

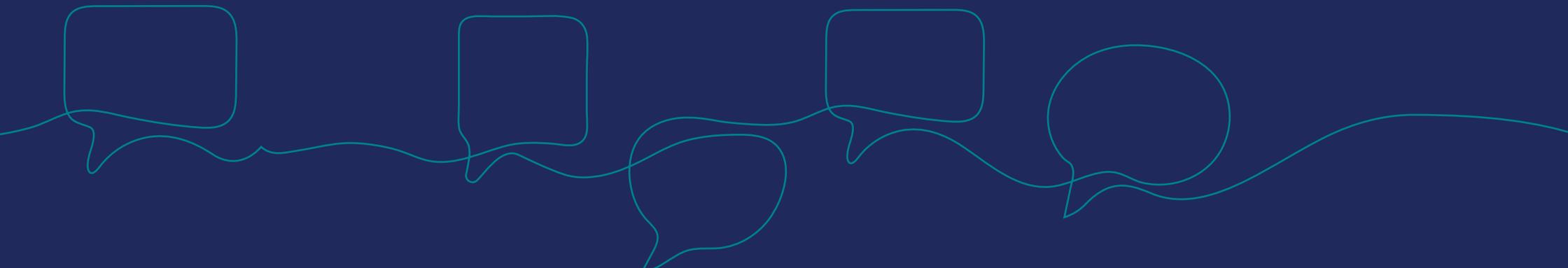


RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2024



INSTITUTO
UNIBANCO





RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2024

Quem somos.....	4
Balanco	5
Mensagem do Presidente.....	6
Mensagem do Superintendente.....	8
Jovem de Futuro	10
Formação de gestores.....	16
Incidência política	19
Seminários.....	20
Produção de conhecimento	24
Fortalecimento institucional	26
Inovação.....	28
Na mídia.....	30
Sustentabilidade.....	32
Parcerias	33
Expediente	34



Este documento é interativo.

É possível acessar links ao longo do texto para mais informações sobre os temas abordados

SOBRE NÓS

Somos uma instituição sem fins lucrativos, que atua para a melhoria da qualidade da educação pública por meio da gestão. Temos como objetivo contribuir para a permanência dos estudantes na escola, para a melhoria da aprendizagem e para a redução das desigualdades educacionais.





Nossos valores



Conectar
ideias



Acelerar
transformações



Valorizar a
diversidade



Ser fundamentado
em evidências



Balço financeiro

Toda a nossa atuação é viabilizada por um fundo patrimonial (*endowment*) que garante o alinhamento estratégico com a produção de bens públicos na educação e nossa sustentabilidade a longo prazo.

Área de atuação	Investimento realizado (em R\$ mil)
Implementação do Jovem de Futuro	28.003
Produção de conteúdos formativos	5.874
Estudos e pesquisas	11.587
Gerenciamento de projetos / tecnologia da informação	8.687
Apoios, parcerias e comunicação	14.265
Despesas operacionais	44.117
TOTAL	112.532



Nossa visão para 2033

Educação pública como referência de boa gestão pública, que promove o desenvolvimento pleno dos estudantes, com equidade e democracia.

“Diante das urgências do atual cenário social e educacional, o Instituto Unibanco reforça a sua missão de estar ao lado das redes de educação e organizações sociais para ampliar suas capacidades a fim de que possam contribuir na superação dos desafios educacionais.”

Pedro Moreira Salles, presidente do Conselho de Administração do Instituto Unibanco

FOCO NA RECOMPOSIÇÃO DAS APRENDIZAGENS

PEDRO MOREIRA SALLES

Presidente do Conselho

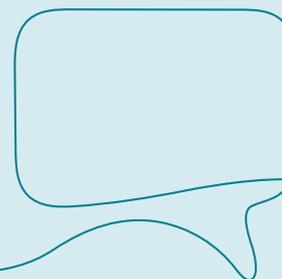
Lançado em 2007, o Jovem de Futuro é um programa alicerçado em uma estratégia de gestão educacional voltada para o avanço contínuo da educação pública. A perenidade de nossas parcerias com as Secretarias Estaduais de Educação é reflexo dos consistentes resultados que temos obtido junto às redes, atestados em rigorosas avaliações de impacto.

Em 2024, pudemos celebrar a consolidação do programa em um dos estados parceiros mais longevos: o Espírito Santo. Um evento marcou a transferência simbólica do Circuito de Gestão para a rede, onde a metodologia já se encontra totalmente incorporada aos processos de gestão pelos profissionais da educação capixaba.

Assim como no Espírito Santo, em outros estados (Ceará, Goiás e Piauí) também definimos uma nova fase da parceria, avançando ainda mais no desenvolvimento das capacidades estatais de cada rede. Iniciamos um diálogo com os gestores e técnicos de cada Secretaria com o objetivo de

apoiá-los no processo de revisão das políticas de recomposição das aprendizagens, identificadas por eles como prioritárias. Os desdobramentos dessa articulação devem se dar ao longo de 2025, quando atuaremos lado a lado com esses parceiros no desenvolvimento e aprimoramento das ações com vistas à melhoria do desempenho dos estudantes e à redução das desigualdades educacionais.

Elemento intrínseco do programa, a avaliação de impacto do Jovem de Futuro alinha-se ao nosso compromisso com a geração de resultados e accountability de nossa atuação. Em Minas Gerais, o ano de 2024 marcou o final da avaliação de impacto na rede estadual. Não foi detectado impacto positivo segundo as provas externas somativas de língua portuguesa e matemática entre 2021-2023, período atravessado pela pandemia e o fechamento das escolas. Contudo, as provas internas das escolas de todas as disciplinas e, também, avaliações formativas disponibilizadas pela rede indicam um efeito positivo do programa, algo que passará a ser rigorosamente investigado,



abrindo, inclusive, nova agenda de pesquisa no tema das avaliações de aprendizagem. A produção de conhecimento a partir da implementação também faz parte da história do programa e contribuiu para os aprimoramentos e ajustes efetuados em seu desenho ao longo do tempo.

Ainda no âmbito do Jovem de Futuro, não poderíamos deixar de mencionar o Rio Grande do Sul e a resiliência do povo gaúcho, ante a destruição provocada pelas enchentes no estado. Para além das ações de implementação do programa, unimos nossos esforços aos do governo estadual, governo federal, iniciativa privada e sociedade civil no processo de reconstrução do estado.

Enquanto instituição que atua pela melhoria da educação pública por meio do aprimoramento da gestão, o processo de tomada de decisão pautado em evidências segue como um de nossos valores. Por isso, o uso de “Dados e evidências para transformações pedagógicas” foi tema do seminário internacional que promovemos em junho.



Reafirmamos nossa crença no conhecimento científico como subsídio obrigatório para formulação, implementação e aprimoramento contínuo de políticas públicas de Educação

Os debates recentes sobre bullying e violência nas escolas têm mobilizado toda a sociedade em torno de uma reflexão sobre o papel da família, da escola e de toda a comunidade na formação de crianças, adolescentes e jovens. A recorrência do assunto na imprensa e nas redes sociais só reitera a relevância da pauta, que esteve no centro das discussões do segundo seminário promovido pelo Instituto Unibanco em 2024. A educação cidadã e convivência democrática nas escolas foi tema do evento realizado em novembro, em colaboração com cinco dos nossos estados parceiros (CE, GO, MG, PI e RS).

Trata-se de um debate necessário, que passa não só pela construção de um ambiente adequado para as aprendizagens, relação amplamente comprovada em estudos da área educacional, mas também pela preocupação com o desenvolvimento integral dos estudantes. É papel da escola a formação de valores democráticos, de respeito às diferenças e de valorização das diversidades. Como reiterado pelo sociólogo chileno Cristián Cox em sua palestra durante o seminário, “não nascemos democratas. Aprendemos a ser”.

Nesse sentido, a escola desempenha função primordial, configurando-se como espaço de interação, de fala e escuta, de

exercício da cidadania, do senso crítico e da alteridade. Para que isso se concretize, cabem à gestão a abertura de canais de diálogo e o estímulo à criação de instâncias de participação e protagonismo juvenil. Trazer a família para esse debate também é fundamental, a fim de que o ambiente escolar se torne um espaço democrático, inclusivo e diverso.

Diante das urgências do atual cenário social e educacional, o Instituto Unibanco reforça a sua missão de estar ao lado das redes de educação e organizações sociais para ampliar suas capacidades, a fim de que possam contribuir na superação dos desafios educacionais. Por isso, em 2024, lançamos a segunda edição do Edital de Fortalecimento de Organizações da Sociedade Civil, voltado especificamente a instituições que atuam na promoção da equidade racial.

Em tempos de incerteza, de ascensão do populismo autoritário e de negação da política e da ciência, reafirmamos nossa crença no conhecimento científico como subsídio obrigatório para formulação, implementação e aprimoramento contínuo de políticas públicas de Educação e reiteramos o papel central da gestão na garantia do direito à aprendizagem de todos os estudantes.

UM NOVO CICLO

RICARDO HENRIQUES

Superintendente Executivo

O ano de 2024 marcou o encerramento de um ciclo e o início de uma nova etapa na história do Instituto Unibanco. No ano passado, tivemos a satisfação de realizar um encontro que marcou a consolidação do Circuito de Gestão capixaba, metodologia que ancora as ações do Jovem de Futuro, nosso principal programa. O evento, que reuniu cerca de 600 profissionais da educação da rede estadual do Espírito Santo, simbolizou a inauguração desse novo momento das nossas parcerias com as Secretarias Estaduais de educação, cuja ênfase será no amadurecimento ainda maior das capacidades de gestão dos estados.

Nesse âmbito, no final do ano passado, realizamos o colóquio “Recomposição das aprendizagens e matrizes curriculares: desafios e caminhos para as políticas educacionais estaduais”. O encontro contou com a participação de representantes das seis redes parceiras do Jovem de Futuro (Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Sul), que apresentaram e compartilharam as ações que vêm desenvolvendo com esse foco. A temática serviu como fio condutor de uma reflexão mais ampla sobre o processo de revisão das políticas educacionais.

