

Relatório de atividades 2012



Sumário

03

Mensagens
de abertura



08

O Instituto
Unibanco



11

O que
fazemos



37

Balanço de
Investimentos



03

Mensagens de abertura



Mensagem do Presidente

Há dez anos o Instituto Unibanco fez a opção de atuar com a Juventude e, em 2007, concentrou seus esforços no Ensino Médio. Nesse período, o Brasil conseguiu garantir a expansão do acesso à educação, em um esforço contínuo e reiterado, que por si só impõe o desafio da qualidade com a oferta ampliada. Este mesmo desafio se coloca agora para o Instituto Unibanco no Jovem de Futuro (JF), que alcançará uma escala 25 vezes maior do que a trabalhada na etapa piloto. Esse salto se deve à parceria do Jovem de Futuro com o Programa Ensino Médio Inovador, do Ministério da Educação (MEC) e cinco Secretarias Estaduais de Educação (Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí), originando o ProEMI/JF.

Analisando em retrospecto, acredito que miramos no objetivo adequado: apoiar o setor público a lidar com o desafio de receber os jovens e oferecer não apenas uma educação consistente, mas também interessante. Para isso, a base do Jovem de

Futuro é justamente promover na escola o questionamento de quais são as condições do seu contexto e de sua realidade que podem ser transformadas positivamente. Nesse sentido, é fundamental criar condições para contribuir com a autonomia da escola, com uma gestão forte, mobilizadora e participativa, que contemple recursos, formações e análises da realidade pedagógica e administrativa do cotidiano escolar e, além disso, promova o monitoramento e a avaliação continuada, gerando uma tomada de decisão consistente e assertiva por parte dos responsáveis pela gestão escolar.

Inicialmente, fomos surpreendidos positivamente pelo grau de adesão dos estados à proposta e tivemos a disciplina de nos prepararmos para encarar o desafio e garantir, com qualidade, a assessoria técnica e o suporte necessário para o desenvolvimento de múltiplas ações junto às redes de ensino. Embarcamos num projeto de alta complexidade, cujo sucesso em grande parte dependerá da qualidade da interlo-

cução com as várias Secretarias de Educação dos Estados e com o Ministério da Educação (MEC). Estamos muito motivados pela natureza do desafio e conscientes da enorme responsabilidade que nos cabe.

O novo volume e a carga de articulações do projeto impulsionaram reestruturações internas ao próprio Instituto Unibanco. Depois de seis anos à frente da instituição, tendo sido a responsável pelas conquistas da etapa anterior - da concepção, do desenvolvimento em laboratório, da busca dos resultados e da oferta do Jovem de Futuro aos estados e para o MEC -, em agosto de 2012, Wanda Engel passou a integrar o Conselho de Administração. De maneira programada e estruturada, a Superintendência Executiva ficou a cargo de Ricardo Henriques, que, nesse ano, dedicou-se a construir uma sólida estrutura de governança, alocação de responsabilidades, acompanhamento do projeto e capacidade de reação em tempo adequado, para garantir que a experiência do laboratório não seja diluída ao ser disseminada na escala pública.

Além da Superintendência renovada, o Instituto conta ainda com um Conselho de Administração ativo, formado por especialis-

tas - referências em suas respectivas áreas de atuação -, uma diretoria comprometida com a interlocução com o Conglomerado Itaú Unibanco - fonte constante de apoio para o desenvolvimento do Instituto -, e uma equipe determinada pela busca dos resultados, que o Ensino Médio de nosso país tanto necessita.

Desta forma, 2012, ano em que o Instituto Unibanco completou 30 anos de existência, foi especialmente importante e fortemente marcado pela articulação produtiva com os estados e o Ministério da Educação, mobilização dos partícipes desse processo em torno de objetivos e metas comuns, construção de condições para uma parceria sólida, em escala, no bojo da política pública para a educação média e, ainda, transições internas e relevantes no próprio Instituto. Finalizamos o ano com a certeza de que 2013 não será menos crucial, uma vez que trabalharemos com cerca de 25% dos alunos matriculados em escolas públicas de Ensino Médio no Brasil. Uma escala desafiadora e enfrentada por poucas organizações dessa natureza.

