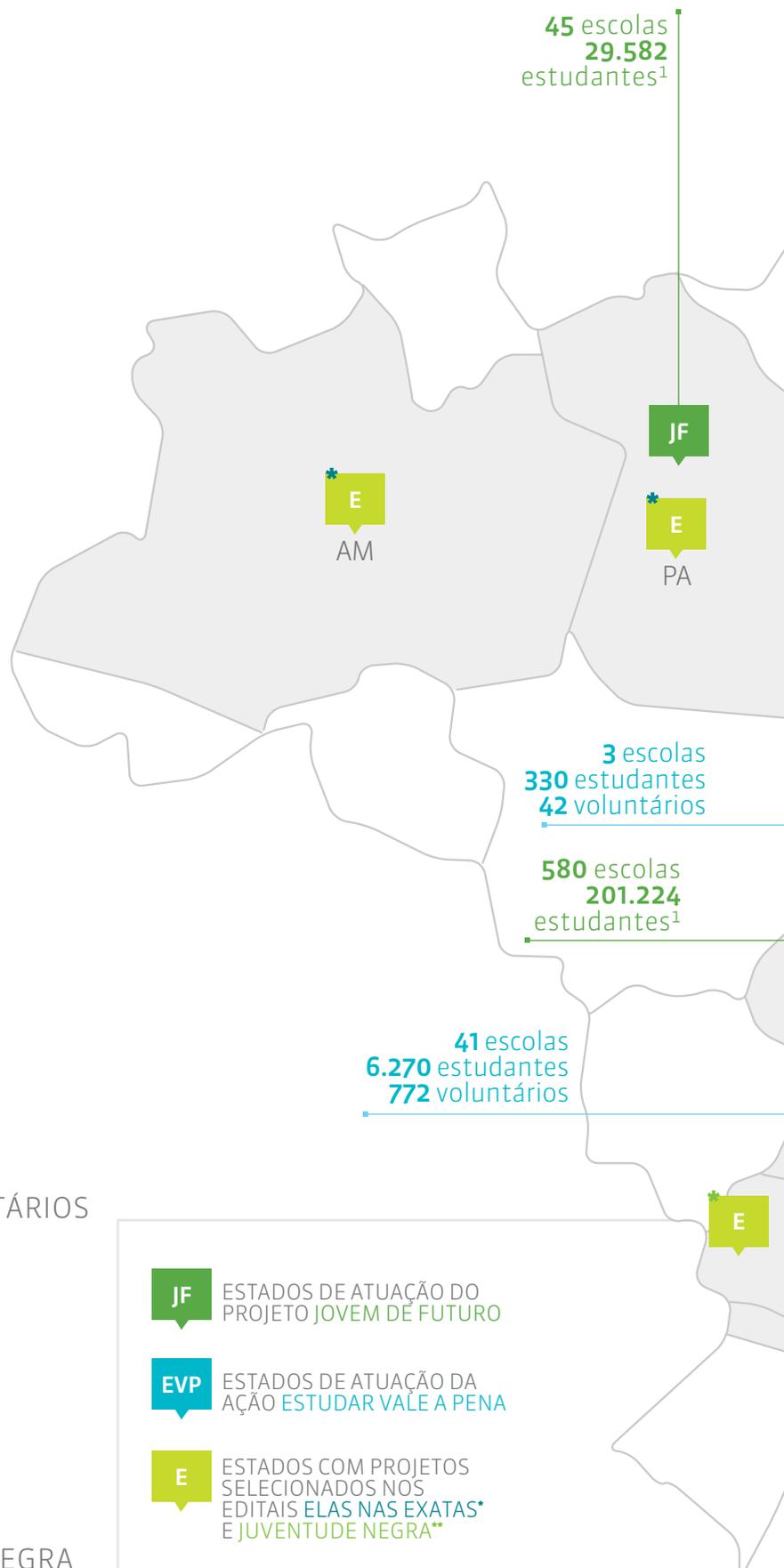
Em 2015, participaram

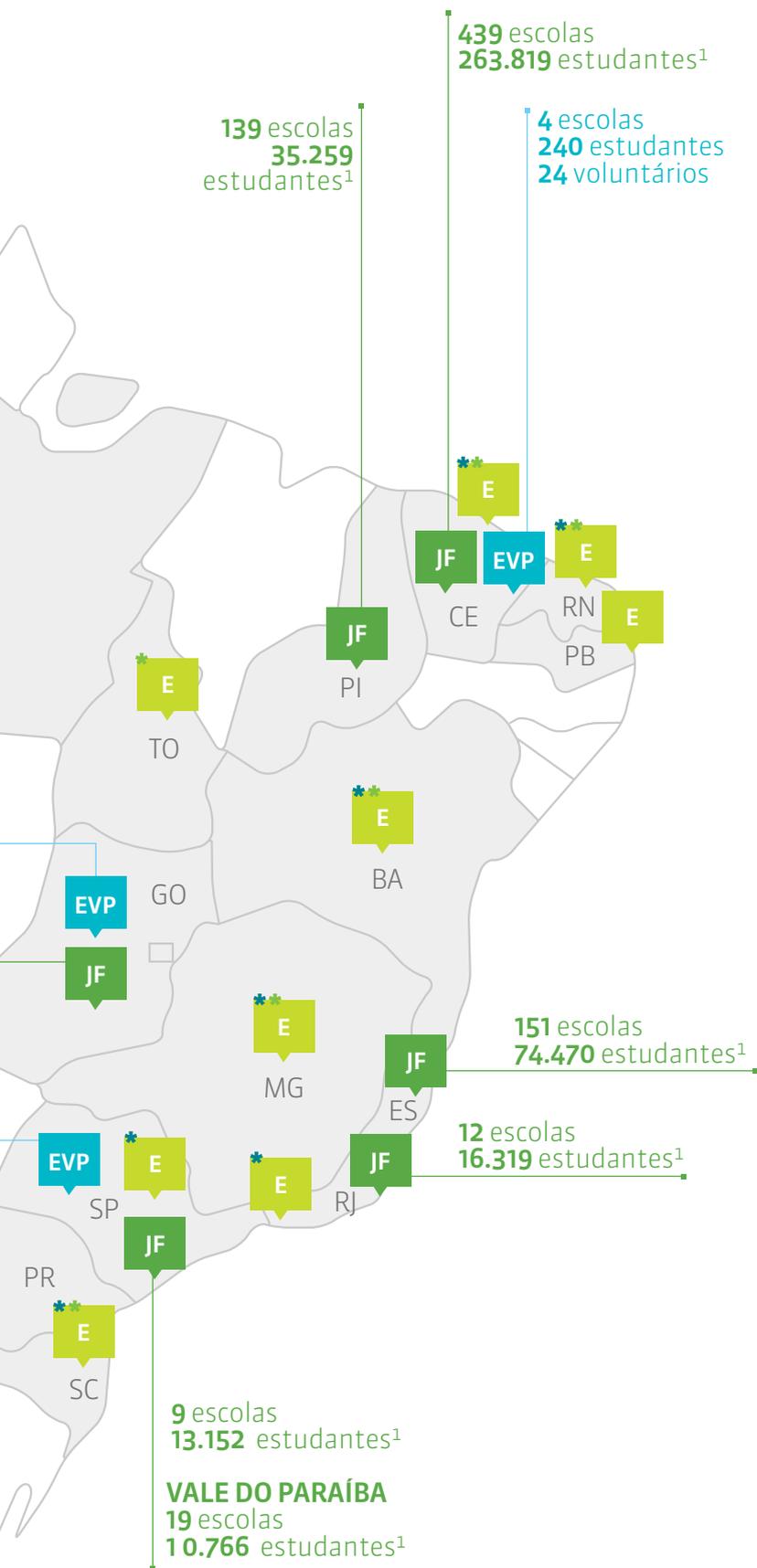
48 ESCOLAS | **6.840** ESTUDANTES | **838** VOLUNTÁRIOS

EDITAIS

Projetos selecionados nos Editais Gestão Escolar para Equidade:

10 ELAS NAS EXATAS | **10** JUVENTUDE NEGRA





1. Número de matrículas estimado com base no Censo Escolar/Inep, 2014.

Fonte: Instituto Unibanco.

PRINCIPAIS EVENTOS



Seminário Internacional Caminhos para a Qualidade da Educação Pública: Gestão Escolar (2 e 3 de setembro)

SÃO PAULO

2 dias

500 participantes por dia

secretários estaduais e municipais de educação, diretores de escolas, pesquisadores e representantes de fundações, institutos e organizações não governamentais.

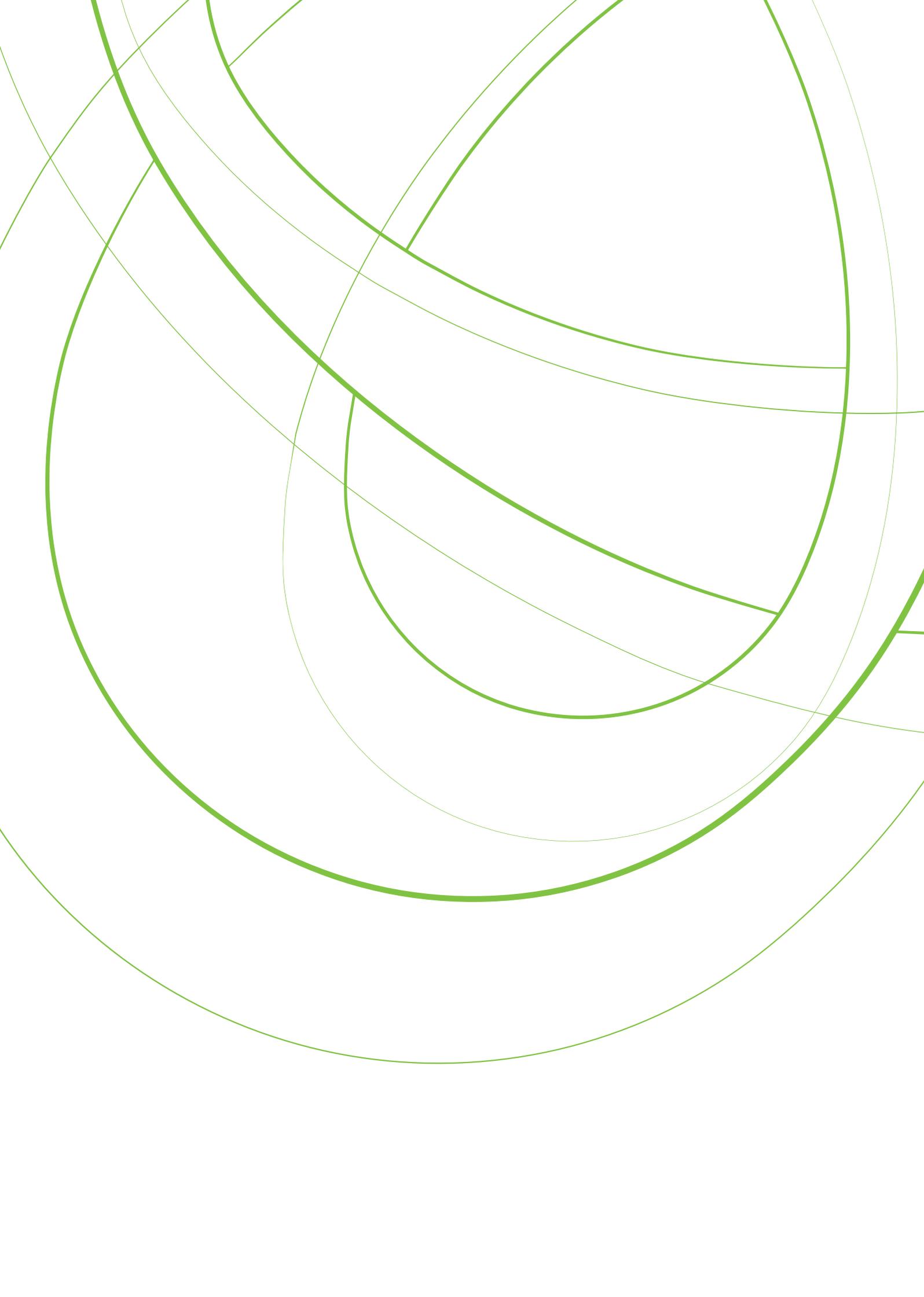


Colóquio Desafios Curriculares do Ensino Médio (19 de novembro)

SÃO PAULO

150 participantes

representantes de organizações da sociedade civil, diretores e professores de escolas de Ensino Médio, públicas e privadas, de vários estados do País, estudantes do Ensino Médio de escolas participantes do projeto Jovem de Futuro e coordenadores do Ensino Médio de 22 estados.





05

PROJETOS

O Jovem de Futuro e o Estudar Vale a Pena são os principais projetos desenvolvidos e implementados pelo Instituto Unibanco

JOVEM DE FUTURO

Principal projeto do Instituto Unibanco, o Jovem de Futuro (JF) é uma tecnologia educacional criada em 2007, desenvolvida e testada para estimular o aprimoramento contínuo da gestão escolar, com o objetivo de melhorar os resultados de aprendizagem dos estudantes de escolas públicas de Ensino Médio.

COMO ACONTECE

O Jovem de Futuro é uma estratégia de gestão para resultados de aprendizagem implementada em redes públicas de Ensino Médio. A partir da parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, o Instituto Unibanco oferece assessoria técnica, formação, instrumentos e sistemas aos diversos agentes e instâncias da educação. Análises educacionais, instrumentos e tecnologias de apoio à gestão escolar, metodologias pedagógicas e trocas de experiências entre os profissionais apoiam e estimulam o aprimoramento da gestão da escola, das regionais e da equipe da Secretaria de Educação responsável pela execução da política de Ensino Médio.

A partir de metas para a rede de ensino e para cada escola, os agentes educacionais realizam uma leitura do contexto de seus resultados de aprendizagem, elaborando um diagnóstico que, por sua vez, orienta a elaboração de um plano de ação. Então, realizam, monitoram e avaliam as ações planejadas, numa governança que envolve toda a estrutura da Secretaria, inclusive o Secretário. Esse processo de monitoramento permite identificar as ações que geram resultados, compartilhá-las com os diversos agentes educacionais e, ao mesmo tempo, corrigir rotas, alterando as ações que não geraram resultados.

O Jovem de Futuro tem o compromisso de influenciar nos resultados. Para tanto, associa em sua implementação a constituição de um grupo de escolas que serão beneficiadas pelo Jovem de Futuro e outro grupo no qual o Jovem de Futuro será implementado posteriormente, garantindo uma avaliação de impacto do projeto.

Vale lembrar que gerar resultados significa que os estudantes estão permanecendo na escola e aprendendo os conteúdos adequados a cada ano do Ensino Médio.