Vale destacar também nossa atuação no Rio Grande do Sul, onde iniciamos a implementação do Jovem de Futuro em escolas de Ensino Médio. Fomos todos surpreendidos pela tragédia das enchentes que destruíram cidades inteiras do estado, o que nos levou



temporariamente a suspender o programa e apoiar a Secretaria na proposição de ações para mitigar os efeitos das chuvas. Uma das iniciativas teve como foco o apoio emocional aos profissionais da rede, com a oferta de uma trilha de acolhimento em contexto de trauma, e em outra, o desenvolvimento de um projeto básico para a construção de escola-modelo mais sustentável e resiliente.

Por acreditarmos que gestores educacionais são atores fundamentais para as transformações educacionais necessárias, demos continuidade às formações nos estados parceiros, impactando 16,3 mil profissionais, entre eles mais de três mil gestores dos sete estados do Consórcio da Amazônia Legal.

Com o objetivo de viabilizar espaços de diálogo para debater temas contemporâneos, essenciais à gestão e ao aprimoramento das políticas educacionais, em 2024, voltamos a realizar dois seminários anuais, contando com mais de três mil participações. O primeiro, “IV Seminário Internacional de Gestão Educacional”, debateu o uso de dados e evidências na gestão pedagógica.

O segundo evento, intitulado “Educação Cidadã e Convivência Democrática”, marcou o Dia do Diretor, abordando temas como clima escolar, diversidades e educação para direitos humanos. Com formato inovador, o seminário contou com uma programação em São Paulo, que incluiu a transmissão simultânea da palestra magna do

Foi um ano desafiador, mas também muito gratificante, de muito aprendizado.

sociólogo chileno Cristián Cox para os estados parceiros. Na parte da tarde, cada rede seguiu com painéis locais, debatendo a mesma temática, mas a partir das questões e demandas de cada território.

No âmbito das produções do nosso Centro de Pesquisa Transdisciplinar em Educação (CPTe), vale mencionar a divulgação da edição especial da revista @mbienteeducação, da Universidade Cidade de São Paulo (Unicid), com 12 artigos produzidos a partir da análise de dados da pesquisa Práticas de Gestão, Liderança Educativa e Qualidade da Educação em Escolas de Ensino Médio no Brasil. O estudo foi realizado com o

apoio do Instituto Unibanco e coordenado pela professora Ana Cristina Prado de Oliveira (UniRio), pesquisadora do CPTe, em parceria com Rodney Pereira (Unicid) e Christy Patto (UFF),

Também divulgamos no Observatório de Educação uma série de conteúdos sobre uma nova agenda temática do CPTe, a das capacidades estatais na educação, liderada pela professora Natália Satyro (UFMG), com destaque para um mapa da produção científica (1999 – 2022); uma revisão bibliográfica e um relatório com os principais autores e marcos teóricos relacionados ao tema.

Os desafios para garantia do direito à educação pública de qualidade para cada estudante são múltiplos e entendemos que só pela união de esforços de todos os setores da sociedade poderemos superá-los. Por isso, no ano passado, demos continuidade a nossas ações de fomento a organizações da sociedade civil (OSCs) com missões e princípios alinhados aos do Instituto Unibanco - uma articulação que entendemos como potente para o desenvolvimento de iniciativas inovadoras na educação.

Felizmente, a lista de iniciativas, de conquistas e de resultados alcançados em 2024 é extensa e não poderia ser esgotada aqui. Foi um ano desafiador, mas também muito gratificante, de muito aprendizado, e do qual nos despedimos com sentimento de dever cumprido e, ao mesmo tempo, com a certeza de que ainda temos muito o que fazer.

GESTÃO E O AVANÇO CONTÍNUO DA EDUCAÇÃO

2024 foi um ano particularmente especial na história do Jovem de Futuro. A abrangência e a presença do Programa nos estados parceiros em suas diferentes fases configuram-se como desafios e, ao mesmo tempo, refletem o amadurecimento do seu desenho.

A implementação em contextos heterogêneos permite ainda visualizar as contribuições sucessivas da iniciativa nos processos de gestão de cada rede em suas diferentes instâncias.

Pudemos comemorar no último ano a consolidação do Circuito de Gestão, metodologia central do Jovem de Futuro, nas secretarias parceiras mais longevas, além de dar continuidade às ações de implementação no Rio Grande do Sul e concluir um primeiro ciclo do programa em Minas Gerais.





Seminário “Círculo de Gestão Capixaba: uma parceria pela inovação da política educacional”. Foto cedida pela SEDU-ES

O seminário Círculo de Gestão Capixaba coroou a cooperação e a incorporação da metodologia na gestão da educação pública do **Espírito Santo**, agora sob a condução da Secretaria de Educação do Estado, junto a outras ações que sustentam os avanços de nossa parceria.

No **Ceará**, seguimos na mesma direção, com a Secretaria de Educação do Estado (Seduc-CE) assumindo o cálculo de metas e a Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados do Círculo. Em parceria com a Seduc-CE, lançamos a primeira edição do Curso Autoinstrucional de Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem.

No **Piauí**, apresentamos a Estratégia de Equidade Racial na Gestão Escolar em quatro regionais, além de dar apoio e assessoria técnica para outras iniciativas relacionadas ao tema.

Em **Goiás**, as ações de equidade racial também se destacaram no ano passado, como o seminário sobre a temática realizado em dezembro.

Em **Minas Gerais**, concluímos a primeira fase de implementação do programa, presente em praticamente todas as escolas estaduais de Ensino Médio e nas superintendências regionais de ensino. Também finalizamos a Avaliação de Impacto e iniciamos a análise preliminar dos resultados.

Já no **Rio Grande do Sul**, seguimos com a Secretaria de Educação a implementação do Jovem de Futuro nas escolas de Ensino Médio das 20 Coordenadorias Regionais de Educação. Mesmo com os desafios impostos pelas enchentes que assolaram o estado e que exigiram ações emergenciais e complementares da parceria, o primeiro ano de atuação do programa conquistou o engajamento de 99% das escolas e 100% das regionais.

Nas próximas páginas, confira os principais destaques do Jovem de Futuro em 2024 e como, juntos, estamos fortalecendo as capacidades de gestão em prol de uma educação pública que acolha e desenvolva cada estudante.

Seminário marca a consolidação do Circuito de Gestão no Espírito Santo

Em 28 e 29 de maio, o **seminário “Circuito de Gestão Capixaba: uma parceria para a inovação da política educacional”**, realizado pela Secretaria de Educação do Espírito Santo e pelo Instituto Unibanco, celebrou os resultados dessa parceria iniciada em 2015.

O evento contou com a participação de Renato Casagrande, governador do estado; Vitor de Angelo, secretário de Educação; e do superintendente do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques. As falas das autoridades e dos técnicos e gestores convidados a compor as mesas de debates reforçaram a importância da corresponsabilização dos atores das três instâncias da secretaria, o monitoramento frequente das atividades e a correção de rotas, quando necessária, como pontos fundamentais para o avanço da gestão da educação estadual.

Para saber mais, [clique aqui](#).



“Nos últimos anos, o Instituto Unibanco transmitiu para nós um conhecimento que nos deu a capacidade de conduzir e aperfeiçoar o nosso trabalho na educação.”

Renato Casagrande, governador do Espírito Santo, no seminário

Participação de **900** profissionais da rede estadual de educação e representantes de 78 secretarias municipais do Espírito Santo



Curso Autoinstrucional tem alto engajamento no Ceará

Com a primeira edição lançada em 2024, o **Curso Autoinstrucional de Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem**, realizado pelo Instituto Unibanco em parceria com a Secretaria de Educação do Ceará, contou com mais de dois mil inscritos.

Hospedado na plataforma do estado, o curso tem como objetivo assegurar a sustentabilidade do Circuito de Gestão na rede de educação cearense, por meio da disponibilização de um amplo repertório teórico que fundamenta a metodologia.

No Piauí, gestão escolar para a equidade racial e gestão de aprendizagem marcaram 2024

No estado, a **Estratégia de Gestão Escolar para Equidade Racial** foi apresentada em quatro regionais da Secretaria de Educação, tendo a colaboração da Gerência de Inclusão e Diversidade (GID). O Instituto Unibanco também ofereceu assessoria técnica à secretaria para processos de aquisição de materiais didáticos, formações e encontros para a reflexão e desenvolvimento do tema racial.

No final do ano, o Circuito de Gestão – batizado pela Secretaria de Educação de **Circuito de Gestão da Aprendizagem** – deu mais um passo em direção à sua consolidação no Piauí, com a realização da reunião de pactuação de metas de 2025.



Pactuação de metas de gestão e seminário sobre equidade racial foram destaques em Goiás

Em Goiás, outro estado parceiro em processo de consolidação do Circuito de Gestão, a reunião de pactuação de metas marcou a transferência dos processos do Circuito para a Secretaria de Educação do Estado, agora responsável pelo processo de cálculo dessas metas e também pela Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados (SMAR).

Outro destaque foi a realização, em dezembro, do “II Seminário de Equidade Racial na Gestão Escolar: avanços, desafios e novas perspectivas”, que fortaleceu as ações de implementação da Estratégia de Gestão Escolar para equidade racial nas escolas goianas. O evento reforçou o papel essencial do diretor no enfrentamento de violências de raça e de gênero ou motivadas por outros tipos de discriminação no ambiente escolar. [Clique aqui](#) e saiba mais.

Evento para
1,3 mil
gestores escolares, técnicos das
Coordenações Regionais de Educação
e da Secretaria de Educação



“São vocês (diretores) quem levam para as escolas e plantam nas comunidades conhecimentos que mudam as vidas das pessoas.”

**Fátima Gavioli, secretária de
Educação de Goiás, no seminário**

Minas Gerais avança com tutoria em gestão e estratégia de equidade na educação

Em Minas Gerais, a tutoria foi incorporada como uma estratégia de aproximação entre escolas e regionais para apoio à gestão no enfrentamento dos seus desafios e na implementação do Circuito de Gestão e das políticas públicas educacionais. Um primeiro encontro de integração dos 12 tutores responsáveis pelo acompanhamento sistemático das cem escolas indicadas pelas 12 regionais de expansão do programa foi realizado em junho.