Pedro Moreira Salles

Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Superintendente Executivo

Em agosto de 2012 assumi a responsabilidade de conduzir os trabalhos do Instituto Unibanco e a oportunidade de disseminar o Projeto Jovem de Futuro – uma iniciativa com resultados testados e efetivos, construídos em sólida base técnica e forte articulação institucional, ainda na gestão anterior. Após uma fase piloto com 40 escolas e um extraordinário impacto sobre a aprendizagem dos alunos – confirmado por uma avaliação externa conduzida pelo pesquisador Ricardo Paes de Barros – o Jovem de Futuro passou a integrar uma agenda que contemplará, até 2016, algo em torno de 2,5 mil escolas e mais de 2 milhões de alunos. E isso sendo realizado de forma universal, de maneira a contemplar todas as escolas das redes de ensino de cinco estados da federação (Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí) com a parceria estruturadora do Ministério da Educação (MEC).

Frente a esse cenário, garantir a continuidade do Jovem de Futuro, com qualidade, em um contexto de larga escala e sofisticada parce-

ria institucional, se tornou prioridade absoluta dessa nova fase organizacional. Enfrentar a diversidade das redes de ensino e a extensão dessa escala é ainda mais desafiante diante das características sociais, econômicas e institucionais fortemente heterogêneas dos territórios nos quais o Jovem de Futuro está sendo implementado. Por isso, nos organizamos para compreender tais particularidades e, ainda, desenvolver e oferecer um conjunto de múltiplas ações que contribuam para a melhoria do Ensino Médio brasileiro.

Assim, diante da dimensão e da ambição do projeto em que nos colocamos, era necessário promover mudanças estruturais no Instituto Unibanco. Ainda em 2012 iniciamos uma redefinição do modo de atuar, modificando estruturas internas de funcionamento, redesenhando atribuições e governanças, criando condições operacionais de implantação, constituindo um escritório de projetos, definindo procedimentos de acompanhamento, análise e avaliação. Esses são elementos estruturantes da mudança de gestão, que proporcionaram um olhar crítico

sobre o estágio de maturidade institucional do Instituto Unibanco e criaram condições de funcionalidade, eficácia e eficiência para oferecer às redes de ensino uma parceria profissional, qualificada e robusta.

A possibilidade de poder contribuir para a produção de bem público junto ao Ensino Médio e à Juventude, no âmbito de uma parceria público privada dessa magnitude e natureza, tornou 2012 um ano carregado de significados positivos, com a aposta na redução do abandono, na melhoria do ambiente escolar, na autonomia da escola e no uso criativo e produtivo das avaliações (internas e externas), que permitem a tomada de decisões consistentes e consequentes no cotidiano escolar. Optamos por um caminho que entende que uma gestão eficiente e eficaz, ancorada em preceitos democráticos e participativos, atenta à melhoria dos processos de ensino-aprendizagem, produz resultados efetivos para a aprendizagem dos alunos, tanto no âmbito cognitivo, mas também não cognitivo, desenvolvendo habilidades e competências interpessoais e intrapessoais, tão necessárias na atual sociedade do conhecimento. Assim, é difundida e executada, a partir do Jovem de Futuro, uma agenda no Ensino Médio que explicita que uma educação de qualidade pressupõe uma gestão de qualidade. Com o equilíbrio entre parâmetros universais e condições para o respeito às diferenças e o re-

conhecimento das singularidades dos estados parceiros, as escolas buscam seus próprios caminhos para a garantia do direito de aprender dos estudantes.

Tenho certeza que estamos trilhando um caminho sólido e consistente para reestruturar o Instituto e dar conta do desafio de implantar o Jovem de Futuro com sucesso. Além disso, acredito que a iniciativa do ProEMI/JF se configura como um exemplo de que é possível instituir um arranjo institucional virtuoso de cooperação entre o setor público – responsável pela condução da política educacional – e o investimento social privado, para a construção de um espaço público, não estritamente governamental, transformador e comprometido com o aumento da qualidade da educação e a redução das desigualdades. Trata-se de uma experiência concreta, que revela a possibilidade de geração de bens públicos a partir do esforço de complementariedade referente às responsabilidades compartilhadas entre governos, sociedade civil e setor privado.

Agradeço o esforço e dedicação de toda equipe do Instituto e a parceria e confiança do Conselho de Administração e da nossa Diretoria, sempre tão presentes.

Ricardo Henriques

Superintendente Executivo

8

O Instituto
Unibanco



O Instituto Unibanco

A missão do Instituto Unibanco é contribuir para o desenvolvimento dos alunos do Ensino Médio em escolas públicas, concebendo, validando e disseminando novas tecnologias ou metodologias que melhorem a qualidade e efetividade das políticas públicas.

Nossa causa

Em 2012, o Instituto Unibanco comemorou 30 anos de existência. Criado inicialmente para promover as ações e os investimentos sociais do Unibanco – que, em 2008, formou o conglomerado Itaú Unibanco –, o instituto se dedicou durante anos ao apoio a projetos de terceiros, de diferentes áreas.