SAIBA MAIS:

Conheça os principais marcos na história do Jovem de Futuro no relatório on-line.

Parcerias com as Secretarias de Educação

Em 2015, foram desenvolvidas ações do Jovem de Futuro nos Estados do Ceará, Espírito Santo, Goiás, Pará, Piauí, São Paulo e Rio de Janeiro. No total, **1.394** escolas públicas participaram do projeto, beneficiando **644.591** mil estudantes (segundo o Censo Escolar de 2014).

O Jovem de Futuro está em estágios diferentes nesses Estados. Em São Paulo (capital), no Vale do Paraíba e no Rio de Janeiro, as escolas participantes em 2015 são remanescentes da primeira fase do projeto, realizado como piloto desde 2008.

Após a fase piloto, em 2012 o Jovem de Futuro foi articulado ao Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), do Ministério da Educação (MEC), formando o Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/JF). Esse foi o arranjo implementado nas escolas do Ceará, Goiás, Pará e Piauí até 2014. Em 2015, Ceará e Goiás realizaram o último ano do ciclo da avaliação de impacto, completando três anos de implementação. No Pará e no Piauí, em decorrência de mudanças nas Secretarias de Educação, foi iniciada uma nova etapa.

Considerando os aprendizados e estudos realizados durante esses sete anos de parcerias, foi possível aprimorar seu desenho e reduzir para dois anos o ciclo de avaliação de impacto, garantindo a sua extensão para o conjunto da rede no terceiro ano de implementação. Em 2015 iniciou-se essa nova fase no Espírito Santo, no Pará e no Piauí.

NÚMERO DE ESCOLAS E ESTUDANTES DO JOVEM DE FUTURO EM 2015

UNIDADE DA FEDERAÇÃO	NÚMERO DE ESCOLAS ¹	NÚMERO DE ESTUDANTES ¹
CEARÁ	439	263.819
ESPÍRITO SANTO	151	74.470
GOIÁS	580	201.224
PARÁ	45	29.582
PIAUI	139	35.259
RIO DE JANEIRO	12	16.319
SÃO PAULO (CAPITAL)	9	13.152
SÃO PAULO – VALE DO PARAÍBA	19	10.766
TOTAL	1.394	644.591

Fonte: Instituto Unibanco

1. Número de matrículas estimado com base no Censo Escolar/INEP, 2014.



ASSISTA AO VÍDEO COM DEPOIMENTOS DOS SECRETÁRIOS DE EDUCAÇÃO SOBRE O JOVEM DE FUTURO NO RELATÓRIO ON-LINE.

Assessoria Técnica

Governança

Para assegurar o alinhamento estratégico, tático e operacional da parceria entre as Secretarias Estaduais de Educação e o Instituto Unibanco, o projeto Jovem de Futuro instituiu um modelo de governança composto de Comitês Operacionais. Tratam-se de reuniões periódicas com representantes de diversas instâncias das Secretarias e a equipe do Instituto Unibanco nas quais são discutidos temas relevantes para que as escolas e as redes de ensino como um todo conquistem resultados cada vez melhores.

Também são realizados Comitês Estaduais com a presença do Secretário de Educação e do Superintendente do Instituto Unibanco em quatro reuniões ao longo de cada ano. Em 2015, foram realizadas **35** reuniões do Jovem de Futuro nos Estados participantes.

Além disso, é instituído um processo de governança, por meio do Circuito de Gestão, metodologia utilizada pelo Jovem de Futuro. Esse processo, denominado Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados (SMAR), implica analisar os dados de execução dos planos e os indicadores preditores de resultados em cada uma das instâncias.

Metas

Foi desenvolvida uma metodologia para cálculo de metas com o objetivo de gerar corresponsabilização das diversas instâncias com as escolas na geração de resultados e para reduzir a desigualdade entre escolas.

Circuito de Gestão

O Circuito de Gestão* é um processo inspirado no PDCA, que organiza responsabilidades e atividades da gestão escolar, da gestão das regionais e da equipe central das Secretarias, além de criar procedimentos para a interconexão dessas instâncias. O Circuito de Gestão é organizado em um conjunto de protocolos, documentos que descrevem o processo de forma padronizada, objetivando que todos os atores da gestão disponham de ferramentas para enfrentar os desafios do seu cotidiano.

São oferecidas formações para que os agentes educacionais

*O Circuito de Gestão é um método de gestão elaborado a partir do PDCA (*plan, do, check, act*), em português: planejar, executar, verificar e ajustar. Criado na década de 1920 por Walter A. Shewhart e, mais tarde, disseminado por William Edward Deming, o PDCA é atualmente aplicado na melhoria contínua de processos de gestão.

desenvolvam um repertório de conteúdos para implementar o método. É no uso contínuo do método, com acompanhamento, que se desenvolvem as capacidades individuais e coletivas necessárias à gestão orientada para resultados de aprendizagem.

Para apoiar a prática da gestão orientada para resultados de aprendizagem, o Instituto Unibanco desenvolve protocolos, que são instrumentos orientadores que direcionam o processo de implementação do Circuito de Gestão. Em 2015 foram elaborados os seguintes protocolos:

- **PROTOCOLO DE COMPROMISSO DE METAS**
- **PROTOCOLO DE PLANEJAMENTO**
- **PROTOCOLO DE EXECUÇÃO**
- **PROTOCOLO DA SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO (SMAR)**
- **PROTOCOLO DE REUNIÃO DE BOAS PRÁTICAS**
- **PROTOCOLO DE CORREÇÃO DE ROTAS**
- **PROTOCOLO DE REUNIÃO DE GESTÃO INTEGRADA**

Esses procedimentos estão organizados em uma publicação disponibilizada em Percursos Formativos ofertados a grupos de agentes educacionais.

JF em Números

Para apoiar a implementação e a gestão do Jovem de Futuro, o Instituto Unibanco passou a produzir em 2015 a publicação JF em Números, que apresenta os indicadores educacionais dos Estados e dados referentes à implementação do projeto. Seu objetivo é divulgar a todos os participantes os resultados do Jovem de Futuro e, adicionalmente, apoiar a atuação dos gestores com informações sobre a realidade da educação na sua região.

Os primeiros Estados analisados, em 2015, foram Ceará e Goiás. Para discutir os resultados apresentados no JF em Números e estimular o uso de dados na gestão educacional foram realizadas oficinas com os profissionais das Secretarias de Educação envolvidos na execução do projeto. Foram **20** horas de oficinas nos dois Estados, com a participação de cerca de **100** técnicos. Acesse a versão online do relatório e conheça as publicações JF em Números.

Percursos Formativos

Curso Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem Semipresencial

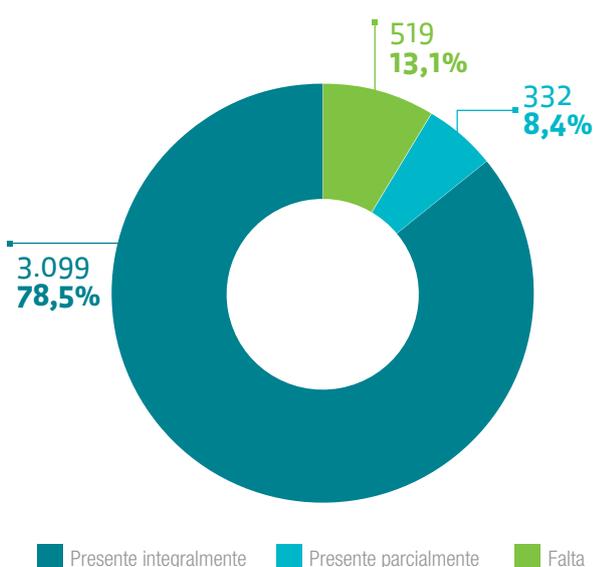
No processo de implementação do Jovem de Futuro são realizadas formações para diretores e coordenadores pedagógicos das escolas. As formações, de caráter analítico-reflexivo, estimulam os profissionais a refletir sobre o conceito de Gestão Escolar para Resultados (GEpR) e a implementar os protocolos de gestão nas escolas com o apoio do supervisor, garantindo que as especificidades de cada escola estejam contempladas em seus planos de ação.

O curso é composto de encontros presenciais e aulas no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). O conteúdo tem uma perspectiva de ampliação de repertório e aprofundamento de temas relevantes da gestão.

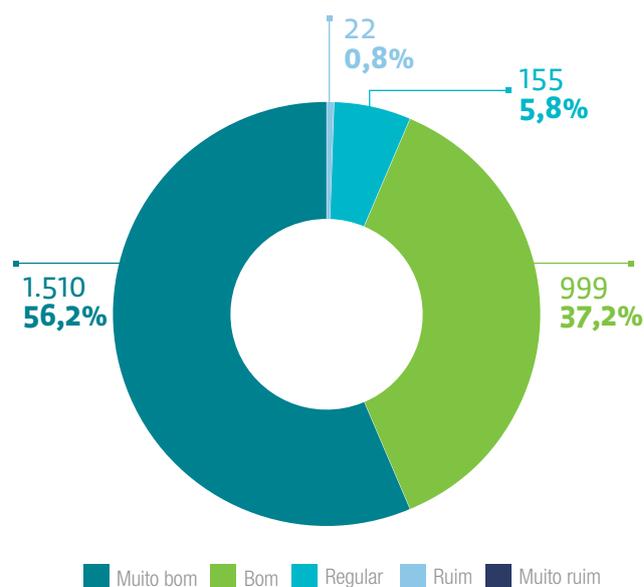
Participação e avaliação dos encontros de formação presenciais

Em 2015, foram realizados **156** encontros de formação presenciais, que contaram com cerca de **4.180*** participações de diretores e coordenadores pedagógicos de escolas públicas e gestores das Secretarias de Educação dos Estados de Ceará, Espírito Santo, Goiás, Pará e Piauí. Os eventos de formação alcançaram **88,3%** de satisfação em 2015.

PARTICIPAÇÃO DOS GESTORES NOS ENCONTROS DE FORMAÇÃO PRESENCIAIS



AVALIAÇÃO DOS ENCONTROS DE FORMAÇÃO PRESENCIAIS



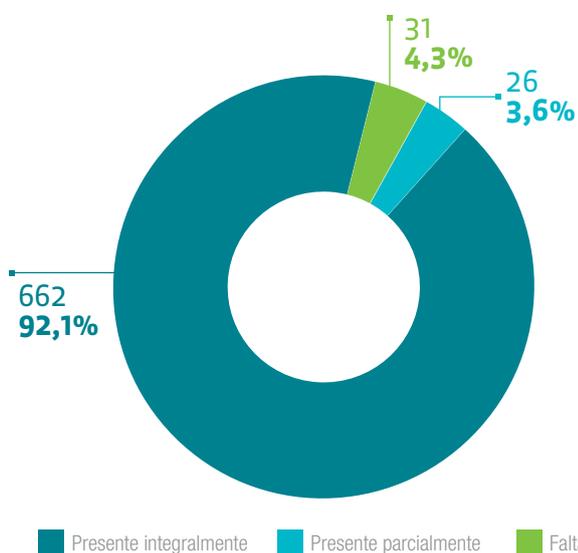
*Em dezembro de 2015 os dados informavam 3.820 participações. A contabilização das últimas turmas de dezembro, realizada no início de 2016, registrou um total de 4.180 participações.

Oficinas de Protocolos de Gestão

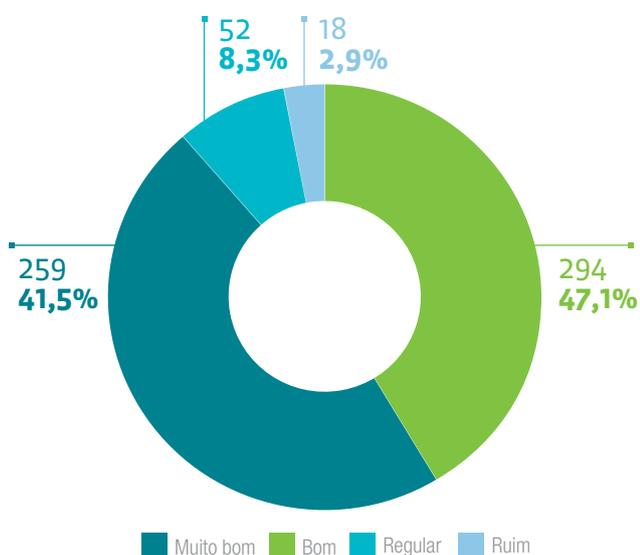
Para apoiar o uso dos protocolos de gestão escolar, são realizadas Oficinas de Protocolos de Gestão com os supervisores – agentes que apoiam os diretores e coordenadores pedagógicos na gestão da escola.

Também são feitas oficinas com dirigentes regionais e equipe central da Secretaria para uso dos protocolos de gestão educacional. Em 2015 foram realizadas 14 oficinas.

PARTICIPAÇÃO NAS OFICINAS DE PROTOCOLOS



AVALIAÇÃO DAS OFICINAS DE PROTOCOLOS



Seminários Estaduais de Gestão Escolar

Também fazem parte do processo formativo dos gestores das escolas participantes do Projeto Jovem de Futuro os Seminários Estaduais de Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem, voltados a diretores de escolas, supervisores, superintendentes regionais e equipe técnica das Secretarias Estaduais.

Além de tratar temas como liderança, equidade e autonomia escolar, os seminários apresentaram experiências de gestão escolar nos Estados participantes do projeto Jovem de Futuro.

Em 2015, foram realizados seminários no Ceará, em Goiás, no Piauí e no Espírito Santo, com o objetivo de promover uma ampla discussão sobre o papel da gestão escolar para a melhoria da qualidade da educação pública. Os quatro eventos contaram com a participação de mais de **1.800** gestores.

Instrumentos e Tecnologias de Apoio à Gestão

Sistema de Gestão de Projetos

Para apoiar os registros das escolas no planejamento e execução dos seus Planos de Ação, assim como para viabilizar o processo de monitoramento pelos supervisores da Secretaria de Educação, o Instituto Unibanco desenvolveu o Sistema de Gestão de Projetos (SGP). O SGP é uma ferramenta tecnológica (*software*) que possibilita o gerenciamento dos Planos de Ação das escolas, seu acompanhamento e a inscrição dos professores das escolas nas formações a distância oferecidas pelo Instituto Unibanco.

O sistema é organizado em módulos para permitir constante aperfeiçoamento de suas funcionalidades e uma apresentação visual (*layout*) que busca proporcionar aos profissionais da educação uma interação cada vez mais customizada com o contexto educacional.