Ao longo do segundo semestre, esses tutores visitaram as escolas e regionais oferecendo apoio à organização dos planos de trabalho e dialogando sobre os processos.

Outro destaque do ano foi a implementação, de agosto a dezembro, da **Estratégia de Equidade Racial**, que incluiu um seminário de lançamento, uma formação presencial para gestores escolares e especialistas em Educação Básica e encontros virtuais para troca entre pares.

As 60 escolas participantes do projeto foram visitadas por profissionais de referência em Educação das Relações Étnico-Raciais. Em dezembro, eles puderam compartilhar potencialidades e desafios dos cenários visitados no Circuito Interno de Trocas. Ao final desse encontro, os servidores da Secretaria de Educação publicaram uma série de recomendações e encaminhamentos sobre a temática.

No Rio Grande do Sul, os desafios da implementação e a reconstrução do estado pós-enchentes

No ano passado, demos início à implementação do Jovem de Futuro em escolas de Ensino Médio de 20 Coordenadorias Regionais de Educação da rede estadual gaúcha.

Em maio, a destruição provocada pelas enchentes que afetaram o estado paralisou as aulas por meses e o Instituto concentrou temporariamente esforços no apoio à Secretaria de Educação em ações para o restabelecimento do ano letivo e retorno ao trabalho dos profissionais da educação. Dentre essas iniciativas, vale destacar a realização de uma trilha de acolhimento em contexto de trauma. As formações buscaram preparar as equipes para lidar com o cenário adverso e estabelecer uma rede de suporte complementar às regionais e escolas.

Também no contexto de reconstrução da rede estadual, o Instituto Unibanco apoiou o desenvolvimento do projeto Escolas Resilientes – eixo infraestrutura, que envolveu a elaboração do projeto básico para a construção de uma escola modelo e de um guia de diretrizes para adaptação e construção de unidades mais sustentáveis e resilientes.

Com o retorno gradual das atividades escolares, as ações do programa foram paulatinamente retomadas e, em setembro, uma live marcou a **incorporação de 644 escolas de Ensino Fundamental II** no programa.



Maquete do projeto Escolas Resilientes. Imagem divulgação.



Colóquio reúne representantes dos seis estados parceiros

Com o objetivo de dar mais um passo em direção ao desenvolvimento das capacidades de gestão das redes de ensino, realizamos em São Paulo, nos dias 18 e 19 de novembro, o colóquio “Recomposição das aprendizagens e matrizes curriculares: desafios e caminhos para as políticas educacionais estaduais”. O encontro reuniu representantes das secretarias parceiras do programa Jovem de Futuro para um diálogo sobre melhorias nas práticas pedagógicas e de aprendizagem, envolvendo os temas currículo priorizado, formação dos professores, material didático-pedagógico e avaliações, para ações a serem implementadas em 2025.

Dezoito anos de um programa que transforma a educação pública

Lançado em 2007, o Jovem de Futuro é implementado por meio de parcerias com as secretarias estaduais de Educação. Por meio da metodologia do Circuito de Gestão, propõe ações que envolvem governança, assessoria técnica, formação, mobilização e gestão do conhecimento.

Por ser essencial para o sucesso da educação, a gestão pedagógica ganhou espaço no programa com o propósito de assegurar o desenvolvimento integral dos alunos, o que envolve a formação de coordenadores pedagógicos, profissionais fundamentais para a recomposição das aprendizagens.

Eixos de atuação do Jovem de Futuro



Foco no estudante

Atuação voltada para a permanência na escola e a conclusão da Educação Básica com aprendizagens e desenvolvimento adequados.



Coerência interna

Alinhamento das ações das escolas, das regionais e da Secretaria de Educação em conformidade com as reais necessidades dos estudantes.



Aprender fazendo

Atitude de experimentação e aprendizagem permanente dos gestores para que, por aproximações sucessivas, alcancem seus objetivos



Abrangência em 2024

O programa tem ampliado sua atuação para as escolas de Ensino Médio de Tempo Integral e de anos finais do Ensino Fundamental, além de dar centralidade a ações que promovam a equidade racial e o fortalecimento de uma educação antirracista, fatores imprescindíveis para que a educação seja, de fato, inclusiva e diversa. Para saber mais sobre nossa atuação em cada estado, clique aqui.

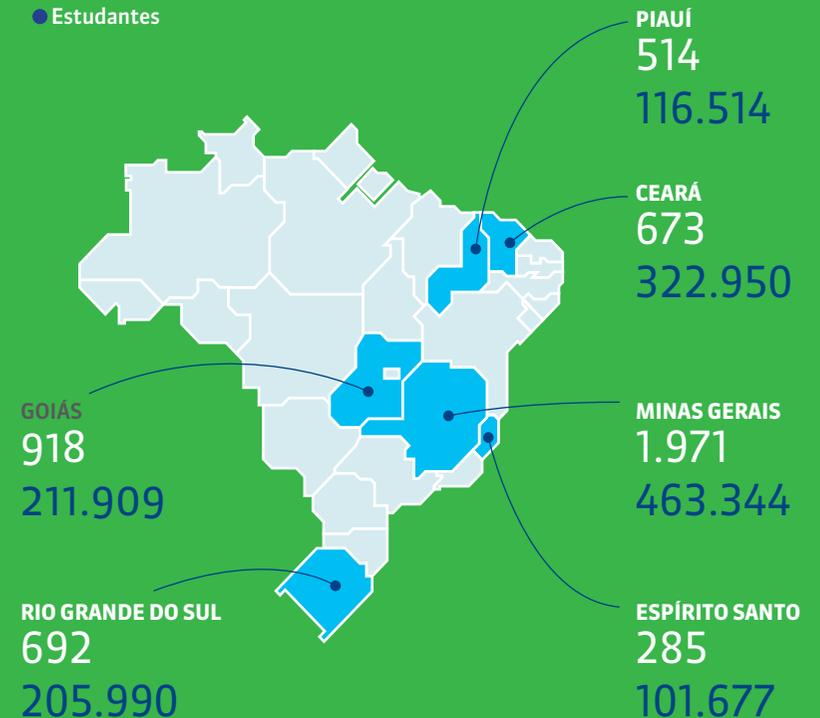


Total de
5.053
escolas



Total de
1.422.384
estudantes contemplados

- Escolas
- Estudantes



TRILHAS FORMATIVAS PARA GESTORES

Acreditamos que os avanços da educação pública dependem, especialmente, de gestores educacionais bem preparados e engajados com a promoção da aprendizagem para cada estudante, sem exceção. Por isso, apoiamos, em parceria com outras instituições, o desenvolvimento desses profissionais por meio da oferta de trilhas formativas, elaboração de novos materiais e implementação de formações em diferentes territórios, focados nas práticas cotidianas das escolas e secretarias. Confira nossas principais realizações em 2024.

Gestão Escolar na Prática

Em parceria com a Fundação Getulio Vargas, desenhamos 240 horas de conteúdos autoinstrucionais organizados em quatro trilhas formativas relacionadas à gestão escolar nas dimensões pedagógica, político-institucional, pessoal-relacional e administrativo-financeira, além de uma jornada completa envolvendo todos esses temas.

Comunidades de Práticas e Aprendizagem Profissional

As Comunidades de Práticas e Aprendizagem Profissional (Copaps) são uma metodologia inovadora, desenvolvida em parceria com o Instituto Singularidades, voltada para aprendizagem colaborativa entre pares e solução coletiva de desafios cotidianos da gestão escolar.

Em 2024, criamos um modelo aplicado para a rede estadual do Piauí no âmbito do programa Gestão Escolar de Excelência e que Transforma (GEET). Foram formados os 34 gestores mediadores responsáveis por liderar as comunidades criadas por território, contemplando a participação dos 610 gestores da rede.

Também em 2024, implementamos a metodologia nos estados do Consórcio da Amazônia Legal (90 gestores de sete redes estaduais) e no Espírito Santo (piloto com 20 gestores ingressantes).


5 Copaps
em operação


114 gestores
ativos


90%
afirmaram que o curso contribuiu com suas práticas



IMPACTO EM NÚMEROS

16,3 mil

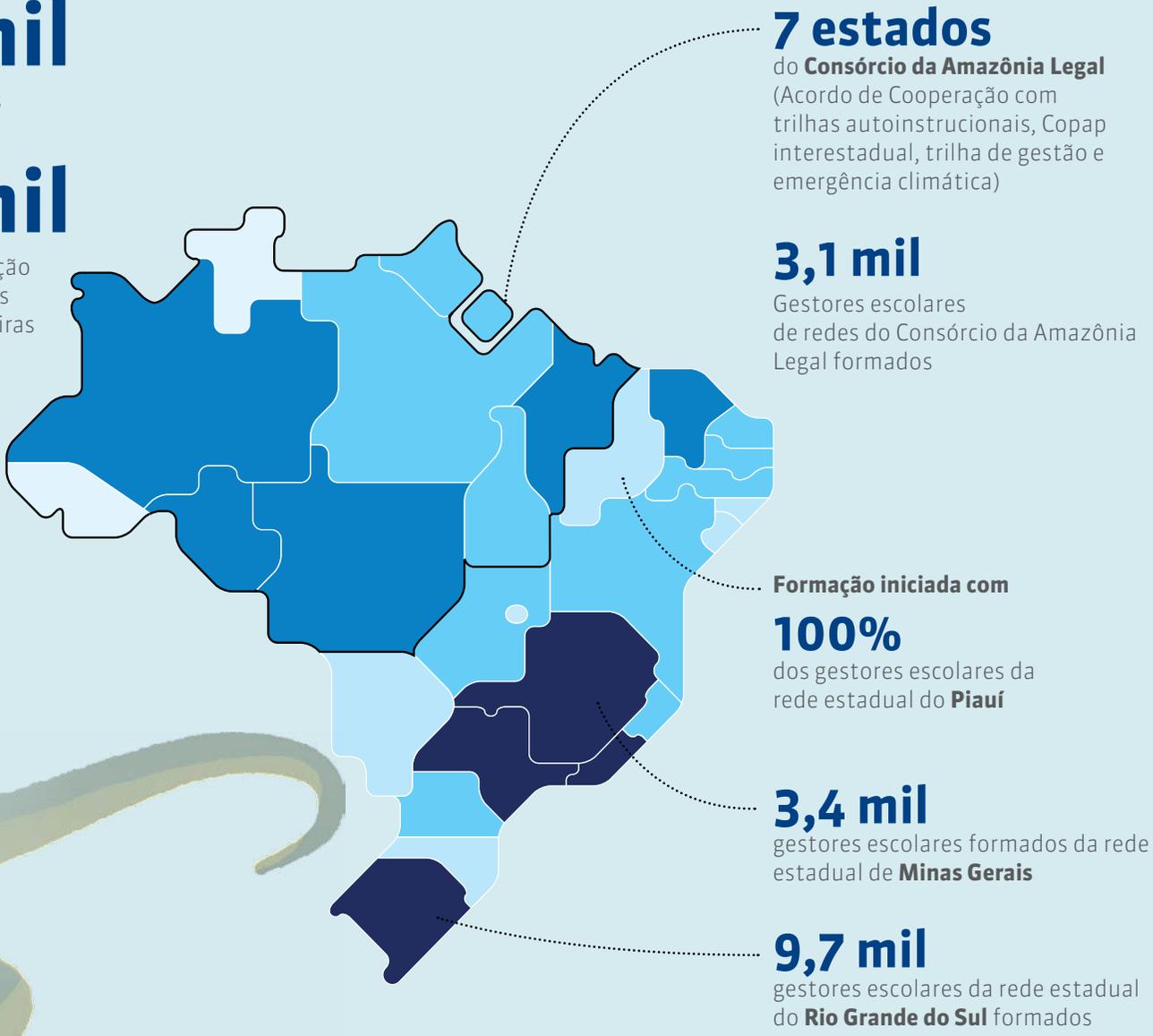
profissionais formados

+ 25 mil

profissionais da educação inscritos nas formações com instituições parceiras

Nº de profissionais formados

- 0 a 100
- 100 a 200
- 200 a 500
- 500 a 1.000
- Mais de 1.000



Primeira edição do Edital de Práticas Gestoras

Lançado em maio de 2024, o edital foi uma chamada aberta para gestores que realizam práticas voltadas à transformação da cultura escolar, com foco na melhoria das relações interpessoais e da convivência na escola.

Cada selecionado receberá uma bolsa no valor de R\$ 16 mil, além de mentorias e encontros com especialistas ao longo de oito meses, para sistematização textual das práticas implementadas em suas escolas.

O primeiro encontro, em 16 de dezembro, reuniu remotamente os dez gestores contemplados do Ceará, do Maranhão, de Minas Gerais, do Rio Grande do Norte e do Tocantins, com a equipe do projeto. Na ocasião, eles tiveram a oportunidade de se conhecer, conferir o cronograma de ações formativas e falar sobre suas expectativas. As práticas sistematizadas devem compor um e-book, cujo lançamento está previsto para o segundo semestre de 2025.

Aprendizados sobre as Comunidades de Práticas

A publicação “Comunidades de Prática e Aprendizagem Profissional para Gestores Escolares: um estudo de caso da rede de gestores” sistematiza a experiência de comunidades de aprendizagem para gestores escolares implementada em 2023 pelo Instituto Singularidades em parceria com o Instituto Unibanco. O e-book apresenta a fundamentação teórico-metodológica da iniciativa, seu processo de implementação e os métodos investigativos utilizados para mensurar o impacto das ações. Os principais resultados da pesquisa trazem conclusões orientadoras, como a importância da qualidade da mediação e a necessidade de se prever tempo para o amadurecimento das comunidades. [Confira.](#)



3.400
gestores
contemplados

96 horas
de formação

Formação para gestores mineiros

Instituto Unibanco, Fundação João Pinheiro e Secretaria de Educação de Minas Gerais se uniram para desenvolver um programa que atenda às demandas formativas apontadas pelos diretores da rede. A iniciativa busca ampliar a capacidade desses profissionais em conduzir a dinâmica escolar com mais segurança e conhecimento.

Nossos cursos na Enap

Por meio da parceria com a Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais (Flacso), disponibilizamos nossos cursos na Escola Virtual de Governo da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Em 2024, implementamos uma nova formação autoinstrucional sobre a metodologia de gestão de processos conhecida como PDCA (sigla em inglês para planejar, fazer, checar e agir) aplicada à Educação Básica.

Parceria com o Centro Lemann no MT

Junto à Secretaria de Educação de Mato Grosso e ao Centro Lemann de Liderança para Equidade na Educação, apoiamos gestores das instâncias regionais do estado a desenhar o Marco de Gestão Escolar. O documento define competências e práticas necessárias para gestores escolares, tendo sido a base para a construção do programa formativo ofertado a todos os diretores da rede estadual em 2024.

Formação em Cidadania e Democracia com o Instituto Auschwitz

A formação-piloto, em parceria com as secretarias de Educação da Paraíba e do Rio Grande do Norte, contou com cerca de 70 diretores escolares de todo o Brasil e abordou conteúdos e ferramentas práticas para promover a educação para a cidadania democrática na escola. Atualmente a iniciativa está em fase de avaliação para definição dos próximos passos.



Curso PDCA recebeu nota
9,4 (0-10)
dos participantes

PARA 2025

Gestão Escolar Antirracista

Em parceria com o Instituto Guetto, implementamos o piloto do projeto em 2024 com o objetivo de aprimorar as competências e as práticas de gestores escolares negros por meio de uma comunidade de intercâmbio de saberes.

Gestão Escolar e Saúde Mental

Ao lado da instituição Ame a Sua Mente, estamos desenvolvendo o piloto do projeto que irá preparar gestores escolares para enfrentarem os desafios da saúde mental na comunidade escolar.

Enfrentamento ao bullying e LGBTfobia

Com a Aliança LGBTI, temos trabalhado em um projeto-piloto para ofertar aos diretores de escola conhecimentos e práticas que os apoiem na implementação de ações preventivas e corretivas na comunidade escolar contra o preconceito e a violência.



EM DEFESA DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

Atuamos pela valorização da educação pública. Por isso, trabalhamos em articulação com instituições públicas e sociais para influenciar políticas e promover mudanças efetivas e sistêmicas na educação. Em 2024, com esse foco, marcamos presença em alguns fóruns e contribuimos tecnicamente no aprimoramento de algumas políticas. Confira a seguir alguns destaques.

Plano Nacional de Educação

Estivemos no Seminário Nacional 10 anos do Plano Nacional de Educação (PNE), promovido em junho pela Frente Parlamentar Mista de Educação. No evento, fomos representados por Ricardo Henriques, nosso superintendente-executivo, que participou da mesa “Valorização, financiamento e gestão democrática na educação pública”. [Assista à íntegra da mesa.](#)

Também apoiamos a articulação de organizações da sociedade civil que se reuniram para elaboração de um documento que busca incidir na inclusão de metas de equidade racial no novo PNE. Assinam o manifesto as instituições Ação Educativa, Associação Brasileira de Pesquisadores/as Negros/as (ABPN), Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (Ceert), Coletivo de Intelectuais Negras e Negros (Cdinn), Geledés e Uniperiferias. [Clique aqui](#) para acessar o documento

Contribuições técnicas para o Pnate e o Pnae

Em parceria com o Consórcio da Amazônia Legal, produzimos um documento que analisou a constitucionalidade e viabilidade de introduzir fatores de discriminação regional e social nos repasses de recursos destinados ao Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar (Pnate) e ao Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae) na Amazônia Legal.

O texto defendeu a inclusão de critérios que promovam a igualdade material e reduzam disparidades regionais e a criação de uma instância de governança no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para assegurar uma distribuição mais equitativa e eficaz dos recursos.

Um dos resultados foi o reajuste no Pnate, concedido pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo FNDE, em 50% a mais no repasse referente ao transporte escolar aquaviário. Serão destinados R\$ 32,5 milhões a 733 municípios, atendendo 305 mil alunos, especialmente da região Norte do Brasil, onde o transporte fluvial é a única maneira de acessar a escola. [Saiba mais.](#)

Novos cálculos para o VAAR

O Instituto Unibanco deu apoio técnico ao Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (Ceert) para redesenhar a fórmula de cálculo da complementação Valor Aluno Ano Resultado (VAAR) com objetivo de promover a equidade racial. O estudo identificou as melhores variáveis para mediação das desigualdades raciais, a fim de aprimorar o mecanismo indutor do Fundeb.

Semana de Inovação da Enap

Participamos da mesa “Educação em Direitos Humanos” durante a Semana de Inovação da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), contribuindo para a reflexão sobre quais têm sido os principais desafios da educação para os direitos humanos no Brasil e as inovações que estão em curso para superá-los. Integraram o painel Erasto Fortes Mendonça, coordenador-geral de Políticas Educacionais em Direitos Humanos no Ministério da Educação; Isadora Souza, coordenadora de programa do Instituto Auschwitz; Hamilton Harley, coordenador-executivo do Instituto Vladimir Herzog; e Caio Callegari, então coordenador de Inovação em Políticas do Instituto Unibanco, como mediador.



DIÁLOGOS FUNDAMENTAIS

O ano de 2024 foi marcado por dois seminários internacionais, realizados pelo Instituto Unibanco em junho e novembro, promovendo espaços qualificados de reflexão, troca de experiências e propostas para o presente e futuro da educação pública. Eventos assim são de grande importância para a instituição, que acredita na força coletiva de diferentes organizações para traçar trajetórias efetivas que possam enfrentar os desafios das desigualdades educacionais.



+ 500
participantes

Dados, evidências e desafios da aprendizagem

De que forma a produção e a disseminação de dados influenciam a elaboração, o acompanhamento e os ajustes de políticas públicas, especialmente as educacionais?

Este foi o tema que direcionou o IV Seminário Internacional de Gestão Educacional, realizado pelo Instituto Unibanco, nos dias 19 e 20 de junho, em São Paulo. A plateia, composta por pesquisadores, especialistas e gestores da área, refletiu sobre o uso de evidências na educação para estimular transformações pedagógicas.