O sistema é desenvolvido com base nos protocolos e funciona como um caderno de registro inteligente que tabula e sistematiza as informações em uma linha do tempo. Assim, possibilita ao usuário ampliar a capacidade de análise e gerenciamento, dado que é possível acompanhar a série histórica por meio de tabelas e gráficos. Dessa forma, é possível registrar o diagnóstico, o Plano de Ação e a execução das ações, analisar os gráficos referentes ao monitoramento e rever as ações à medida que se faz necessário corrigir rotas.



ASSISTA AO VÍDEO
COM DEPOIMENTOS
DE DIRETORES
PARTICIPANTES
DOS SEMINÁRIOS
ESTADUAIS NO
RELATÓRIO ONLINE.

Sistema Instituto Unibanco de Análise da Rede Estadual de Ensino Médio (SITUA)

Lançado em 2015, o SITUA é um sistema (*software*) criado para disponibilizar informações educacionais para as Secretarias da Educação. O sistema contém informações sobre o Ideb/Saeb, Prova Brasil, rendimento escolar e Avaliações Estaduais, divididos em síntese de indicadores e histórico das informações. O sistema permite a pesquisa de dados por região, assim como comparações entre regiões e outras características. Para facilitar a leitura e o uso dos dados, são oferecidas rotas analíticas, assim como um protocolo que apoia o gestor na elaboração de uma análise do contexto educacional do Estado.

As equipes das Secretarias de Educação receberam, por meio do uso do SITUA, formação para compreender como os dados educacionais disponíveis podem auxiliá-las a priorizar ações e desenvolver estratégias de governança mais focadas e adequadas para a melhoria do desempenho da rede de ensino.

Metodologias pedagógicas

As Metodologias Jovem de Futuro são estratégias que, integradas às propostas pedagógicas, auxiliam as escolas a alavancar seus resultados. As metodologias permitem fomentar ações, projetos e trabalhos interdisciplinares, apoiando as escolas na superação de dificuldades e fragilidades e na articulação com a comunidade escolar. As metodologias oferecem às escolas insumos para a elaboração de propostas de intervenção para incidir sobre o baixo desempenho e a baixa frequência e alto índice de evasão dos alunos do Ensino Médio.

As metodologias são voltadas para os professores desenvolverem atividades com os estudantes. Para isso, os docentes participam de uma formação a distância (EAD) em um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).

Para garantir a qualidade da formação a distância, o Instituto Unibanco tem um grupo de tutores que recebem formação regular. Os tutores são responsáveis por orientar os profissionais de educação e tirar dúvidas sobre questões relativas às formações, como uso dos materiais didáticos e do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), além de fazer as correções das atividades previstas e a mediação dos fóruns de discussão.

▪ PARTICIPAÇÃO NA FORMAÇÃO A DISTÂNCIA

Em 2015 foram ofertadas 34.000 vagas nos cursos de metodologias e foram formados **11.594** professores de **925** escolas.

NÚMERO DE ESCOLAS POR ESTADO COM PROFESSORES PARTICIPANTES DA EAD EM METODOLOGIAS

ESTADO	ESCOLAS
CE	408
ES	105
GO	382
PA	3
PI	27

Agente Jovem

O Agente Jovem é uma estratégia de mobilização estudantil para diminuir a evasão escolar e estimular o protagonismo juvenil. O objetivo é estimular os jovens a propor ações para a melhoria do ambiente escolar, agindo como corresponsáveis nesse processo.

Com essa metodologia, o Instituto Unibanco busca impactar positivamente os aprendizados cognitivos e socioemocionais dos estudantes do Ensino Médio, contribuindo para a melhoria dos seus resultados de aprendizagem.

A metodologia Agente Jovem é disponibilizada para as escolas participantes do Jovem de Futuro. Em 2015, a metodologia foi introduzida nos Planos de Ação de 975 escolas, conforme tabela abaixo:

ESTADO	ESCOLAS
CE	408
ES	12
GO	483
PA	12
PI	60

Entre Jovens

O Entre Jovens é uma metodologia que tem como objetivo contribuir para que os estudantes da 1ª e da 3ª série do Ensino Médio possam rever conteúdos fundamentais em Língua Portuguesa e Matemática e assim possam melhorar seu desempenho nessas disciplinas. É composto de oficinas de aprendizagem nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática e de rodas de conversa, desenvolvidas como ações complementares no contraturno escolar ou como atividades eletivas.

A metodologia Entre Jovens é disponibilizada para as escolas participantes do Jovem de Futuro que recebem material impresso (Entre Jovens Língua Portuguesa e Matemática) para professor e aluno.

A metodologia Entre Jovens foi introduzida no Plano de Ação de 1.019 escolas participantes do Jovem de Futuro:

ESTADO	ESCOLAS
CE	377
ES	31
GO	472
PA	24
PI	115

Na cidade do Rio de Janeiro, a metodologia Entre Jovens foi adaptada para ser aplicada no Ensino Fundamental II por meio de uma parceria com a Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. Em 2015, o projeto Entre Jovens foi realizado em **41** escolas, atendendo **2.246** estudantes do 9º ano do Ensino Fundamental II.

ESTUDAR VALE A PENA

O Estudar Vale a Pena (EVP) é uma ação de voluntariado do Instituto Unibanco e faz parte do Programa Voluntários Itaú Unibanco. Seu objetivo é estimular os estudantes do Ensino Médio de escolas públicas a refletir sobre os benefícios de concluir os estudos, contribuindo para que construam novas visões de futuro e valorizem o papel da educação na sua vida.

Em sala de aula, por meio de dinâmicas, jogos e trocas de experiências, os voluntários estimulam a reflexão dos jovens sobre suas decisões de hoje e consequências futuras, os caminhos para dar continuidade aos estudos, a influência da educação na renda e empregabilidade. A ação é desenvolvida por colaboradores do Itaú Unibanco e seus convidados, que participam de formação prévia e recebem o material para aplicação nas escolas.

Em 2015, o EVP foi realizado na capital paulista e nas cidades de Santo André, Osasco, Guarulhos, Carapicuíba e Diadema, em São Paulo; em Fortaleza, no Ceará; e em Goiânia e Anápolis, em Goiás. No total, foram envolvidos na ação **838** voluntários (colaboradores e seus convidados), **48** escolas, **228** turmas e **6.840** jovens. Em 2015 houve um aumento de **8,3%** na participação de voluntários.

Pesquisa realizada com os voluntários revelou que “a vontade de ajudar” é a principal motivação para **75,1%** dos participantes do Estudar Vale a Pena em 2015, que **92,8%** querem participar novamente e que **99,1%** indicariam a ação para outra pessoa.

NÚMEROS DO EVP

	SÃO PAULO	CEARÁ	GOIÁS	TOTAL
ESCOLAS	41	4	3	48
JOVENS	6.270	240	330	6.840
VOLUNTÁRIOS	772	24	42	838

No Ceará, o EVP é realizado por profissionais das Coordenadorias Regionais de Ensino do Estado do Ceará em 45 cidades, atingindo mais de 5 mil estudantes. Nesse modelo, o Instituto Unibanco forma os supervisores de ensino das regionais e esses multiplicam o conteúdo do EVP para outros supervisores e professores, que atuam voluntariamente nas escolas públicas de Ensino Médio.

Em 2015, o EVP passou por um processo de aprimoramento para tratar de forma mais aprofundada temas relacionados à elaboração do projeto de vida dos estudantes. Foi desenvolvida uma segunda etapa da ação, que tem como objetivo mostrar aos jovens a necessidade de estarem abertos às novas oportunidades e como se planejar para concretizar seus projetos de vida.

Essa nova etapa é dividida em quatro encontros que abordam diferentes temas, mesclando informação, leitura, exercícios práticos e conversas entre jovens e voluntários. Os conceitos trabalhados estabelecem uma conexão clara e objetiva entre o Ensino Médio e a trajetória juvenil, abordando perspectivas de futuro de curto, médio e longo prazos, bem como possibilidades ligadas ao ensino superior e ao mercado de trabalho. Em 2015, participaram dessa etapa **60** voluntários, envolvendo **cinco** escolas e **540** jovens.



ASSISTA AO VÍDEO
COM DEPOIMENTOS
DE VOLUNTÁRIOS
DO ESTUDAR VALE A
PENA NO RELATÓRIO
ON-LINE.

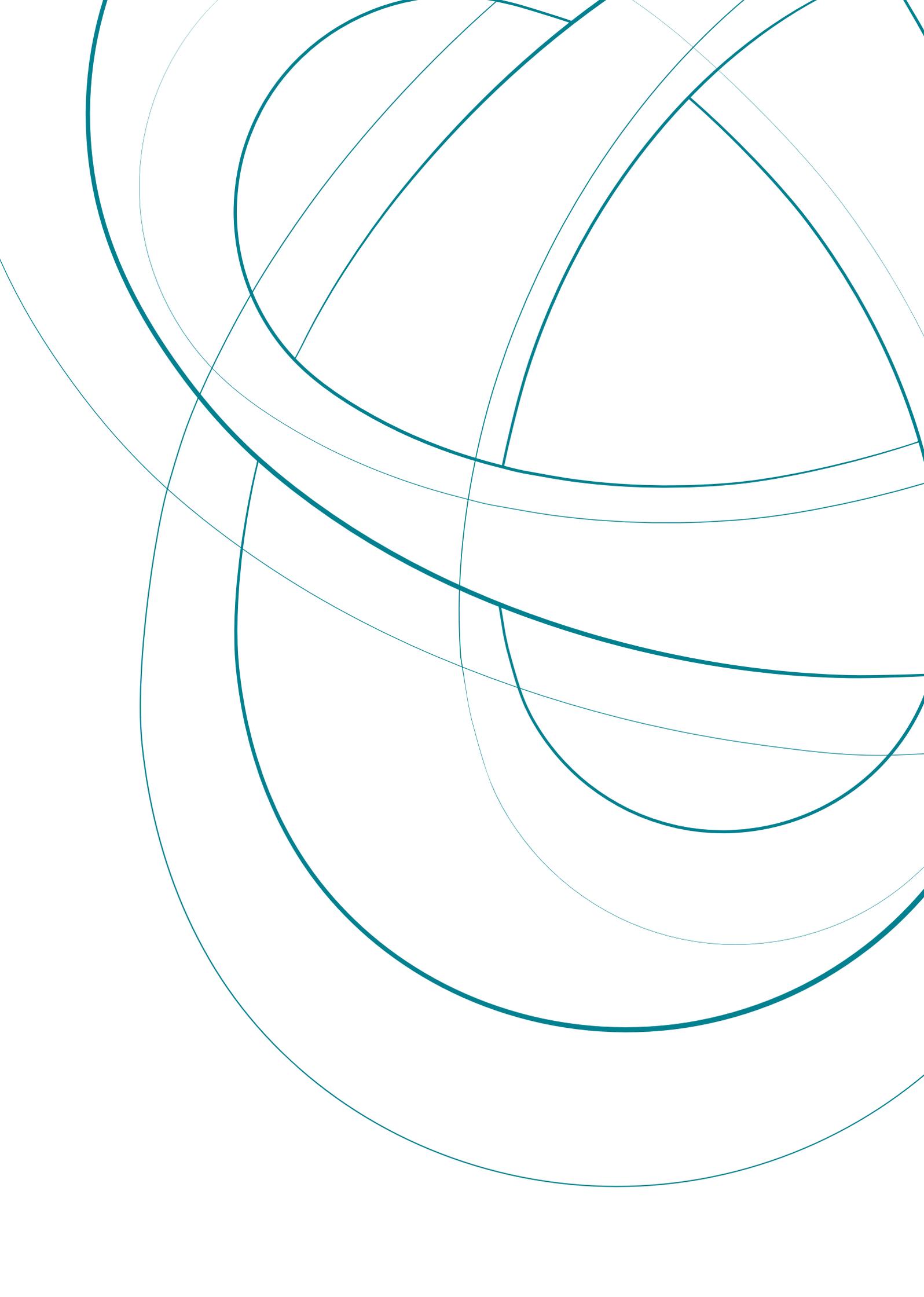
GUIA DE APLICAÇÃO LIVRE

Desde 2014, o Instituto Unibanco apoia os voluntários do Itaú Unibanco que queiram implementar por conta própria o EVP junto a uma escola, ONG, instituição ou grupo de jovens com o qual eles têm alguma ligação. Para isso, foi criado o Guia de Aplicação Livre, que traz informações básicas sobre como ele pode desenvolver a ação de forma independente.

O Instituto Unibanco é responsável pelo envio do material necessário e pelo apoio a distância para aprimoramentos de condução do grupo, apresentação da ação no local parceiro, capacitação de novos voluntários e outras questões.

Em 2014, 17 voluntários utilizaram esses recursos para atuar com **1.100** jovens na cidade de São Paulo e na Grande São Paulo. Em 2015, foram **77** os voluntários que trabalharam com **1.697** jovens em São Paulo, Grande São Paulo e Pernambuco.

	SÃO PAULO	PERNAMBUCO	TOTAL
JOVENS	1.622	75	1.697
VOLUNTÁRIOS	72	5	77





06

PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO

A agenda de estudos e pesquisas inclui um conjunto integrado de avaliações do Jovem de Futuro e de investigação de temas relacionados à gestão educacional

A triangulação de métodos, com debates entre as diversas áreas de conhecimento e com a experiência dos gestores, é igualmente valorizada pelo Instituto Unibanco, que sistematiza e integra todos esses saberes, colocando-os a serviço da reflexão e do aprimoramento contínuo das intervenções.

Em 2015, a estratégia de avaliação do Jovem de Futuro foi reformulada, com a finalização de um modelo teórico que conecta a boa gestão escolar a melhores resultados de aprendizagem dos alunos. Com base nesse modelo lógico, as avaliações são desenhadas com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre os elementos de gestão que compõem o Jovem de Futuro que podem provocar impacto positivo no desempenho escolar dos estudantes. Esse conhecimento contribui para decisões sobre o redesenho do projeto, visando cada vez mais melhores resultados de aprendizagem.

No ano foram desenhadas duas avaliações experimentais de impacto piloto seguindo esse modelo lógico. A primeira busca explorar em que medida o Jovem de Futuro tem impacto na melhoria da qualidade da gestão no que se refere a liderança, foco e método, entre outros elementos. A segunda busca responder se o Jovem de Futuro auxilia no melhor funcionamento da escola em termos de infraestrutura, relações entre a comunidade escolar, frequência das aulas e outras características. Os desenhos dessas pesquisas partem da premissa de que uma boa gestão conduz ao melhor funcionamento da escola e isso resulta em melhores condições para aumentar o aprendizado dos estudantes.