Informação, dados e evidências e o papel da gestão pedagógica foram temas do primeiro dia

Na primeira mesa, “Informações e desinformações no mundo contemporâneo: dilemas para formulação das políticas públicas”, Pablo Ortellado, professor do curso de Gestão de Políticas Públicas da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP), apontou a tendência da polarização política nos próximos anos, com base na disseminação de notícias falsas nas eleições do Brasil e dos Estados Unidos.

Ricardo Paes de Barros (Insper) destacou a necessidade de cientistas utilizarem uma linguagem acessível para comunicar dados aos gestores que inspirem a tomada de decisão.

No painel seguinte, sobre a fronteira entre emancipação e controle a partir de dados e evidências na gestão pedagógica, a pesquisadora Constance A. Lindsay, da School of Education da Universidade da Carolina do Norte (Estados Unidos), trouxe evidências sobre a importância de salas de aula e equipes pedagógicas mais diversas para a melhoria na aprendizagem, especialmente de alunos negros.

Rachel Lotan e Fernando Carnaúba, da Universidade Stanford (Estados Unidos), abordaram os perceptíveis avanços da gestão pedagógica baseada em dados e evidências e a necessidade de uma ação conjunta entre academia e escolas para potencializá-la.

Paula Louzano, diretora da Faculdade de Educação da Universidade Diego Portales (UDP), do Chile, destacou a importância da profissionalização da gestão escolar, como forma de melhoria educacional.

Avanços das redes no uso de dados, importância da avaliação e práticas bem-sucedidas pautaram o segundo dia

Ana Cristina Oliveira (Unirio/Centro de Pesquisa Transdisciplinar em Educação – CPE/Instituto Unibanco), Daniel Santos (Laboratório de Estudos e Pesquisa em Economia Social – Lepes/USP) e Marcelo Jerônimo (Secretaria Estadual da Educação do Rio Grande do Sul) debateram sobre como dados e evidências têm provocado mudanças nas atividades pedagógicas.



“Como diferenciamos aquelas (evidências) mais robustas das menos relevantes? Qual a melhor maneira de incorporá-las nos desenhos das nossas estratégias, entendendo também as suas limitações”

Ricardo Henriques, superintendente-executivo do Instituto Unibanco

Um grupo de gestores de diferentes redes contou como tem utilizado dados de pesquisas. Em Goiás, por exemplo, as evidências revelaram os impactos da pandemia de covid-19 na educação da região, permitindo um diagnóstico preciso sobre a perda de aprendizagem.

Na parte da tarde, Jorge Lira, professor da Universidade Federal do Ceará (UFC), abordou os caminhos do aprendizado na matemática, enquanto Francisco Soares, professor emérito da UFMG, destacou a necessidade de avaliação de processos e resultados para fazer uma gestão pedagógica efetiva.

Na última mesa, sobre o uso da inteligência artificial e da ciência de dados e os rumos da educação, Alessandra Debone, pesquisadora do Núcleo de Excelência em Tecnologias Sociais (Nees) da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), disse acreditar que exista um abismo entre a identificação dos problemas da educação e as suas respectivas soluções.

Lucia Santaella, professora titular da PUC-SP, traçou as mudanças culturais, educacionais e midiáticas a partir do surgimento das tecnologias, em especial a internet e as redes sociais. Para Luciano Meira, professor da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), é essencial o bom relacionamento entre professor e aluno diante do cenário atual para definir sobre o uso da inteligência artificial com responsabilidade.

Saiba mais sobre como foram o [primeiro](#) e o [segundo](#) dia do seminário.



Como construir um ambiente democrático, saudável e diverso para todos os estudantes?

Esta foi a questão-chave que norteou o seminário internacional Educação Cidadã e Convivência Democrática, realizado pelo Instituto Unibanco em 12 de novembro, Dia do Diretor Escolar. O evento contou com formato inovador, em rede, com uma programação principal sediada em São Paulo, no Memorial da Resistência (local simbólico na história da democracia do país), além de debates simultâneos nos cinco estados parceiros (CE, GO, MG, PI e RS).

Na abertura, Ricardo Henriques, superintendente-executivo do Instituto Unibanco, ressaltou a importância de um clima escolar saudável para os bons resultados educacionais.

Em seguida, o sociólogo chileno Cristián Cox, professor da Faculdade de Educação e diretor do Centro de Políticas Educacionais Comparadas da Universidad Diego Portales (UDP), compartilhou os achados de sua pesquisa, indicando o declínio da democracia, o

desinteresse dos jovens pelas questões sociais, o descontentamento eleitoral e o descrédito geral das instituições e de seus agentes.

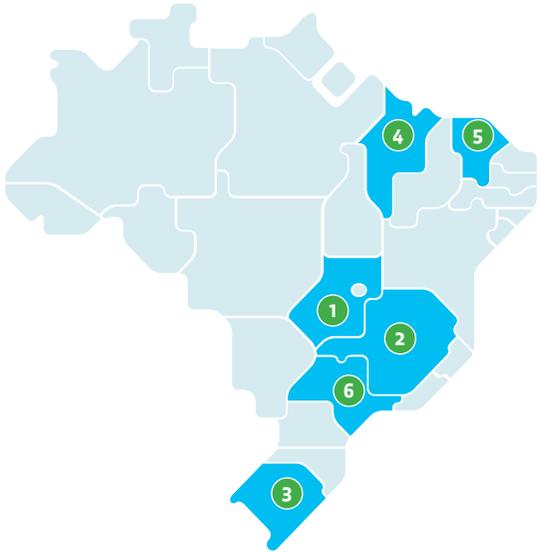
Como propostas para a promoção de uma educação voltada à cidadania, Cox sugeriu a avaliação da aprendizagem dos alunos do Ensino Fundamental e Médio para embasar melhorias, revisão do currículo e da abordagem pedagógica e uma melhoria do aspecto afetivo-comportamental.



“Por meio do conhecimento, relacionamentos, afetos e práticas, a crença democrática deve ser cultivada.”

Cristián Cox, professor da Universidad Diego Portales, do Chile

EVENTO EM REDE: DESTAQUES POR ESTADO



Programações locais

1 Goiás
“A importância de escolas incorporarem os temas ligados aos direitos humanos no cotidiano”, com Juliana Pacheco, mestre em História pela UFG; José Neto, coordenador de acompanhamento das escolas de tempo integral, Direitos Humanos e Convivência Democrática da Seduc/GO. [Saiba mais](#)

2 Minas Gerais
“Desigualdades na escola e como elas afetam a convivência democrática”, com Francisco Soares, professor emérito da UFMG e João Fontenelle, do Núcleo de acolhimento educacional da SEE-MG. [Saiba mais](#)

3 Rio Grande do Sul
“Clima e saúde mental da comunidade escolar no estado”, com Raquel Teixeira, secretária de Educação do RS; Thais Barcellos, do Centro de Educação Baseado em Evidências da Seduc-RS; Bianca Sordi Stock, psicóloga e fundadora da Vinculum Consultoria; Carolina Campos, fundadora e diretora-executiva do Vozes da Educação; e Maria Lucia Voto, gerente de projetos do Instituto Ayrton Senna. [Saiba mais.](#)

4 Piauí
“Combate à violência nas escolas e a promoção de um ambiente inclusivo”, com Thaís Dias Luz Borges Santos, do Ministério da Educação (MEC), e Edvaldo César da Silva Oliveira, professor do Instituto Federal do Piauí. [Saiba mais.](#)

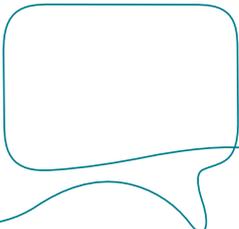
5 Ceará
“Construção de espaços escolares inclusivos e a importância de fomentar uma educação cidadã pautada na mediação de conflitos”, com Kelem Freitas, coordenadora de Acompanhamento e Desenvolvimento Escolar para Resultados de Aprendizagem; e Jackson Carvalho, da Coordenadoria de Educação em Direitos Humanos, Inclusão e Acessibilidade da Seduc-CE. [Saiba mais.](#)

6 São Paulo
Evento principal
Painel 1
“Convivência democrática e educação cidadã em tempos de polarização e desafios sociais”, com Clara Ramirez (Instituto Auschwitz) e Cristián Cox (UDP).

Painel 2
“Diversidade cultural e religiosa no cotidiano das escolas”, com Maria Beatriz Bonna Nogueira, da Agência da ONU para Refugiados (Acnur Brasil), e Ana Carolina Evangelista, do Instituto de Estudos da Religião (Iser).

Painel 3
“Educação e direitos humanos em meio aos ataques à democracia”, com Augustin Holl, professor e diretor do Centro de Pesquisa sobre a África da Universidade de Xiamen (China), e Lidiane Grutzmann, da Universidade Alto Vale do Rio do Peixe Santa Catarina). [Confira notícia](#)

1.575
participantes
(presenciais e a distância)



DADOS E EVIDÊNCIAS PARA MELHORIA DA GESTÃO

Em 2024, a produção de conhecimento científico sobre gestão seguiu como um de nossos eixos de atuação, seja com o objetivo de aprimorar nossas ações, seja para produção de evidências que orientem as políticas públicas e qualifiquem o debate educacional.

No âmbito das ações de apoio ao Jovem de Futuro, realizamos análises preliminares dos resultados da avaliação de impacto da rede estadual de Minas Gerais, referentes ao primeiro ciclo do programa (2021-2023). Já no Rio Grande do Sul, foram instituídos processos e pesquisas para atender às necessidades do primeiro ano da avaliação de impacto.

No escopo de outras iniciativas do Centro de Pesquisa Transdisciplinar em Educação (CPTe), demos continuidade às agendas de pesquisa sobre práticas de gestão e aprendizagem e sobre o desenvolvimento de capacidades estatais.

Confira a seguir alguns dos principais destaques de pesquisa em 2024.



Pesquisas – CPTe

Dossiê Gestão e Liderança Escolar em Escolas do Ensino Médio

A edição especial de julho da revista @mbienteeducação, da Universidade Cidade de São Paulo (Unicid), sobre “Gestão e Liderança Escolar em Escolas do Ensino Médio”, é resultado da pesquisa Práticas de Gestão, Liderança Educacional e Qualidade da Educação em Escolas de Ensino Médio no Brasil, coordenada pela professora Ana Cristina Prado de Oliveira (UniRio e Centro de Pesquisa Transdisciplinar em Educação – CPTe), em parceria com os professores Rodnei Pereira (Unicid) e Christy Patto (UFF) e apoio do Instituto Unibanco.

Foram aplicados questionários a diretores, coordenadores pedagógicos e professores de 139 escolas estaduais de Ensino Médio do Piauí e do Espírito Santo. A partir das bases geradas, pesquisadores de diferentes centros de estudos e universidades brasileiras realizaram novas análises, identificando insumos para o debate educacional.

O dossiê com 12 artigos produzidos a partir desses dados pode ser conferido [aqui](#).



Em vídeo no Observatório de Educação, profa. Natália Satyro elenca artigos fundamentais sobre capacidades estatais na educação

Coleção sobre capacidades estatais na Educação Básica

Também no âmbito das produções do CPTe, divulgamos uma série de documentos relacionados ao tema das capacidades estatais na educação: um mapa da produção científica sobre capacidades estatais e educação (1999–2022); a revisão da bibliografia voltada às políticas de educação; e os principais autores e marcos teóricos relacionados à temática. Essa agenda de pesquisa no CPTe é liderada pela professora Natália Satyro (UFMG). [Clique aqui](#) e acesse os documentos.

Pesquisas relacionadas ao Jovem de Futuro

Avaliação de impacto em MG e RS

Desde o seu piloto e ao longo de sua implementação em diferentes redes estaduais, o Jovem de Futuro é submetido a rigorosa avaliação de impacto, coordenada pelo professor Ricardo Paes de Barros, do Núcleo Ciência Pela Gestão Educacional do Insper e CPTe. Em 2024, foram organizados encontros para análise dos resultados da rede estadual de educação de Minas Gerais, onde o primeiro ciclo do programa foi concluído (2021-2023).

Outra iniciativa foi a instituição de processos e pesquisas para atender às necessidades do primeiro ano da avaliação de impacto do Jovem de Futuro no Rio Grande do Sul, além da realização do estudo sobre as Práticas de Gestão Escolar, que mobilizou quase 700 diretores de escolas estaduais gaúchas.

Avaliação de Maturidade do Circuito de Gestão

Estivemos no **15º Congresso Bienal Europeu de Avaliação**, em setembro, na Itália, para apresentar os resultados da Avaliação de Maturidade do Circuito de Gestão – metodologia central do Jovem de Futuro.

O estudo foi aplicado junto a técnicos e gestores escolares de quatro redes estaduais de Educação parceiras do programa (CE, ES, GO e PI). Com base em questionários quantitativos e grupos focais, traçamos um diagnóstico detalhado, fornecendo informações essenciais para a consolidação e o aprimoramento do programa.

Encontro da SBE 2024

O Instituto Unibanco apoiou e esteve presente no 46º Encontro da Sociedade Brasileira de Econometria (SBE), que ocorreu entre os dias 10 e 13 de dezembro de 2024, em Natal (RN). Como parte da programação, organizou a sessão especial “Transformações da Educação Brasileira: Oportunidades e Desafios com Inteligência Artificial”, da qual participaram os pesquisadores Emanuel Marques Queiroga (IFSul, Nees/Ufal e BID), Flávio Riva (FGV Eaesp) e Daniel Santana (Instituto Unibanco), com a mediação de Raquel Souza Santos, coordenadora de Pesquisa e Avaliação do Instituto Unibanco.

Victoria Jaeger, também da Coordenação de Pesquisa e Avaliação do Instituto, participou do painel sobre “Avaliação de Políticas para o Ensino Médio no Brasil”. Na ocasião, apresentou os resultados da Pesquisa Práticas de Gestão, que tem como finalidade identificar a jornada dos gestores escolares no Brasil e suas consequências para a organização do trabalho escolar e aprendizagem dos estudantes.

O estudo foi aplicado junto a quatro redes estaduais de educação parceiras do programa (Ceará, Espírito Santo, Goiás e Piauí) e focou em quatro atores-chave: técnicos das secretarias estaduais, responsáveis pelo Circuito de Gestão nas regionais, profissionais de apoio nas escolas e duplas de gestores escolares. Com base em questionários quantitativos e grupos focais, traçamos um diagnóstico detalhado, fornecendo informações essenciais para a consolidação e o aprimoramento do programa. O reconhecimento obtido no Congresso consolida a robustez da metodologia adotada e o Instituto Unibanco como referência em avaliação educacional.

Índice de Clima Escolar

Com o objetivo de apoiar as redes parceiras na ampliação do potencial de uso dos dados na tomada de decisão, a Coordenação de Pesquisa e Avaliação do Instituto Unibanco analisou em 2024 os questionários contextuais das avaliações somativas das redes estaduais do Piauí e do Espírito Santo para compreender como estudantes percebiam o clima de suas escolas.

O resultado foi a construção de um Índice de Clima Escolar, debatido com profissionais das duas redes e apresentado no Seminário Internacional Educação Cidadã e Convivência Democrática, realizado em novembro pelo Instituto Unibanco.

Um desdobramento importante dessa ação é que a Secretaria de Educação manifestou interesse em utilizar o índice em 2025 para instigar uma reflexão das escolas sobre as relações interpessoais e situações de violência.

JUNTOS PELA EDUCAÇÃO

Pela sua expertise, pela sua capilaridade, pela legitimidade de atuação nos territórios, as organizações da sociedade civil (OSCs) desempenham papel essencial no enfrentamento dos desafios educacionais. Com esse foco, lançamos uma segunda edição do Edital de Fortalecimento de OSCs, que irá beneficiar 20 instituições de todo o Brasil, e destinamos recursos para o apoio técnico e financeiro de outras 15 organizações sociais, atuantes em campos diversos, mas alinhadas ao propósito de assegurar o direito à Educação Básica de qualidade com equidade para cada estudante.

OSCs apoiadas em 2024

Associação Brasileira de Avaliação Educacional (Abave), Aliança LGBTI, Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (Ceert), Centro de Inovação para a Educação Brasileira (Cieb), Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), Instituto Articule, Instituto Rodrigo Mendes, Instituto Salto, Laboratório de Educação, Movimento pela Base, Profissão Docente, Rede Nacional de Educação Cidadã e Todos Pela Educação.

2º Edital de Fortalecimento de OSCs

Lançada em 2024, a segunda edição do edital recebeu 773 inscrições de todo o Brasil e selecionou 20 organizações da sociedade civil que atuam pela promoção da equidade étnico-racial na Educação Básica pública.

A iniciativa, em parceria com a *Imaginable Futures*, quer aprimorar capacidades, estruturas e recursos dessas organizações, potencializando seus resultados e garantindo a sustentabilidade de suas ações. Também busca construir redes colaborativas entre as instituições, incentivando a troca de melhores práticas e de conhecimento.

As instituições receberão, cada uma, R\$ 300 mil ao longo de três anos (2025-2027). Além do recurso financeiro, elas contarão com acesso a trilhas de aprendizagem sobre temas como liderança, gestão, *advocacy*, comunicação e sustentabilidade financeira para que possam ampliar sua atuação e o seu impacto nos territórios.

Histórico

A primeira edição do edital foi lançada em 2020 e contemplou, de 2021 a 2023, 30 organizações que desenvolviam projetos e iniciativas relacionados à aprendizagem, redução das desigualdades e construção de uma escola pública inclusiva, democrática e de qualidade.





Instituições contempladas

Tipo de liderança ● Indígena ● Quilombola ● Negra

Nome da organização	Município	UF
● Coordenação dos Povos Indígenas de Manaus e Entorno (Copime)	Manaus	AM
● Associação Aldeia Indígena Takuari	Eldorado	SP
● Fórum de Educação Escolar e Saúde Indígena do Amazonas (Foreeia)	Manaus	AM
● Instituto Amazonas	Barra Velha	SC
● Associação Berê Xikrin	Altamira	PA
● Instituto Kaingáng (Inka)	Chapecó	RS
● Conselho Indígena dos Tremembé de Almofala	Itarema	CE
● Associação Crioulas do Quilombo Urbano do Barranco de São Benedito	Manaus	AM
● Associação Comunitária de Desenvolvimento do Candeal II	Camaçari	BA
● Associação Cultural, Social da Etnia Quilombola Perpetuar (ACSEQP)	Ananindeua	PA
● Rede Kalunga Comunicações	Cavalcante	GO
● Associação Mulheres Quilombolas Ação Dandara dos Palmares	Morro do Chapéu	BA
● Instituto de Arte e Cultura da Bahia	Salvador	BA
● Nzinga – Coletivo de Mulheres Negras	Belo Horizonte	MG
● Ilú Obá De Min	São Paulo	SP
● Ilê Da Oxum Apara	Itaguaí	RJ
● Centro de Documentação e Comunicação Popular (Cecop)	Natal	RN
● Associação Cultural de Tradição Afro-Brasileira Afoxé Omô Nilê Ogunjá	Recife	PR

Duas instituições optaram por não ter seus nomes divulgados.



+770
inscrições

20
OSCs selecionadas

70%
delas lideradas por
pessoas indígenas ou
quilombolas

R\$ 300 mil
para cada instituição

INOVAR PARA INCLUIR

Para enfrentar os desafios da educação, especialmente os que afetam grupos historicamente excluídos, é preciso ousar e inovar sempre. Por isso, o Instituto Unibanco apoia e realiza ações que ampliam os conhecimentos e as práticas voltados a esse propósito.

Em 2024, iniciativas para melhorar a qualidade da aprendizagem de jovens negros e com deficiência foram destaques. Confira a seguir.



5ª edição do projeto Afrocientista

Criado em 2019 pela Associação Brasileira de Pesquisadores/as Negros/as (ABPN), o projeto, com apoio do Instituto Unibanco, busca despertar a vocação científica, promover o letramento racial de estudantes negros do Ensino Médio, contribuir para a redução da evasão e para a ampliação dos índices de ingresso de pessoas negras no Ensino Superior.