Pesquisas de natureza não-experimental também foram implementadas. Foram realizados estudos etnográficos em escolas e entrevistas com gestores das Secretarias Estaduais de Educação de Goiás e do Ceará para observar a percepção dos diversos atores envolvidos sobre o Jovem de Futuro e avaliar sua adesão no cotidiano das escolas. Os resultados serão divulgados no segundo semestre de 2016.

NÚCLEO DE PESQUISA APLICADA EM ECONOMIA DA EDUCAÇÃO

Em 2015, o Instituto Unibanco estruturou seu Núcleo de Pesquisa Aplicada em Economia da Educação, que conta com três pesquisadores associados permanentes: Prof. Dr. Ricardo Paes de Barros (Insper), Prof. Dr. Ricardo Madeira (Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo) e Prof. Dr. Sérgio Firpo (Insper).

O portfólio de pesquisas é formado por uma agenda dedicada à produção de conhecimento sobre o Jovem de Futuro com investigações aplicadas nas escolas participantes do projeto e uma agenda de financiamento às pesquisas executadas por outras instituições e pesquisadores externos para investigação de temas relacionados ao Ensino Médio e à juventude.

Cátedra Instituto Unibanco

Foi criada em 2015 a Cátedra Instituto Unibanco no Insper. Ocupada atualmente pelo Prof. Dr. Sérgio Firpo, essa é uma ação voltada para estimular pesquisas sobre gestão educacional e Ensino Médio e contribuir para a ampliação do número de pesquisadores dedicados ao campo da Economia da Educação.

Estudos e Pesquisas

Avaliação de impacto do Jovem de Futuro

O impacto do Jovem de Futuro sobre o aprendizado dos estudantes vem sendo avaliado desde 2009 com base em um desenho experimental. De acordo com esse tipo de avaliação, escolas de tratamento (escola com a implementação do projeto) e controle (escolas em que o projeto será implementado posteriormente) são definidas por sorteio, e seu desempenho, comparado ao longo do tempo. O objetivo é aprender permanentemente sobre o programa e garantir transparência sobre a relevância da intervenção.

Em 2015, foi consolidada em um relatório a análise do impacto encontrado desde a primeira geração de escolas Jovem de Futuro. Como novas escolas ingressaram no Jovem de Futuro no Espírito Santo, Pará e Piauí, nesse ano foram realizados três eventos locais para sortear escolas onde o projeto seria implantado na primeira fase e escolas onde o projeto seria implantado na segunda fase, para efeito de comparação do impacto do projeto na aprendizagem. Os sorteios são momentos de mobilização dos profissionais da Educação em cada Estado para que zelem e valorizem o método de produção de conhecimento como condição fundamental para o redesenho de políticas públicas. Os resultados desse estudo serão apresentados em 2016.

Impacto socioemocional do Jovem de Futuro

O objetivo do estudo foi analisar as informações sobre características socioemocionais dos estudantes de escolas participantes do Jovem de Futuro e de escolas não participantes do projeto em Belo Horizonte, Porto Alegre, Rio de Janeiro, São Paulo (capital) e Vale do Paraíba (SP), visando investigar as evidências de que a participação no projeto contribui com o desenvolvimento de competências socioemocionais.

A análise reforçou que o Jovem de Futuro contribui para o aumento da aprendizagem e a redução da evasão. Além disso, apresentou evidências de que os alunos de escolas participantes do Jovem de Futuro desenvolveram mais habilidades de controle comportamental, exerceram mais protagonismo e apresentaram mais capacidade de elaboração de projetos de vida.

Ensino Médio: Políticas Curriculares dos Estados Brasileiros

O Instituto Unibanco, em parceria com Itaú/BBA, Fundação Itaú Social e Instituto Península, apoiou a realização da pesquisa Ensino Médio: Políticas Curriculares dos Estados Brasileiros, executada pela Fundação Carlos Chagas (FCC) para a Fundação Victor Civita. Com base em uma análise detalhada de documentos de 10 Secretarias Estaduais de Educação, o estudo faz um diagnóstico amplo das políticas curriculares para o Ensino Médio, utilizando informações pesquisadas nos Estados brasileiros e no Distrito Federal. A pesquisa resultou em uma publicação e uma edição especial da revista Gestão Escolar. Acesse a publicação no relatório on-line.

Publicações

JF em Números

Para apoiar a implantação e a gestão do Jovem de Futuro, o Instituto Unibanco passou a produzir em 2015 a publicação JF em Números, que apresenta os indicadores educacionais dos Estados participantes e dados referentes à implementação do projeto. Seu objetivo é divulgar a todos os participantes os resultados do Jovem de Futuro e, adicionalmente, apoiar a atuação dos gestores com informações sobre a realidade da educação na sua região. Os primeiros Estados analisados, em 2015, foram Ceará e Goiás. Acesse a publicação no relatório on-line.

Boletim Aprendizagem em Foco

O boletim Aprendizagem em Foco foi lançado em novembro de 2015 com o objetivo de aprofundar os debates sobre o contexto educacional brasileiro e colocar em pauta temas relevantes para a discussão de políticas públicas. Com periodicidade quinzenal, é ancorado em evidências empíricas, difundindo pesquisas, estudos e experiências nacionais e internacionais.

Tendo como público principal o diretor escolar, o boletim aborda desde questões diretamente relacionadas à atuação do gestor, sinalizando caminhos que contribuam para sua prática profissional, até dados e análises sobre o contexto educacional, visando à ampliação de repertório.

Foram publicadas três edições em 2015, que trataram dos seguintes temas: o papel do diretor da escola na melhoria do desenvolvimento profissional dos docentes e do desempenho dos estudantes; a situação de desigualdade enfrentada pelos jovens negros na educação, com base num levantamento feito a partir de dados da Pnad 2014; e os desafios a serem enfrentados para a adoção de um currículo no Ensino Médio mais adequado à realidade dos jovens de hoje.

Conheça as três edições de 2015 do boletim Aprendizagem em Foco disponíveis no site www.institutounibanco.org.br ou pelos links abaixo.

[Boletim aprendizagem em foco nº 1](#)

[Boletim aprendizagem em foco nº 2](#)

[Boletim aprendizagem em foco nº 3](#)

Seminários

Com o objetivo de estimular o debate público sobre os principais desafios contemporâneos educacionais, o Instituto Unibanco criou em 2015 um Ciclo de Seminários e Rodas de Conversa sobre temas de gestão escolar e currículo para a melhoria dos resultados de aprendizagem dos estudantes.

A premissa desses encontros é promover o diálogo entre os atores diversos da educação, como gestores públicos, pesquisadores, educadores e representantes da sociedade civil, com o intuito de escutar as diversas vozes para encontrar soluções e apontar caminhos para a melhoria da educação pública.

É dessa forma que o Instituto Unibanco busca conectar as pessoas e provocar o debate, colocando em pauta os principais temas relacionados à gestão escolar e ao currículo do Ensino Médio.



Ciclo Gestão Escolar

Em setembro de 2015, o ciclo de debates foi iniciado com uma série de rodas de conversa sobre gestão escolar, seguidas pelo Seminário Internacional Caminhos para a Qualidade da Educação Pública: Gestão Escolar, realizado em parceria com a Folha de S.Paulo e apoio do Insper. O evento contou com a presença do então Ministro da Educação, Renato Janine Ribeiro.

▪ RODAS DE CONVERSA

As rodas de conversa buscaram promover uma reflexão sobre a capacidade da gestão de impactar a aprendizagem dos alunos. A primeira roda abordou os principais desafios do Ensino Médio refletidos na estagnação do Ideb. Participaram do debate o professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP-Ribeirão Preto e ex-presidente do Inep, Reynaldo Fernandes, a coordenadora de Gestão da Educação Básica da Secretaria Estadual de Educação de São Paulo, Ghisleine Trigo Silveira, e o então Secretário Estadual de Educação do Ceará, Mauricio Holanda. A moderação ficou a cargo do coordenador de Avaliação da Fundação Lemann, Ernesto Faria.

A segunda roda de conversa discutiu o impacto das metas de desempenho na qualidade da educação. Participaram como debatedores o Secretário Estadual de Educação de Pernambuco, Frederico da Costa Amancio, a gerente de Desenvolvimento e Conteúdo do Instituto Unibanco, Lucia Couto, e o professor do Insper Tadeu da Ponte, especialista em avaliações e testes.

As atribuições federais, locais e da escola na gestão educacional para resultados de aprendizagem foi o tema da terceira roda de conversa. Como debatedores convidados participaram a gerente de Ensino Médio da Secretaria Estadual de Educação do Espírito Santo, Andrea Guzzo, o professor Nigel Brooke, da Universidade Federal de Minas Gerais, e Alessandro Santos, consultor da Câmara Municipal de São Paulo, além de Antonio Bresolin, da Fundação Itaú Social, na mediação.

Já a quarta roda de conversa explorou as estratégias de mobilização dos diversos atores da comunidade escolar para assumirem o compromisso com a aprendizagem dos estudantes. O tema foi debatido pelos professores Ricardo Paes de Barros, titular da cátedra Instituto Ayrton Senna no Insper, e Ricardo Madeira, da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (USP), além da gerente de Implementação de Projetos do Instituto Unibanco, Maria Julia Gouveia, na mediação.

▪ SEMINÁRIO

As discussões realizadas nas rodas de conversa serviram como aquecimento para o seminário ocorrido em 2 e 3 de setembro. O evento teve como objetivo promover a discussão em torno da gestão escolar para a melhoria da qualidade da educação pública e o diálogo entre a experiência brasileira e casos internacionais que alcançaram resultados relevantes de aprendizagem de seus estudantes.

Participaram do seminário a vice-ministra da Educação de Ontário (Canadá), Mary Jean Gallagher, que apresentou o sistema educacional adotado na Província e os importantes resultados de aprendizagem alcançados; e Barry McGaw, ex-presidente do conselho da *Australian Curriculum, Assessment and Reporting Authority*, da Austrália. As experiências do Reino Unido em gestão escolar foram apresentadas por Michael Wilshaw, chefe de Inspeções do *Ofsted (Office for Standards in Education)*, que fiscaliza as escolas britânicas, desde as instalações e finanças, passando por liderança e documentação de políticas, até a qualidade do ensino. Anthony McNamara, do *National College for Teaching and Leadership*, do Reino Unido, que, entre outros temas, tem estudado a educação brasileira, contribuiu com a discussão sobre os cenários de gestão e resultados educacionais para o Brasil.

Além das experiências dos sistemas educacionais da Província de Ontário (Canadá), da Austrália e do Reino Unido, foram apresentadas as experiências educacionais do Ceará, de Goiás e do município de Sobral (CE), pelos respectivos secretários de Educação, Maurício Maia, Raquel Teixeira e Júlio Cesar da Costa Alexandre.

Dentre os 23 palestrantes que participaram do debate, destacam-se ainda Daniel Cara, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação; Francisco Soares, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais; Manuel Palácios, secretário de educação básica do Ministério da Educação; Priscila Cruz,

do Movimento Todos pela Educação; Ricardo Madeira, da Universidade de São Paulo; Ricardo Paes de Barros, do Insper; e Sergio Roberto Gomes de Souza, da Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino do Ministério da Educação.

O seminário teve uma média de **500** participantes por dia, entre secretários estaduais e municipais de educação, diretores de escolas, pesquisadores e representantes de fundações, institutos e organizações não governamentais que atuam na área da educação. O público teve intensa participação em momentos de construção coletiva de conhecimento com base na apropriação e na problematização das experiências. A metodologia de participação permitiu um debate aprofundado entre o público e os palestrantes. Mais de **85%** do público avaliou positivamente o seminário, levando em consideração seu conteúdo, suas palestras e temas.

Ao final do seminário, foi organizada uma matriz com a sistematização do diálogo entre a produção de conhecimento do público e as experiências internacionais, identificando reflexões e aprendizados possíveis para a realidade brasileira a partir das soluções de gestão apresentadas, que foram implementadas e desenvolvidas em diferentes contextos.

A partir do seminário, o Instituto Unibanco está promovendo pesquisas e estudos para o aprofundamento de algumas inovações e soluções identificadas nos modelos internacionais com o objetivo de gerar soluções para gestão escolar no Brasil.



VEJA O VÍDEO COM
A ÍNTEGRA DOS
SEMINÁRIOS

REPERCUSSÃO DO SEMINÁRIO

- Além do caderno especial a Folha de S.Paulo criou em seu site uma página exclusiva do seminário com 27 matérias.
- As matérias publicadas na **Folha.com** somaram mais de 28 mil compartilhamentos nas mídias sociais (**Facebook**, **Google+** e **Twitter**)



Para 2016
Corte maior no orçamento 'é realidade', diz ministro

9,2 mil compartilhamentos



Inédita
Goiás lançará parceria com setor privado para gerir escolas

7,5 mil compartilhamentos



Na Educação
Elite brasileira também vai mal, diz diretora do Banco Mundial

3,2 mil compartilhamentos



Escolarização
Brasil está 20 anos atrás de países vizinhos, diz ex-ministros

2,8 mil compartilhamentos



Qualificação
Diretor de escola pública terá certificação federal até 2016

1,7 mil compartilhamentos



Elas nas exatas
Projeto visa combater desigualdade de gênero nas escolas brasileiras

1,5 mil compartilhamentos

COBERTURA GERAL - NÚMERO DE INSERÇÕES NA MÍDIA



Ciclo Currículo do Ensino Médio

Para identificar os temas fundamentais para a discussão da reforma curricular do Ensino Médio, o Instituto Unibanco realizou, como ponto de partida, um levantamento documental na literatura especializada e na mídia e a sistematização dos principais seminários e congressos sobre o Ensino Médio.

Esse levantamento identificou três grandes desafios: trajetória única, currículo pouco adaptado para a diversidade de juventudes e currículo conteudista e enciclopédico.

A trajetória única refere-se ao processo de entrada, percurso e saída do Ensino Médio. Atualmente, o Ensino Médio regular tem apenas uma única entrada, que pressupõe a conclusão do Ensino Fundamental; após concluída essa etapa, os alunos são direcionados para o vestibular, sem trajetórias ou caminhos alternativos.

O currículo pouco adaptado para a diversidade de juventudes é resultado do aumento da proporção de jovens que acessam o Ensino Médio, que possuem perfis bastante diferenciados, assim como projetos de vida diversos.

O currículo conteudista e enciclopédico evidencia o excesso de disciplinas (cerca de treze), que aliadas aos métodos tradicionais de ensino, fazem com que os conteúdos sejam transmitidos de maneira superficial.

▪ RODAS DE CONVERSA

A partir da identificação desses desafios, foram planejadas quatro rodas de conversa com o objetivo de captar as percepções e visões dos diferentes segmentos de atores relacionados diretamente com o currículo do Ensino Médio.