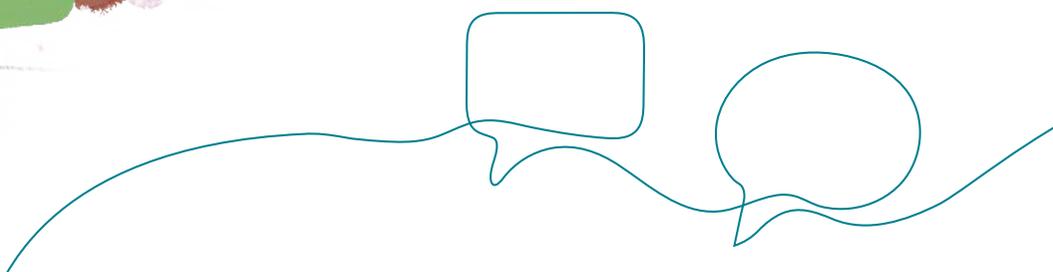
Participantes recebem bolsas de pesquisa e integram atividades realizadas pelos Núcleos de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas (NEABIs) junto a escolas, como grupos de estudo, oficinas e coletivos estudantis. Em 2024, o Ministério da Educação (MEC) abraçou a iniciativa e anunciou um investimento de R\$ 450 mil para capilarizar as ações do projeto em todos os estados, tornando o projeto Afrocientista uma política pública.

Indiques Quilombola

Dando continuidade à parceria com a Ação Educativa no Maranhão, em 2024 apoiamos a atualização dos Indicadores da Qualidade na Educação (Indiques) – Relações Raciais na Escola. O projeto tem como objetivo valorizar a cultura e identidade da população quilombola, promovendo práticas pedagógicas inclusivas. O piloto foi implementado em Icatu, Alcântara e Itapecuru-Mirim, municípios com as maiores porcentagens de quilombolas no estado.

15 escolas participantes

5.600 estudantes impactados



Websérie Afrocaminhos: juventudes negras e educação

A websérie, em parceria com a ABPN, reúne entrevistas com estudantes negros do Ensino Médio e do Ensino Superior participantes do projeto Afrocientista, além de falas de pesquisadores e especialistas. Entre os temas tratados estão identidade racial, o papel da escola no enfrentamento ao racismo, ações afirmativas e diversidade na ciência. A produção audiovisual é da BemTV, uma organização de Niterói (RJ) que desenvolve ações de comunicação popular e foi uma das contempladas no I Edital de Fortalecimento Institucional. [Confira aqui a websérie.](#)



Guia Caminhos para uma Educação Antirracista

A publicação traz orientações sobre os usos pedagógicos e a potência da websérie *Afrocaminhos* para educadores interessados em implementar estratégias e ações que consolidem práticas antirracistas nas escolas. Inclui sugestões de atividades e planos de aula tanto para a equipe gestora da escola como para os docentes e que abrangem as áreas do conhecimento, em diálogo com as competências e habilidades da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). [Clique aqui para acessar](#)



Juventudes no Plano

O projeto Juventudes no Plano, em parceria com o Mapa da Educação e o Juventudes Agora, garantiu que 80 jovens de todo o Brasil pudessem participar da revisão do Plano Nacional de Educação e da construção do primeiro Plano Nacional de Juventude.

O resultado desse trabalho foi o Caderno Juventudes no Plano, material que aborda sugestões voltadas a diferentes eixos temáticos, lançado no Conselho Nacional de Juventude (Conjuve), em novembro de 2024, para evidenciar a importância dos jovens como principais agentes das transformações. [Conheça o caderno.](#)

Guia sobre inclusão escolar

Numa correalização com o Instituto Rodrigo Mendes e Globo, lançamos o “Guia sobre inclusão escolar: orientações para famílias com crianças e adolescentes com deficiência” para apoiar o acesso ao direito que todos têm de estudar, desenvolver-se, explorar o seu potencial e conquistar autonomia, frequentando a escola sem discriminação ou segregação.

A publicação traz informações sobre os princípios da educação inclusiva; critérios para saber se a escola tem um projeto inclusiva, o que fazer se a escola não for inclusiva e entre outros temas essenciais para famílias responsáveis por estudantes nessa condição. [Clique aqui e acesse o guia.](#)

NÚMEROS DA 5ª EDIÇÃO DO AFROCIENTISTA

152
jovens participantes

94
estudantes do Ensino Médio

29
estudantes de graduação

29
estudantes de graduação de apoio ao projeto

GESTÃO EM PAUTA

Com o objetivo de contribuir com a qualificação do debate público e mobilizar toda a sociedade para o valor da gestão para oferta de uma educação pública de qualidade, lançamos mão de diferentes estratégias para estabelecer esses diálogos. Seja por meio da presença na mídia de nossos porta-vozes, seja por meio de nossas redes e do nosso Observatório de Educação, disseminamos o conhecimento produzido a partir da implementação de nossas ações, em estudos e pesquisas próprios ou liderados por pesquisadores e instituições parceiras sobre temas fundamentais para melhoria da educação. Nosso crescimento nas redes sociais, o aumento no número de usuários do Observatório e a centésima edição do Boletim Aprendizagem em Foco foram os principais destaques de 2024 nessa frente.



Coluna de Ricardo Henriques (O Globo) – “Profissionalizar as carreiras da educação”. [Clique aqui](#)

PRESEÇA NA IMPRENSA

1.577
matérias publicadas



Acesse os principais destaques de 2024

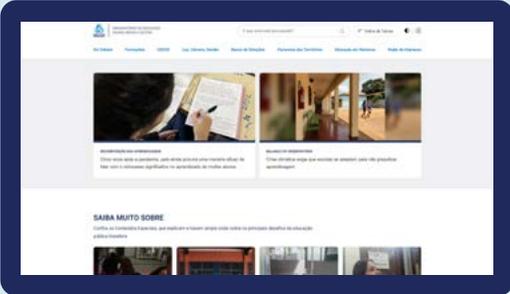
- **TV Cultura** – “Pesquisa aponta 19 mil vagas ociosas nas universidades mais procuradas do Brasil”. [Clique aqui](#)
- **Folha de S. Paulo** – “Novo Plano Nacional de Educação pode incluir metas de equidade racial”. [Clique aqui](#)
- **Valor Econômico** – “Brasil precisa de tempo para entender mudanças estruturais na educação, diz Instituto Unibanco”. [Clique aqui](#)
- **Jornal Hoje (TV Globo)** – “Resultados do Ideb”. [Clique aqui](#)
- **Jornal Nacional (TV Globo)** – “Brasil está entre os 10 países que menos investem em educação”. [Clique aqui](#)
- **Correio Braziliense** – “Inclusão escolar de crianças atípicas”. [Clique aqui](#)

PRODUTOS DIGITAIS

Pageviews em 2024



APRENDIZAGEM EM FOCO
Pageviews
430 mil
(+273,4% em relação a 2023)



OBSERVATÓRIO DE EDUCAÇÃO
Usuários orgânicos
418 mil
(+13,5% em relação a 2023)

REDES SOCIAIS

Seguidores em 2024

INSTAGRAM
31,4 mil
(+40% em relação a 2023)



LINKEDIN
26 mil
(+15% em relação a 2023)



Boletim Aprendizagem em Foco chega à centésima edição

Em 2024, chegamos à centésima edição do boletim Aprendizagem em Foco. Lançada em 2015, a publicação busca dialogar diretamente com gestores escolares. Para isso, aborda temas presentes no cotidiano das escolas, trazendo evidências de estudos e pesquisas nacionais e internacionais, apresentando experiências exitosas nas escolas, além de contribuir com a reflexão sobre desafios enfrentados por esses profissionais.

Na centésima edição, fizemos uma retrospectiva das temáticas abordadas ao longo de quase dez anos, que acompanharam o debate educacional e retratam em certa medida a evolução das políticas da área, o papel da gestão na liderança pedagógica, ensino e aprendizagem, equidade, inclusão e diversidades, uso de novas tecnologias, saúde mental dos estudantes, violência nas escolas, entre outros.

[Confira aqui](#) a edição especial.

COMPROMISSO COM O PRESENTE E O FUTURO

Desde 2016, contamos com o Programa Compromisso Instituto Unibanco pela Sustentabilidade, que consiste na implementação de práticas em nossos processos internos para minimizar e compensar os impactos da geração de resíduos, das emissões de carbono e do consumo de água e de energia. Destacamos a seguir nossas principais iniciativas relacionadas ao tema.



Lançamos nosso Código de Conduta e Ética

O Código de Conduta Ética tem como objetivos definir as diretrizes de comportamento de colaboradores e terceiros do Instituto Unibanco, apresentar os valores e os princípios que regem as atividades da organização e assegurar a tomada de decisões institucionais pautadas na convivência ética e democrática e na administração de conflitos de interesse. O documento é complementar às diretrizes do conglomerado Itaú Unibanco S.A. e a todas as políticas e normas internas do Instituto Unibanco, estando em conformidade com as leis em vigor. [Clique aqui](#) e conheça a íntegra do código.

“(...) A ética deve transcender o discurso e se tornar a força motriz constante em nosso trabalho e em nossos relacionamentos.”

Pedro Moreira Salles, presidente do Conselho de Administração do Instituto Unibanco



402 toneladas de CO₂ emitidas compensadas

2.106 árvores plantadas

2.106 obtenções de certificado de Energia Renovável I-REC



Selos e certificações

Ouro pela quinta vez

O Instituto Unibanco foi reconhecido em 2024, pelo sexto ano consecutivo, com o Selo de Sustentabilidade do Programa GHG Protocol, da Fundação Getulio Vargas, ferramenta utilizada para quantificar as emissões de gases de efeito estufa. Este é o quinto ano em que fomos reconhecidos na Categoria Ouro, o que significa que atingimos o grau máximo de qualidade nesse gerenciamento.