Participaram das rodas de conversa **65** representantes de diversos segmentos – organizações da sociedade civil, diretores e professores de escolas de Ensino Médio, públicas e privadas, de vários Estados do País, estudantes do Ensino Médio de escolas participantes do projeto Jovem de Futuro e gestores estaduais (coordenadores) do Ensino Médio de 22 Estados.

Além das rodas de conversa, foram realizadas entrevistas em profundidade com 15 especialistas. Ao final do processo de levantamento documental, identificação dos desafios, rodas de conversa e entrevistas com especialistas, foi elaborada uma matriz de sistematização com as principais respostas de cada segmento. As respostas foram organizadas em Consensos e Dissensos e classificadas em duas dimensões: Desenho Curricular e Condições de Implementação.



ASSISTA AO VÍDEO
DAS RODAS DE
CONVERSA NO
RELATÓRIO ON-LINE.

▪ COLÓQUIO

Em novembro, aconteceu o Colóquio Desafios Curriculares do Ensino Médio, que deu sequência ao processo de aprofundamento sobre a Reforma Curricular e teve a participação de 150 representantes dos diversos segmentos envolvidos diretamente no debate sobre currículo do Ensino Médio. Participaram do debate Antonio Augusto Batista, do Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária; Marina Nunes, da Fundação Carlos Chagas; e Viviane Fernandes Faria, da Secretaria de Estado da Educação e Cultura do Piauí.

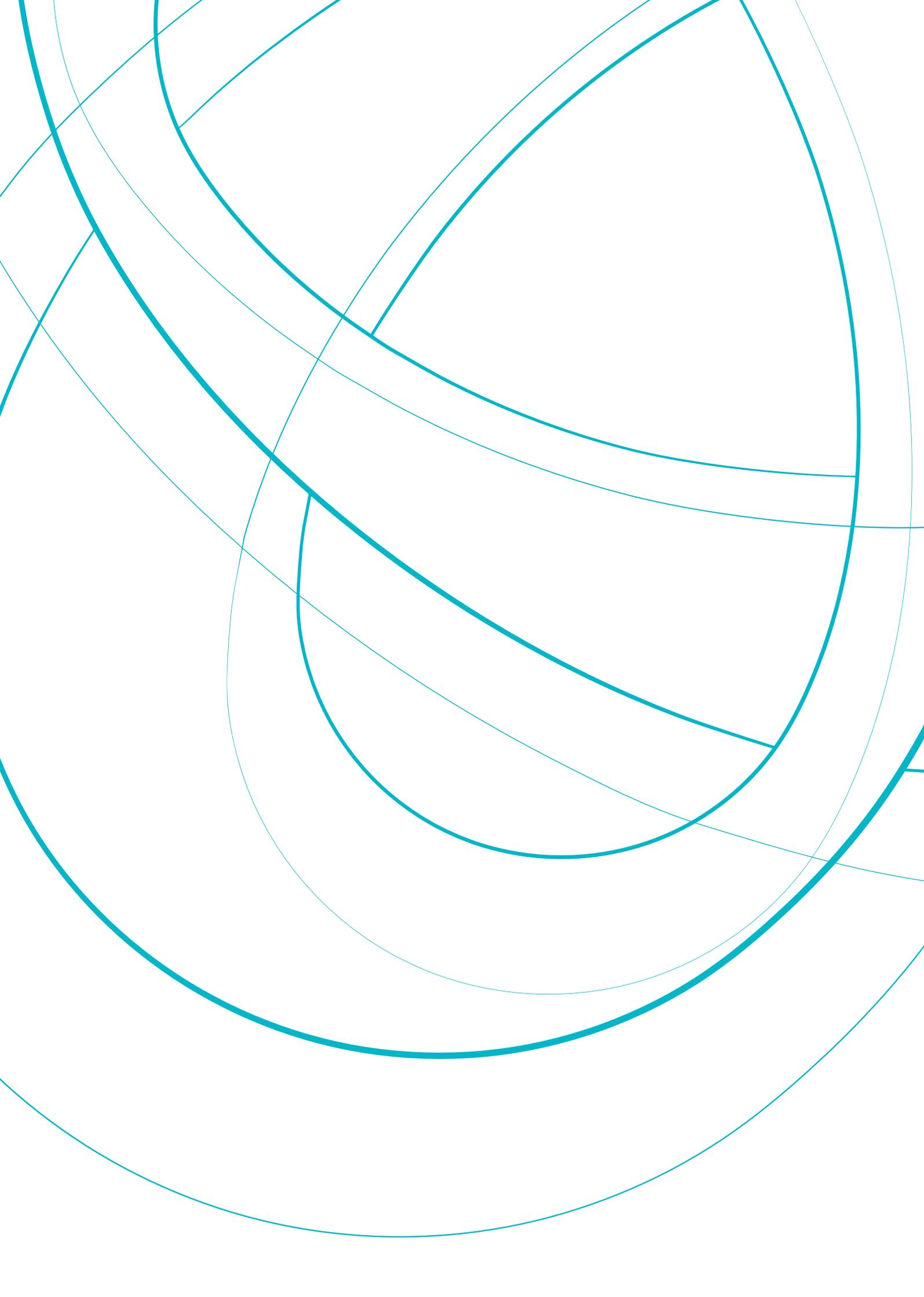
Política Educacional Brasileira

O Seminário Política Educacional Brasileira, organizado em parceria com o Insper e o Centro de Estudos em Microeconomia Aplicada da Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EESP), aconteceu em agosto de 2015 e reuniu especialistas, acadêmicos e gestores públicos, que buscaram responder como a política educacional brasileira irá alcançar os resultados desejados.

O debate contou com a participação de André Portela, professor da FGV/SP; Alessio Costa Lima, presidente nacional da União dos Dirigentes Municipais de Educação; Antonio Cesar Callegari, do Conselho Nacional de Educação; Antônio José Vieira de Paiva Neto, vice-presidente do Conselho Nacional dos Secretários Estaduais de Educação; Dorinha Seabra Rezende, vice-presidente da Frente Parlamentar em Defesa da implantação e implementação do Plano Nacional de Educação; Manuel Palácios, secretário de Educação Básica do Ministério da Educação; Naercio Menezes Filho, coordenador do Centro de Políticas Públicas do Insper; Ricardo Henriques, superintendente executivo do Instituto Unibanco; Ricardo Madeira, professor da FEA/USP; e Ricardo Paes de Barros, professor titular da Cátedra Instituto Ayrton Senna no Insper.



ASSISTA AO VÍDEO
DO COLÓQUIO NO
RELATÓRIO ON-LINE.





07

FOMENTO

Por meio de parcerias com a sociedade civil e a academia, o Instituto Unibanco busca viabilizar práticas com potencial de replicabilidade, fomentar pesquisas e fortalecer atores relevantes no campo da educação

EDITAIS

Para alcançar melhores resultados educacionais, é necessário identificar situações de desigualdades que afetam determinados grupos de estudantes e implementar ações para enfrentá-las, criando condições de equidade. O Instituto Unibanco acredita que a diversidade possui potência de transformação, por isso é necessário reconhecer e valorizar as diferenças.

Foi a partir dessa premissa e do foco de atuação para a melhoria da gestão escolar no Ensino Médio que o Instituto iniciou, em 2014, sua agenda de fomento por meio de uma linha de editais denominada Gestão Escolar para a Equidade. A iniciativa tem como expectativa identificar experiências promissoras, que gerem resultados consistentes e possam ser replicadas em escala. Para esse eixo de atuação, aposta em um arranjo institucional de coautoria e colaboração com instituições de pesquisa e fundos de direitos e justiça social, com o objetivo de identificar, monitorar e avaliar iniciativas e produzir conhecimento.

Edital Gestão Escolar para Equidade: Elas nas Exatas

Em 2015 foi lançado o Edital Gestão Escolar para Equidade: Elas nas Exatas, em parceria com o Fundo ELAS e a Fundação Carlos Chagas, para selecionar projetos realizados em escolas públicas com foco em reduzir o impacto das desigualdades de gênero na formação das jovens estudantes. O objetivo da iniciativa é contribuir para uma maior inserção de meninas em carreiras nas Engenharias e Ciências Exatas e Naturais, ampliando seu repertório de escolhas profissionais e de projetos de vida.

O edital recebeu a inscrição de 173 projetos de 24 Estados e selecionou 10 deles, distribuídos em quatro regiões do País, que foram divulgados no final de 2015. Cada projeto receberá R\$ 30 mil para desenvolver suas propostas ao longo de 2016. Nesse período, serão monitorados pelo Fundo Elas e avaliados pela Fundação Carlos Chagas, com o objetivo de identificar os resultados alcançados e sistematizar as experiências que tenham potencial de replicação em outras escolas.

Edital Gestão Escolar para Equidade: Juventude Negra

O edital Gestão Escolar para a Equidade: Juventude Negra é uma parceria entre o Instituto Unibanco, o Fundo Baobá e a Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), que em 2014 selecionou 10 projetos de escolas públicas de nove Estados brasileiros. Esses projetos receberam apoio técnico e financeiro e foram executados em 2015.

SAIBA MAIS

sobre cada um dos projetos em <http://goo.gl/Njbkyv>

SAIBA MAIS

sobre os projetos selecionados em <http://goo.gl/3iA1sT>

Os dez projetos selecionados foram desenvolvidos e acompanhados ao longo de 2015 e se destacaram, principalmente, pela articulação da escola com as experiências da comunidade local e o protagonismo juvenil, bem como pelas estratégias que envolveram todo o corpo docente e pela superação de resistências por parte da gestão escolar.

Algumas iniciativas também inovaram ao promover a articulação com outros projetos já desenvolvidos na escola e ao utilizar diferentes linguagens em um mesmo projeto. Do ponto de vista pedagógico, alguns projetos desenvolveram grupos de estudos e incentivo à iniciação científica e à entrada dos estudantes no Ensino Superior. Em municípios menores foi possível observar também a expansão do tema para instâncias do poder público local e ações realizadas em conjunto com universidades.

A execução dos projetos demonstrou o grande interesse das escolas por mais informações sobre a Lei nº 10.639 (2003), o Plano Nacional de Implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana (2008), assim como para as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (2011), o que permitirá aos parceiros pensar novas atuações na temática racial nos próximos anos.

Um dos objetivos iniciais do Edital Gestão Escolar para Equidade – Juventude Negra foi selecionar projetos que tivessem forte potencial de replicação, ou seja, que pudessem ser desenvolvidos em outras escolas e em outros contextos sociais. Para tal, a Universidade Federal de São Carlos, por meio do seu Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros (NEAB UFSCar), realizou monitoramento e avaliação dos dez projetos durante sua implementação.

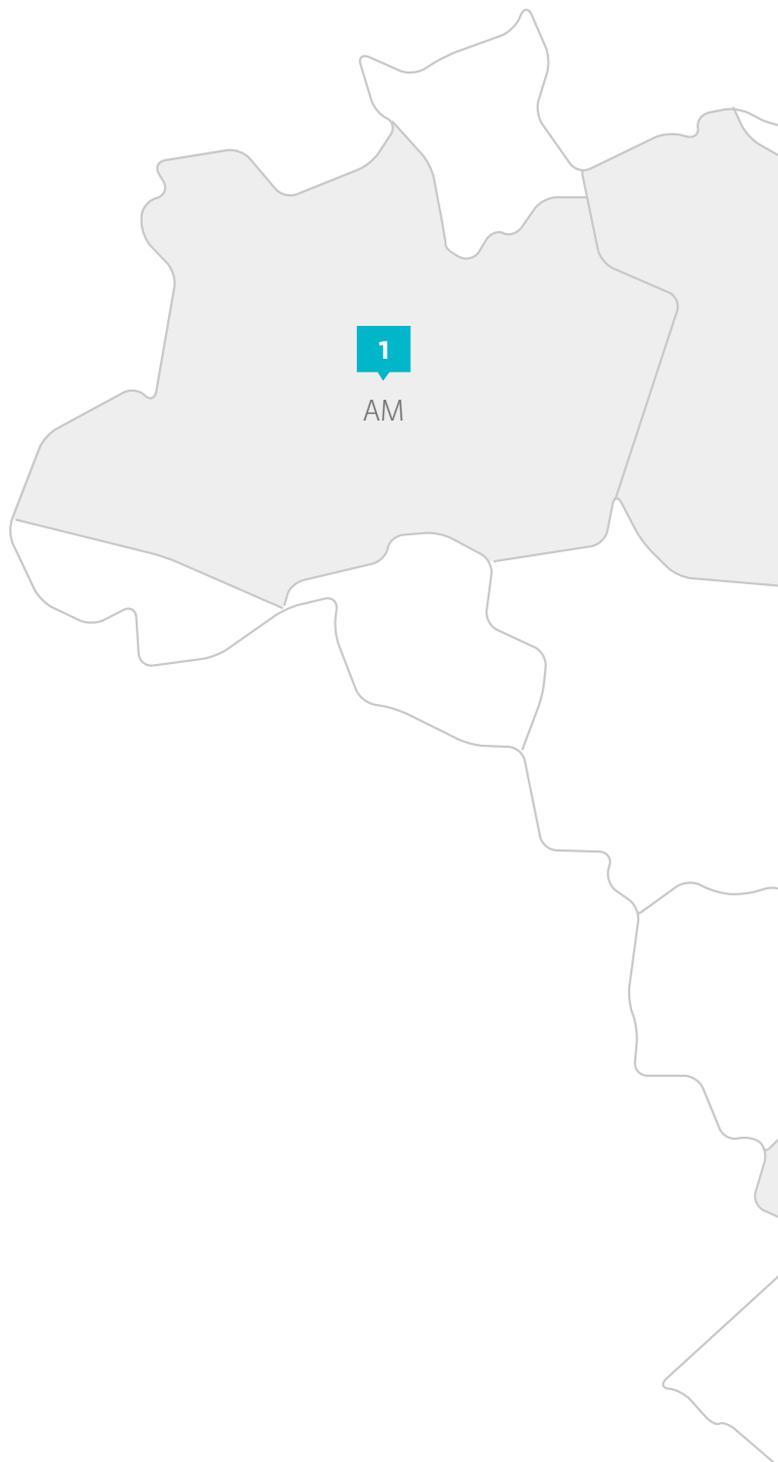
Ao final do acompanhamento dos projetos ao longo de 2015, foi possível identificar elementos que podem ser replicados ou adaptados em outros projetos:

- Articulação com outros projetos já desenvolvidos na escola
- Utilização de diferentes linguagens em um mesmo projeto
- Grupos de estudos e incentivo à iniciação científica
- Incentivo à entrada dos estudantes no Ensino Superior
- Articulação da escola com experiências da comunidade local
- Protagonismo juvenil
- Estratégias que envolvem todo o corpo docente
- Estratégias de superação de resistências por parte da gestão escolar
- Expansão do tema para instâncias do poder público local
- Ações realizadas em conjunto com universidades

Edital Gestão Escolar para a Equidade – Elas nas Exatas

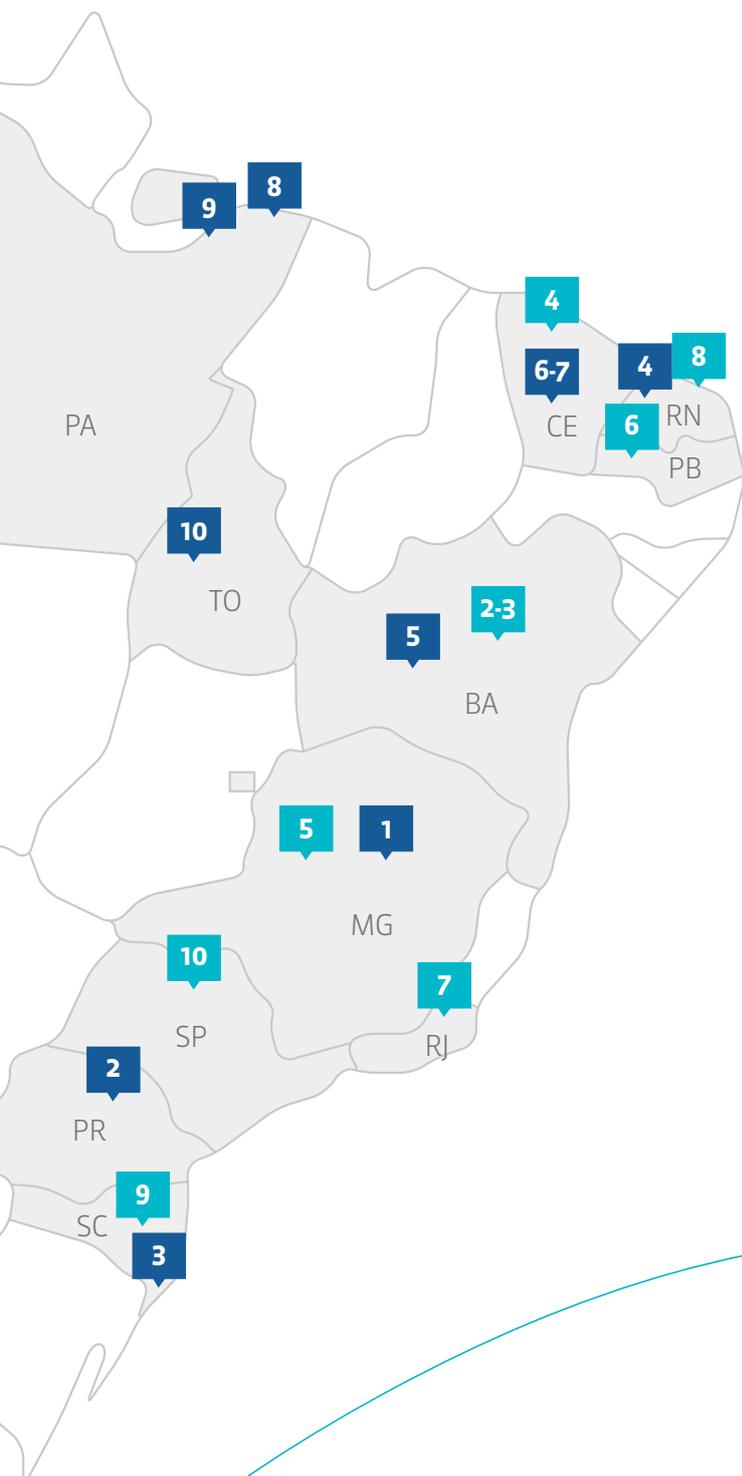
Projetos selecionados

- 1 Aquaponia: uma alternativa de diversificação da sala de aula**
Associação de Pais e Mestres e Comunitários da Escola Estadual Deputado João Valério
Local: **Itacoatiara – AM**
- 2 #Nativas Digitais #Elas nas Exatas**
Fundação Casa Paulo Dias Adorno
Local: **Cachoeira – BA**
- 3 Oguntec**
Instituto Cultural Steve Bike
Local: **Salvador – BA**
- 4 Elas nas Ciências: vivenciando um novo tempo de protagonismo e efetividade das alunas nas ciências exatas e nas tecnologias do Ensino Médio**
Unidade Executora da Escola de Ensino Fundamental e Médio Deputado Joaquim de Figueiredo Correia
Local: **Iracema – CE**
- 5 Mulheres na Engenharia**
Projeto Fórmula SAE (Universidade Federal de São João Del Rey)
Local: **São João Del Rey – MG**
- 6 Engenheiras da Borborema**
Mulheres na Engenharia (Universidade Federal de Campina Grande)
Local: **Campina Grande – PB**
- 7 Circuitos Maleáveis**
Grupo Tem Menina no Circuito (Universidade Federal do Rio de Janeiro)
Local: **Nova Iguaçu – RJ**
- 8 Virando o Jogo – Elas nas Exatas: transformação social para jovens e adolescentes mulheres no campo da tecnologia e ciências naturais**
Grupo Afirmativo de Mulheres Independentes do Rio Grande do Norte
Local: **Natal – RN**
- 9 Performance – Aula: história das mulheres nas ciências e nas tecnologias – abrindo espaço para jovens mulheres na sociedade atual**
(Em) Companhia de Mulheres – Coletivo de pesquisa teatral feminista
Local: **Florianópolis – SC**
- 10 Empoderadas**
Proponente: Empoderadas
Local: **São Paulo – SP**



Edital Gestão Escolar para a Equidade – Juventude Negra

Projetos selecionados



- 1** Escola Estadual Nair Mendes Moreira
Local: Contagem – MG
- 2** Nuvem ONG em parceria com o Colégio Estadual São Francisco de Assis (Educação do Campo)
Local: Campo Largo, região metropolitana de Curitiba – PR
- 3** Anarquistas contra o Racismo (ACR) em parceria com a Escola Estadual Rubens de Arruda Ramos
Local: Criciúma – SC
- 4** Escola Estadual Sebastião de Oliveira
Local: Apori – RN
- 5** Associação Grãos de Luz em gestão compartilhada com a Associação Beneficente dos Pescadores do Remanso em parceria com a escola Centro Educacional Renato Pereira Viana
Local: Lençóis – BA
- 6** EEEP Marta Maria Giffoni de Souza
Local: Acaraú – CE
- 7** Escola de Ensino Fundamental e Médio Deputado Joaquim de Figueiredo Correia
Local: Iracema – CE
- 8** Associação Remanescentes Quilombolas do Cigano em parceria com a Escola Municipal de Ensino Fundamental e Médio Odilon Hiolanda Pontes (ARQUIC)
Local: Tracuateua – PA
- 9** Escola de Aplicação da Universidade Federal do Pará
Local: Belém – PA
- 10** Colégio Estadual de Cristalândia
Local: Cristalândia – TO

Edital Práticas de Gestão Escolar

Projeto Centro Integrado de Aprendizagens e Prevenção à Violência Escolar (Ciapave)

Contemplado no edital Práticas de Gestão Escolar em 2014, o projeto Centro Integrado de Aprendizagens e Prevenção à Violência Escolar (Ciapave), realizado na Escola Estadual de Ensino Médio Ayrton Senna da Silva, no Rio Grande do Sul, tem como objetivo implementar uma ação permanente na escola que desenvolva a corresponsabilização de todos os atores da comunidade escolar na mediação de conflitos, por meio do diálogo contínuo e da capacitação coletiva.

Em 2015, foram realizadas atividades de formação com professores; oficinas com estudantes dos Ensinos Fundamental e Médio; encontros com os responsáveis pelos estudantes; inclusão do tema "Paz, uma atitude eficaz" no planejamento da escola em 2015; e elaboração de um guia de mediação.

Os temas relacionados à comunicação não violenta e mediação de conflitos foram trabalhados nas formações de professores, estudantes e responsáveis. Para os estudantes, as Oficinas de Desenvolvimento Socioemocional (ODSE) constituíram ferramenta poderosa e eficiente na articulação de assuntos delicados e polêmicos tanto do âmbito escolar quanto do pessoal, viabilizando a melhoria das relações.

O principal resultado do Ciapave até o momento foi uma mudança nas posturas individual e coletiva dos diversos atores da escola (professores, estudantes, pais e funcionários). Em 2016, serão iniciados o monitoramento das turmas, os trabalhos com as famílias e a mobilização dos professores.

JUVENTUDES

Como parte de sua agenda voltada para a juventude, o Instituto Unibanco realizou, em conjunto com diferentes instituições parceiras, uma série de ações com o objetivo de contribuir para que os jovens adquiram novas pers-

pectivas, desenvolvam seu potencial e possam transformar a realidade em que vivem.

#EnemNoFutura

A websérie #EnemNoFutura, realizada pelo Canal Futura e pelo Instituto Unibanco, foi transmitida pela TV e pela internet mostrando como alunos da rede pública de quatro Estados se prepararam para o Enem em 2015.

O Instituto Unibanco selecionou quatro jovens, dos Estados de Goiás, Rio de Janeiro, Ceará e Minas Gerais, para filmar seu dia a dia e apresentar os registros na 2ª temporada do programa #EnemNoFutura. Os jovens puderam compartilhar, em 20 episódios, seus sonhos e os obstáculos que enfrentam, além de dar dicas para quem vai fazer o Enem. A série alcançou cerca de 220 mil visualizações na internet.

Solta o Verbo

O programa Solta o Verbo, fruto de uma parceria entre o Instituto Unibanco e a rádio CBN, apresenta em quatro episódios de 30 minutos o que pensam 10 jovens de 15 a 18 anos sobre projeto de vida, diversidade, escola e segurança, entre outros assuntos.

Os 10 participantes são estudantes de Ensino Médio, de 15 a 18 anos, que participam do Projeto Jovem de Futuro em escolas públicas de sete Estados – Ceará, Goiás, Espírito Santo, Pará, São Paulo, Rio de Janeiro e Piauí.

Os episódios foram ao ar em rede nacional em novembro de 2015 e podem ser acessados pela internet no [site da rádio CBN](#).

Fórum Estadual Agente Jovem de Goiás

A realização do I Fórum Estadual Agente Jovem foi uma iniciativa da Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Esporte de Goiás, conduzida pela Superintendência de Ensino Médio em parceria com Instituto Unibanco, que ofereceu apoio técnico e financeiro.

SAIBA MAIS

[HTTP://GOO.GL/PJ2M2P](http://goo.gl/PJ2M2P)

O objetivo do evento foi captar as diversas visões das juventudes de Goiás e fortalecer o papel de Agente Jovem como mobilizador e articulador da comunidade escolar. Cerca de **600** jovens, um de cada escola, participaram do evento de dois dias.

Hackathon

Produzida pelo Instituto Unibanco, a Hackathon foi uma maratona tecnológica de 32 horas ininterruptas realizada na Escola Estadual Joaquim Braga de Paula, em São Paulo, em novembro de 2015. A iniciativa teve a participação de 47 jovens do Ensino Médio, que acamparam na escola durante um fim de semana para criar e propor soluções tecnológicas em forma de aplicativos para questões como ampliação do diálogo entre a comunidade escolar, apoio às ações na escola e apoio ao estudo.

Divididos em sete equipes, os estudantes participaram de oficinas de projetos, arte e tecnologia e contaram com a mentoria de consultores externos para a elaboração e apresentação de seus projetos. Ao final da maratona, eles apresentaram protótipos de aplicativos.

Roda de conversa Juventude, tecnologia e participação social

A roda de conversa Juventude, tecnologia e participação social, realizada em abril de 2015, reuniu diferentes atores especialistas em cada um dos temas e jovens com a proposta de mapear necessidades, demandas e possibilidades de ação para a potencialização da participação do jovem na gestão e na vida escolar.

A roda de conversa reuniu cinco jovens estudantes de Ensino Médio, uma diretora de escola pública de Ensino Médio e os seguintes especialistas em participação juvenil e tecnologia: Carla Mayumi, uma das coordenadoras da pesquisa Sonho Brasileiro; Livia Ascava, da Transparência Hacker; Rodrigo Bandeira de Luna, da Cidade Democrática; Mila Dezan, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação; José Murilo, do Ministério da Cultura; Priscila Gonzales, da Educadigital; e Talita Montiel, do Conselho Nacional de Juventude.



ASSISTA AOS DEPOIMENTOS DE JOVENS PARTICIPANTES DO HACKATON EM [HTTP://GOO.GL/QFD1ZZ](http://goo.gl/QFD1ZZ)



ASSISTA AO VÍDEO COM DEPOIMENTOS DOS PARTICIPANTES DA RODA JUVENTUDE, TECNOLOGIA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL EM [HTTPS://GOO.GL/IIPJEK](https://goo.gl/IIPJEK)

OUTRAS PARCERIAS E INICIATIVAS

Associação Brasileira de Avaliação Educacional (Abave)

O Instituto Unibanco patrocinou a realização da VIII Reunião Geral da Abave, que debateu os sistemas de avaliação da educação brasileira, e do IV Congresso Brasileiro de Teoria da Resposta ao Item (Conbratri), organizado pela instituição.

Durante a Reunião da Abave, a equipe técnica do Instituto Unibanco ministrou o curso Gestão escolar para resultados de aprendizagem, com objetivo de promover uma reflexão prática sobre a gestão escolar para melhorar os resultados de aprendizagem dos estudantes, apresentando conceitos, situações concretas que desafiam os gestores escolares e ferramentas de apoio à gestão, testadas em redes de ensino estaduais, parceiras do Instituto Unibanco.

Associação Parceiros da Educação

O Instituto Unibanco apoia o programa Educação – Compromisso de São Paulo. A iniciativa da Secretaria Estadual de Educação de São Paulo, lançada em 2011, estabelece um pacto com a sociedade em prol da educação.

Campanha Nacional pelo Direito à Educação

O Instituto Unibanco apoia a Campanha Nacional pelo Direito à Educação, uma rede que articula mais de 200 grupos e entidades distribuídas por todo o País, incluindo movimentos sociais, sindicatos, organizações não-governamentais nacionais e internacionais, fundações, grupos universitários, estudantis, juvenis e comunitários, além de centenas de cidadãos que acreditam na construção de um país justo e sustentável por meio da oferta de uma educação pública de qualidade.

Em 2015, esse apoio contribuiu para a realização da III Semana de Ação Mundial, realizada de 21 a 27 de junho, sobre o Plano Nacional de Educação (PNE), e a participação no Fórum

Mundial de Educação (em maio na Coreia do Sul), que analisou o cumprimento das seis metas de “Educação Para Todos” definidas no ano 2000, em Dacar (Senegal), e debateu novas metas para a educação mundial. O apoio do Instituto Unibanco também viabiliza o aprofundamento da Campanha nos temas relacionados ao currículo, gestão e avaliação, o que inicialmente ocorreu por meio de levantamento e análise de literatura nesses temas.

Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT)

O Instituto Unibanco foi um dos apoiadores da 7ª edição do Prêmio Educar para a Igualdade Racial e de Gênero: experiências de promoção da igualdade em ambiente escolar, entregue aos projetos vencedores em outubro de 2015. A iniciativa busca identificar, apoiar e difundir boas práticas pedagógicas e de gestão escolar comprometidas com o reconhecimento, valorização e promoção da diversidade étnico-racial e de gênero.

Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed)

O Prêmio Gestão Escolar, realizado pelo Consed, é uma iniciativa apoiada pelo Instituto Unibanco que tem como objetivo reconhecer boas práticas de gestão escolar como forma de estimular a implementação de processos mais eficientes nas escolas do País. O Instituto Unibanco também apoiou a consultoria para o fortalecimento institucional e redesenho das práticas deliberativas, incluindo a revisão dos processos e a elaboração de posicionamentos do Consed.

Fundação Lemann

O Instituto Unibanco apoiou a implantação e avaliação de impacto do curso Gestão de Sala de Aula, voltado para professores, equipes de Secretarias de Educação e gestores escolares. Tem como objetivo estimular a implantação de uma cultura de planejamento, altas expectativas de aprendizagem e melhor uso do tempo nas escolas. A iniciativa também contou com a parceria do Banco Mundial.

Fundação Victor Civita

O Instituto Unibanco é parceiro de conteúdo no projeto [Nova Escola Clube](#), anteriormente chamado de Gente que Educa. Trata-se de uma rede profissional para educadores que oferece diferentes ferramentas, como grupos de discussão, agenda colaborativa, publicações e planos de aula, entre outras. A rede disponibiliza mais de três mil planos de aula de diversas disciplinas, desde a Educação Infantil até o Ensino Médio, para apoiar os professores no planejamento das aulas.

Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE)

Além de ser associado ao GIFE, o Instituto Unibanco apoia seu desenvolvimento institucional e, especificamente, direciona apoio financeiro para o fortalecimento da estratégia e implementação de ações de *advocacy* para a adequada atuação do investimento social privado e da sustentabilidade econômica das organizações da sociedade civil no Brasil. Em 2015, apoiou a produção do vídeo GIFE 20 anos, que conta a evolução do investimento social privado no escopo do movimento social no Brasil nas duas últimas décadas. Foi também um dos apoiadores da sétima edição do Censo GIFE, que, realizado a cada dois anos, tem como objetivo coletar e reunir as principais informações sobre investimento social privado no Brasil.

Inspirare

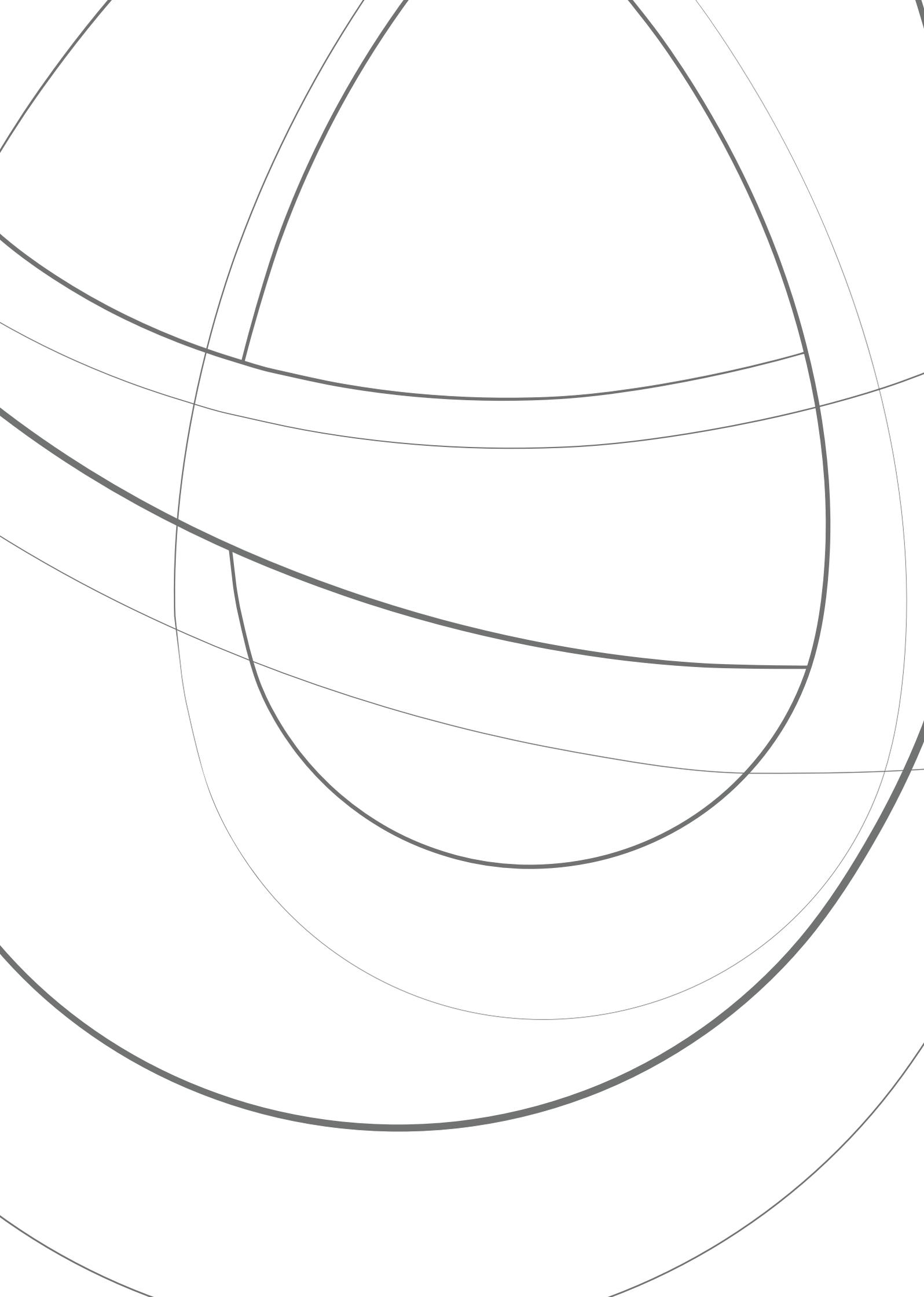
O Instituto Unibanco apoia o desenvolvimento de plataforma que busca sistematizar, difundir e apoiar a incorporação de novos paradigmas para a educação de adolescentes e jovens no Brasil, alinhados às demandas da sociedade contemporânea e ao perfil e aos interesses dos estudantes do século XXI. A ideia é que a iniciativa oriente e instrumentalize as redes de ensino e escolas a redesenhar seus programas de Ensino Fundamental II e Ensino Médio.

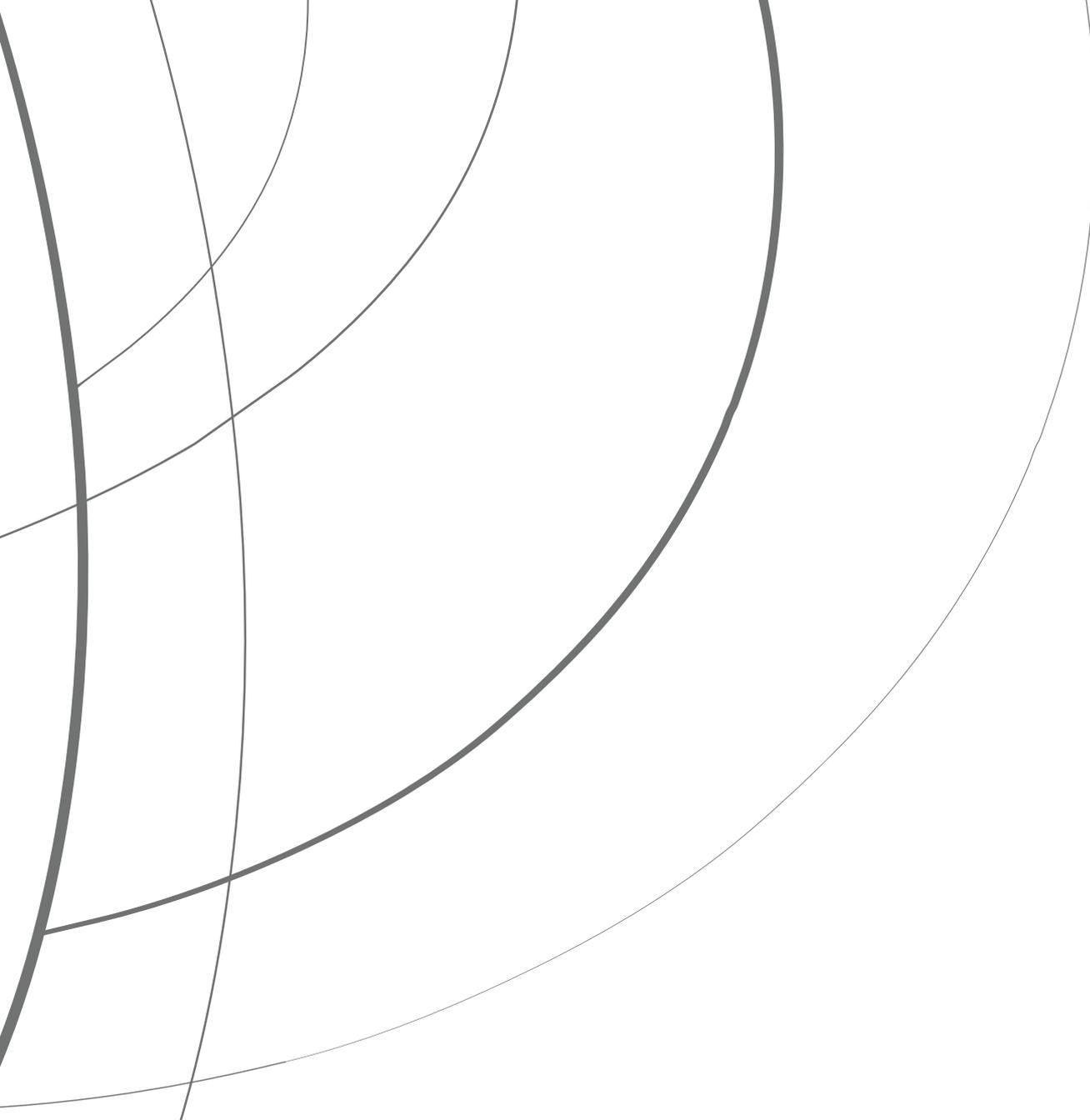
Movimento pela Base

O Instituto Unibanco apoia e faz parte do [Movimento pela Base Nacional](#), que reúne profissionais e pesquisadores da educação para facilitar a construção de uma Base Nacional Comum de qualidade, apoiando e disseminando pesquisas e insumos técnicos que alimentem o debate e mobilizando atores-chave – gestores, acadêmicos, pesquisadores, professores, líderes da sociedade civil organizada – em torno da causa.

Movimento Todos Pela Educação

O Instituto Unibanco é parceiro estratégico do Movimento Todos pela Educação em diversas ações. Além do suporte ao desenvolvimento institucional, apoiou o desenvolvimento e a implementação da [Plataforma Devolutivas Pedagógicas](#) do Inep. A ferramenta disponibiliza informações produzidas com base nos dados da Prova Brasil/Saeb para apoiar os educadores na implantação de ações voltadas para a melhoria da aprendizagem nas escolas brasileiras. O Instituto Unibanco também é parceiro no desenvolvimento e na produção de conteúdo para o [Observatório do PNE](#), plataforma on-line que permite monitorar os indicadores referentes às metas do Plano Nacional de Educação.





08

RENOVAÇÃO DA MARCA

Compartilhamos aqui um pouco do processo de construção da estratégia de marca e a revitalização do logotipo do Instituto Unibanco

Em 2015 concluímos o processo de renovação da marca do Instituto Unibanco, iniciado em 2014, no qual refletimos sobre os valores que sustentam a instituição e nos quais acreditamos.

Esse trabalho, realizado ao longo de um ano e meio, resultou em uma plataforma de marca que pretende sintetizar e comunicar melhor nossa imagem, nossos valores e nosso jeito de ser.

Conectar ideias, acelerar transformações e valorizar a diversidade sintetizam nossos valores.

ELOS QUE REPRESENTAM CONEXÕES TRANSFORMADORAS

Ao resgatar a memória do logotipo do Unibanco, redescobrimos uma história cheia de tradição e conquistas. Os elos do logotipo Unibanco foram criados pelo renomado designer e artista plástico Aloísio Magalhães e simbolizam a união dos bancos que formaram o Unibanco. Essa logomarca ganhou reconhecimento no mundo do design e foi premiada em diversos concursos como uma solução ao mesmo tempo criativa e sofisticada, além de seu tempo.

A decisão foi, então, por revitalizar a logomarca do Unibanco. Mais que preservar, cuidar e zelar a marca e a imagem da instituição, a decisão teve como objetivo manter vivo o legado do Unibanco.

Sobretudo, é importante ressaltar que não são mais os elos do Banco Unibanco – agora são os elos do Instituto Unibanco que expressam seus valores. Reforçar a ideia dos elos reafirma nossa crença no poder transformador das conexões. Não queremos propor soluções sozinhos, queremos contribuir para a transformação da educação junto com outros atores. Acreditamos que a potência da transformação está no valor das conexões.

Os elos que se entrelaçam ao infinito, sem quebras e sem interrupções, simbolizam as conexões que buscamos formar para transformar a educação. A nova logomarca resgata do passado a tradição da união que fortalece as instituições, reforça o valor das conexões que movem o mundo e sintetiza sua transformação constante e dinâmica.

A revitalização da logomarca respondeu aos seguintes desafios: valorizar todo o legado da história do Unibanco e o significado construído ao longo dos anos; resgatar e ressignificar o conceito de conexões que hoje têm uma nova função; e trazer movimento e fluidez para o momento atual do Instituto Unibanco.