Com o objetivo de disseminar essa prática, apresentamos a experiência para duas instituições, a Fundação Maria Cecília Souto Vidigal e o Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper). Nas nossas visitas, enfatizamos a importância de conquistar o selo e, sobretudo, o desafio de mantê-lo. As duas organizações demonstraram interesse em obter a certificação.

Eventos sustentáveis

O IV Seminário Internacional de Gestão Educacional (junho) e o Seminário Internacional Educação Cidadã e Convivência Democrática (novembro), realizados pelo Instituto Unibanco, tiveram suas emissões compensadas em tempo real, além do gerenciamento e da destinação dos resíduos de forma consciente, garantindo as certificações Evento Neutro e Sou Resíduo Zero.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Os 17 ODS fazem parte de uma agenda definida pelas 193 nações-membros da Organização das Nações Unidas (ONU) com compromissos e ações que devem ser implementados até 2030. As iniciativas internas e externas do Instituto Unibanco, em linha com os pilares de ESG, estão relacionadas a estes sete ODS:



NOSSOS PARCEIROS

- AÇÃO EDUCATIVA
- ALIANÇA NACIONAL LGBTI
- ASSOCIAÇÃO ALDEIA INDIGENA TAKUARI
- ASSOCIAÇÃO BERÊ XIKRIN
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AVALIAÇÃO EDUCACIONAL (ABAVE)
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES(AS) NEGROS(AS) (ABPN)
- ASSOCIAÇÃO COMUNITÁRIA DE DESENVOLVIMENTO DO CANDEAL II
- ASSOCIAÇÃO CRIOULAS DO QUILOMBO URBANO DO BARRANCO DE SÃO BENEDITO
- ASSOCIAÇÃO CULTURAL DE TRADIÇÃO AFRO-BRASILEIRA AFOXÉ OMÔ NILÊ OGUNJÁ
- ASSOCIAÇÃO CULTURAL, SOCIAL DA ETNIA QUILOMBOLA PERPETUAR (ACSEQP)
- ASSOCIAÇÃO DE JORNALISTAS DE EDUCAÇÃO (JEDUCA)
- ASSOCIAÇÃO EXPERIMENTAL DE MÍDIA COMUNITÁRIA BEM TV
- ASSOCIAÇÃO MULHERES QUILOMBOLAS AÇÃO DANDARÁ DOS PALMARES
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA HÍBRIDA (ANEBHI)
- ASSOCIAÇÃO QUILOMBOLA DO BARROSO
- CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E COMUNICAÇÃO POPULAR – CECOP
- CENTRO DE ESTUDOS DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E DESIGUALDADES (CEERT)
- CENTRO DE EXCELÊNCIA E INOVAÇÃO EM POLÍTICAS EDUCACIONAIS (CEIPE-FGV/EBAPE)
- CENTRO DE INOVAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO BRASILEIRA (CIEB)
- COLETIVO DE INTELLECTUAIS NEGRAS E NEGROS (CDINN)
- CONSELHO BRASILEIRO DE VOLUNTARIADO EMPRESARIAL
- CONSELHO INDÍGENA DOS TREMEMBÉ DE ALMOFALA
- CONSELHO NACIONAL DOS SECRETÁRIOS DE EDUCAÇÃO (CONSED)
- CONSÓRCIO DA AMAZÔNIA LEGAL
- COORDENAÇÃO DOS POVOS INDÍGENAS DE MANAUS E ENTORNO- CÔPIME
- ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP)
- FLACSO BRASIL
- FÓRUM DE EDUCAÇÃO ESCOLAR E SAÚDE INDÍGENA DO AMAZONAS – FOREEIA
- FUNDAÇÃO BEI
- FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV)
- FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS (FIPE)
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
- FUNDAÇÃO LEMANN
- FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL
- FUNDO BAOBÁ
- GELEDÉS
- GEPEM
- GIFE
- GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS
- ILÊ DA OXUM APARA
- ILÚ OBÁ DE MIN
- IMAGINABLE FUTURES
- INSPER
- INSTITUTO AMAZONAS
- INSTITUTO ARTICULE
- INSTITUTO AURORA
- INSTITUTO AUSCHWITZ
- INSTITUTO DE ARTE E CULTURA DA BAHIA
- INSTITUTO GUETTO
- INSTITUTO KAINGÁNG – INKA
- INSTITUTO MARIA E JOÃO ALEIXO
- INSTITUTO NATURA
- INSTITUTO PENÍNSULA
- INSTITUTO PRESENTE
- INSTITUTO REÚNA
- INSTITUTO RODRIGO MENDES
- INSTITUTO SALTO
- INSTITUTO SINGULARIDADES
- ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO
- ITAÚ SOCIAL
- LABORATÓRIO DE EDUCAÇÃO (LABEDU)
- LABORATÓRIO DE INCLUSÃO PRODUTIVA DAS JUVENTUDES (LINC)
- MAIS DIFERENÇAS
- MAPA EDUCAÇÃO
- MOVIMENTO PELA BASE
- NEXO
- NZINGA - COLETIVO DE MULHERES NEGRAS
- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE)
- PACTO DE PROMOÇÃO DA EQUIDADE RACIAL
- PORVIR
- PROFISSÃO DOCENTE
- REDE KALUNGA COMUNICAÇÕES
- REDE NACIONAL DE EDUCAÇÃO CIDADÃ
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE GOIÁS
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE MATO GROSSO
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO CEARÁ
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO PIAUÍ
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
- SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMETRIA
- TODOS PELA EDUCAÇÃO
- UNESCO
- UNICEF
- UNICID
- UNIPERIFERIAS
- UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES (CHILE)
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UNIRIO)

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Pedro Moreira Salles

Vice-Presidente

João Moreira Salles

Conselheiros

Claudia Costin
Cláudio de Moura Castro
Gabriela Lotta
Marcelo Luis Orticelli
Marcos de Barros Lisboa
Neca Setubal
Ricardo Paes de Barros
Rodolfo Villela Marino

Diretoria

Cláudio José Coutinho Arromatte
Cristina Gouvea
Jânio Gomes
Maira Blini
Marcelo Luis Orticelli
Paulo Sérgio Miron
Valéria Aparecida Marretto

EQUIPE TÉCNICA

Superintendente Executivo

Ricardo Henriques

Gerentes

Mirela de Carvalho
Núbia Freitas Silva Souza
Ricardo Madeira
Tiago Borba

Colaboradores

Adson Rithiele da Silva Pereira
Alan Ary Meguerditchian
Alexandra Forestieri
Aline Silva de Andrade
Ana Clara da Silva Lima
Ana Paula Muniz Possebom
André Bezerra de Oliveira
André de Souza Correa
Anna Luiza Ferreira de Assis Penna
Antônio Correia de Melo Gois
Barbara Caroline de Sousa
Appolinário
Bruna Diniz Leal Nunes
Caio de Oliveira Callegari
Camila Graça Camatta
Carine dos Santos Nascimento
Carlos Artur Santos Guimarães
Carolina Carvalho Fernandes Colossio
Carolina Patrocínia Quiquinato
Carolina Silva Ferreira
Caroline Berlese Mello Dourado
Claudio Acácio Souza Dias
Clóvis de Almeida Silva
Cristina Lohmann Couri
D'Ávila Maria Gomes Mendes
Daniel Carvalho de Oliveira
Daniel Santos Santana
Deusiane das Graças Paiva de Souza
Douglas Pereira da Silva

Ebraim Martins de Andrade
Eduardo Gabor
Eduardo Ribeiro Guerra
Fabiana Cristina dos Santos de Souza
Fabiana da Silva Bento
Fabiana Hiromi Shinkawa
Fabio Junior Rocha Vianna
Felipe Junio Santos de Souza
Fernanda Akiyama Aoki
Fernanda Arantes e Silva
Fernando Esperandio
Fernando Gonçalves Marques
Flavia Andrea Rodrigues da Silva
Leandro
Flavia Costa Oliveira
Gabriel Negri Nilson
Giedra Fontoura Lopes
Giovanna Saraiva Bezerra
Hélio Rogerio dos Santos Luz
Isabela Rocha Delcorço
Ivanilda Amado Cardoso
Izabel Ruth da Silva
Jane Reolo da Silva
Jessica Nunes
Joao Marcelo Borges
Joao Paulo de Jesus
Juliana Silva Lombardo
Katia Cedro da Silva
Lais Paulino de Jesus Monção
Leonardo Cunha dos Santos
Lidia Forghieri Mendes Correa
Lisandra Cristina Saltini
Luciana Almeida Lima
Lya Amaral Romanelli Franco
Magali Marcia do Nascimento Silva
Paulino
Marcelo Lins de Souza
Marcelo Pessoa da Silva
Mariana Bittar

Mariana Leite Moraes da Costa
Marília de Toledo Zonho Dos Santos
Marlon Marcelo
Matheus de Lima
Mirian da Silva Salomão
Monalisa Lacerda Silva Basto
Nayara Aparecida Batista
Paola Picolo Monachesi
Priscila Soares dos Santos
Rafael Brum Carvalho Rodrigues
Raquel Souza dos Santos
Rayssa Ávila do Valle
Renato Alves Resende
Renato de Lima Hingel
Rodger Richer de Santana Rocha
Ronaldo Gomes Valente
Samara Fonteles da Cunha
Samara Jaqueline de Souza
Sidinei Batista da Cruz
Suerda Maria Nogueira do Nascimento
Teresa Cristina Barbosa Scofano
Thauany da Silva Bandeira
Thayna Monteiro Bastos
Thaynann Rossini Farlis Araujo
Thiago Aparecido Garcia Falheiros da Costa
Tiago Torres Gomes
Valquiria Allis Parlagreco
Vanize Zambom Niederauer
Victoria Jaeger
Wallace Faveron de Almeida

**Relação de colaboradores em dezembro de 2024*

ELABORAÇÃO DO MATERIAL

Coordenação

André Corrêa
Fernanda Aoki

Redação

Mari de Almeida

Edição

Fabiana Hiromi

Revisão

Mauro de Barros

Projeto gráfico e diagramação

Mario Kanno e Isac Barrios

Edição de arte

Fernanda Aoki

Fotos

Ateliê fotô

Ilustrações

Nik Neves



<https://www.institutounibanco.org.br/>