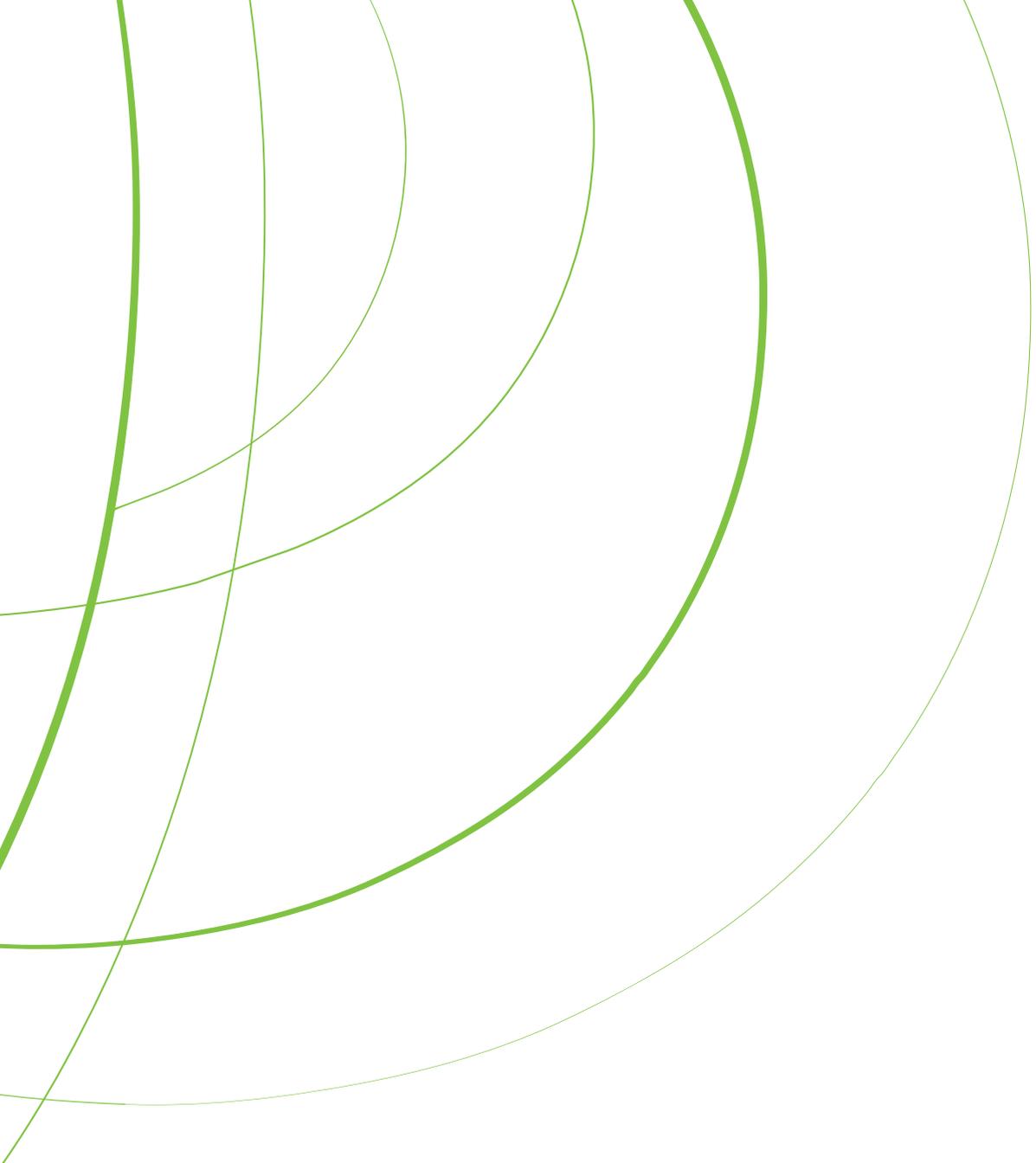
ANTES E DEPOIS:

 Instituto
UNIBANCO




**INSTITUTO
UNIBANCO**





09

INSTITUTO UNIBANCO NA MÍDIA

Em 2015 foram publicadas
609 matérias

Em 2015, o Instituto Unibanco ampliou sua contribuição para o debate educacional do país.

Foram publicadas 609 matérias com citações ao IU, superando a meta estabelecida inicialmente. Foi registrada média mensal de 50 matérias em 2015, 20% superior à apresentada em 2014 (40 matérias).

Ricardo Henriques, superintendente do Instituto Unibanco, apresentou presença qualificada e constante como porta-voz para assuntos de educação (189 matérias).

O Projeto Jovem de Futuro registrou um aumento de 20% de exposição na mídia (146 matérias).

Veja a seguir os destaques de exposição na mídia. Acesse o relatório on-line para ler as matérias.

Principais destaques

Veículos nacionais (131 matérias)

Presença constante em veículos de relevância nacional com entrevistas, pautas e artigos (*Folha de S.Paulo*, *O Estado de S.Paulo*, *O Globo*, *UOL*, *Agência Brasil*, *Rádio CBN*, *Rádio Jovem Pan*)

- **ARTIGO “A EDUCAÇÃO E OS NOVOS GOVERNANTES” PUBLICADO NA SEÇÃO TENDÊNCIAS E DEBATES EM 01/01/2015 DO JORNAL FOLHA DE S.PAULO.**
- **ARTIGO “UM DESAFIO A SER ENFRENTADO”, PUBLICADO EM 06/06/2015 NO JORNAL O ESTADO DE S.PAULO (ON-LINE).**
- **REPORTAGEM SOBRE O INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO NA MELHORIA DA GESTÃO ESCOLAR NO CADERNO ESPECIAL DO JORNAL FOLHA DE S.PAULO “O BRASIL QUE DÁ CERTO” PUBLICADO EM 12/11/15.**
- **ANÁLISE SOBRE A SITUAÇÃO EDUCACIONAL DE JOVENS NEGROS DE 15 A 17 ANOS NO PAÍS, FEITA PELO INSTITUTO UNIBANCO COM BASE NA PESQUISA NACIONAL DE AMOSTRA POR DOMICÍLIO (PNAD 2014). OS DADOS INÉDITOS FORAM DIVULGADOS EM MATÉRIA EXCLUSIVA EM 20/11/2015 NO JORNAL FOLHA DE S.PAULO.**
- **ARTIGO “PRECONCEITO NA SALA DE AULA” PUBLICADO NA SEÇÃO TENDÊNCIAS E DEBATES EM 20/11/2015 NO JORNAL FOLHA DE S.PAULO.**
- **RICARDO HENRIQUES PARTICIPOU DE DEBATE NA FOLHA DE S.PAULO SOBRE A BASE NACIONAL CURRICULAR. MATÉRIA PUBLICADA EM 06/12/2015.**

Veículos regionais (377 matérias)

Grande exposição em veículos regionais, como: O Povo (CE), *Diário do Nordeste* (CE), News Rondônia (RO), Rádio EBC (AM), Rádio Cultura (PA), Amazonas em Tempo (AM), A Crítica (AM), Meio Norte (Piauí), Brasil Online (MG), *A Gazeta* (ES)

- **MATÉRIA SOBRE PROJETO SELECIONADO NO EDITAL GESTÃO ESCOLAR PARA EQUIDADE: JUVENTUDE NEGRA, PUBLICADA EM 26/02/2015 EM O LIBERAL (PA).**
- **“PI BUSCA AUMENTAR POSIÇÃO NO IDEB DE 18º LUGAR PARA 12º” PUBLICADA EM 21/06/2015 NO JORNAL MEIO NORTE (PI).**
- **A RÁDIO CULTURA DO PARÁ FEZ COBERTURA DA FORMAÇÃO JOVEM DE FUTURO, VEICULADA EM 27/10/2015.**
- **A COBERTURA DO SEMINÁRIO REGIONAL GESTÃO ESCOLAR – ESPÍRITO SANTO, PELA ASSOCIAÇÃO DE DIÁRIOS DO INTERIOR DO ES (ADI-ES), QUE ENVOLVE SETE PUBLICAÇÕES DISTRIBUÍDAS EM TODO O ESTADO. MATÉRIA PUBLICADA EM 29/10/2015 NO JORNAL ESPÍRITO SANTO DE FATO (ES) .**

Cobertura do Seminário Internacional Gestão Escolar (195 matérias)

Impulsionado pelo Seminário Internacional Caminhos para a Qualidade da Educação Pública: Gestão Escolar em setembro, o tema gestão escolar foi amplamente discutido e citado na mídia.

- **MATÉRIA SOBRE O SEMINÁRIO INTERNACIONAL GESTÃO ESCOLAR NA CBN, VEICULADA EM 31/08/2015.**
- **DESTAQUES DE MATÉRIAS PUBLICADAS NO SITE SEMINÁRIO INTERNACIONAL GESTÃO ESCOLAR DA FOLHA DE S.PAULO**
 - **ESCOLAS PRECISAM DE PADRÕES CLAROS, DIZ EXECUTIVO DO INSTITUTO UNIBANCO. PUBLICADA EM 02/09/2015.**
 - **VEJA O QUE ESPECIALISTAS DISSERAM NO FÓRUM INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO. PUBLICADA EM 05/09/2015.**
- **MATÉRIA SOBRE O SEMINÁRIO INTERNACIONAL CAMINHOS PARA A QUALIDADE DA EDUCAÇÃO PÚBLICA: GESTÃO ESCOLAR, PUBLICADA EM 03/09/15 EM O POVO (CE).**
- **CADERNO ESPECIAL GESTÃO ESCOLAR NA FOLHA DE S.PAULO, PUBLICADO EM 5/9/15.**
- **COBERTURA DO SEMINÁRIO INTERNACIONAL, PUBLICADA EM 05/09/15 NA TRIBUNA (ES).**

EXPEDIENTE

REALIZAÇÃO

Instituto Unibanco

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Pedro Moreira Salles

Vice-Presidente

Pedro Sampaio Malan

Conselheiros

Antonio Matias
Cláudio de Moura Castro
Cláudio Luiz da Silva Haddad
Marcos de Barros Lisboa
Ricardo Paes de Barros
Rodolfo Villela Marino
Thomaz Souto Corrêa Netto
Tomas Tomislav Antonin Zinner

DIRETORIA

Claudio José C. Arromatte
Cristina Cestari
Fernando Marsella Chacon Ruiz
Gabriel Amado de Moura
Jânio Gomes
Leila Cristiane B. B. de Melo
Marcelo Luis Orticelli

EQUIPE TÉCNICA

Superintendente Executivo

Ricardo Henriques

Gerentes

Fábio Santiago
Administração, Finanças e Tecnologia da Informação

Lucia Helena Couto
Desenvolvimento e Conteúdos

Maria Julia Azevedo Gouveia
Implementação de Projetos

Mirela de Carvalho
Gestão do Conhecimento

Tiago Borba
Planejamento e Articulação Institucional

Colaboradores

Alan Ary Meguerditchian
Alexandra Forestieri
Aline Ortiz de Moraes Alves Pinto
Aline Silva de Andrade
Ana Paula Muniz Possebom
Andre Spigariol Rinaldi
Andrea Martini Pineda
Antonio Carlos Prais Rodrigues
Antonio Correia de Melo Gois
Bartholomeu Eneias Gomes da Silva
Beatriz Regina Pirro Maximo
Breno Mendonca Ribeiro Rodrigues
Brian Livramento
Camila Castanho Miranda
Carine dos Santos Nascimento
Carlos Eduardo Alcantara Brandão
Catherine Rojas Merchan
Claudio Acacio Souza Dias
Cleber Ribeiro de Souza
Cristiane Arakawa Santos
Cristina Aparecida Petri Paiva
Cristina Fernandes de Souza
Cristina Toth Sydow
Daniel Carvalho de Oliveira
Daniel Pessini Sobreira
Daniel Soares Magnavita
Denise Kazue Hirao

Deusiane das Gracas Paiva de Souza
Eduardo Bergamo Goncalves
Eliane Pereira da Silva
Elisa Swartele Rodrigues Pereira
Elizabeth Santos Mofacto
Erika de Souza Lopes
Erivania Pereira da Silva
Etna Paloma Nobre
Eulalia Pinto Bonamini
Fabiana Hiromi Shinkawa
Fabiana Mussato
Fabiola Nascimento Camilo
Fabiola Parisi Rosa
Fernanda Akiyama Aoki
Fernanda das Neves Fraga de Oliveira
Fernanda de Quadros Carvalho Silva
Fernanda Kalena Levy
Fernanda Von Erlea Reis Pereira
Giovanna Santana da Silva
Gleise Alves Silva
Graziele Ferreira e Silva
Hyago Souza Nascimento
Igor Rossi de Castro
Jessica Henriques Leoto
Jessica Manfrinato Goncalves
Joana Marie Girard Ferreira Nunes
Joao Claudio Bezerra Peixoto Filho
Joao Henrique de Oliveira
Joyce Amaral da Costa
Juliana Irani do Amaral
Juliana Mattedi Dalvi
Kamila Roberta de Souza
Karen Granzotto Oliani
Kenny Bastos
Larissa Venuto Braga
Lisandra Cristina Saltini
Luanna Meriguete Santos
Lucas Carvalho dos Santos
Luciana Almeida Lima
Marcelo Pessoa da Silva
Maria Carolina Dysman
Maria Celia Martins De Oliveira

Maria Christina Cardoso Sousa
Maria Christina Fontainha Carneiro
Maria Clara Wasserman
Mariana Rocha Fandinho
Marilia de Toledo Zonho dos Santos
Marilia Suzana Santos Bicalho
Marilucia Marques do Espirito Santo
Michele Gilli
Michele Thaysa de Souza
Mirian da Silva Salomao
Monalisa Lacerda Silva Bastos
Monique Ribeiro Garcia
Naide Nery Santiago Ribeiro
Natalia Aisengart Santos
Natalia Mendes de Almeida Silva
Patricia Morais Coutinho
Paulo Marcos Ribeiro
Paulo Nunes de Sousa
Priscila Silva Pires
Rafael Brum Carvalho Rodrigues
Rafael Stefano
Raiza Alves de Sa Siqueira
Rayssa Avila do Valle
Renata Regina Buset
Ricardo Henrique Ribeiro Zerbinatti
Roberta de Oliveira
Roberto Stefano Padovani
Rosane Aparecida Fonseca
Sandra Muraki Souto
Sidinei Batista Da Cruz
Stela Peixoto da Silva
Talita Laprovitera de Lima
Teresa Cristina Barbosa Scofano
Thales Monteiro e Vieira
Thaynann Rossini Farlis Araujo
Thiago dos Santos Juremeira
Valquiria Allis Nantes
Vanize Zambom Niederauer



**INSTITUTO
UNIBANCO**

www.institutounibanco.org.br