Buscando obter maior impacto social, em 2002, redirecionou sua atuação para a educação, desenvolvendo projetos próprios. A escolha por focar no Ensino Médio deu-se por ser uma etapa essencial em um país que demanda uma população escolarizada para o desenvolvimento que busca atingir. Além do impacto direto no grau de instrução dos jovens e em sua qualidade de vida, pesquisa¹ realizada pela Fundação Getúlio Vargas concluiu que o salário aumenta 15% a cada ano a mais de estudo. Apesar dos benefícios associados à progressão da escolaridade, a última Pesquisa Nacional de Domicílios (PNAD 2011)² aponta que dos 17 milhões de jovens brasileiros de 15 a 19 anos, somente 41,5% deles frequentaram o Ensino Médio naquele ano. Nessa faixa etária, 15% deles não estudavam nem trabalhavam: a denominada “geração nem-nem”, porcentagem correspondente a mais de 2,5 milhões de pessoas, o que equivale à população de Fortaleza (CE)³.

Apesar do aumento do número de vagas na década de 1990, no Ensino Médio, com a aprovação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em particular a partir de 2013, com a expansão da obri-

gatoriedade de acesso à escola dos 04 aos 17 anos –, as redes públicas de ensino ainda enfrentam dificuldade para atrair e reter os jovens na escola, de forma que frequentemente concluem o Ensino Médio.

É nesse contexto que o Instituto Unibanco atua. Por meio de um modelo de parceria público–privada que se destaca por conceber e testar tecnologias sociais, o instituto, ao obter resultados efetivos, salta da experiência laboratorial (com poucas escolas) para um alcance de larga escala, sendo as práticas disseminadas em políticas públicas. Para Romeu Caputo, secretário de Educação Básica do MEC, a parceria com o Instituto Unibanco representa “uma importante experiência para o MEC e para as Secretarias Estaduais de Educação, pois pode se tornar uma referência na relação com outras experiências privadas que busquem contribuir com inovações positivas para a melhoria do Ensino Médio”.

A escolha pela atuação no Ensino Médio se diferencia da maioria do investimento social privado brasileiro. Apesar de 86%⁴ das organizações do universo fundacional no país destinarem suas ações para a área da educação, apenas 12% atuam na última etapa da Educação Básica. A maior parte desses investimentos em educação (65%) está voltada para a capacitação de professores.

Assim como o Instituto, apenas 25% das instituições desenvolvem ações de capacitação do pessoal administrativo e 35% realizam capacitação de diretores.

Contudo, o trabalho desenvolvido pelo Instituto junto às escolas de Ensino Médio e Secretarias de Educação vai além de capacitar equipes. O objetivo central da causa corrobora com a ideia de que gestão de qualidade impacta em educação de qualidade. Uma comunidade escolar integrada, preparada e com objetivos claros enfrenta melhor os problemas de evasão, abandono e defasagem escolar, tão frequentes na última etapa da Educação Básica. “Eu costumo dizer que [com o Jovem de Futuro] estamos tirando a poeira do Ensino Médio, para fazer uma educação de qualidade e isso está valendo a pena”, comemora Erika Karla Barros da Costa, coordenadora do ProEMI/JF na Secretaria de Educação do Mato Grosso do Sul.

¹ Pesquisa “Você no Mercado de Trabalho”, coordenada por Marcelo Cortes Neri, da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 2008.

² Realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

³ Dados do Censo 2010.

⁴ Dados do Censo Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE): pesquisa quantitativa, realizada a cada dois anos, com o objetivo de apresentar um panorama do investimento social privado no Brasil, tendo como base a rede de organizações associadas ao GIFE. A amostra da edição 2011 foi composta por 100 organizações, sendo 13 empresas e 87 institutos ou fundações.

11

O que
fazemos



O que fazemos

Para o Instituto Unibanco, o ano de 2012 marca o início da expansão do projeto Jovem de Futuro (JF), época em que foi constituído, em parceria com o Programa Ensino Médio Inovador, do MEC, o ProEMI/JF, tornando-se a principal política pública de Ensino Médio das Secretarias Estaduais de Educação dos estados do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí.

A relevância também é percebida pelas equipes das secretarias envolvidas no pro-

jeto, como destaca Wisley João Pereira, coordenador do ProEMI/JF na Secretaria de Educação de Goiás: “2012 foi um período de aprendizagem, de saber como implementar um programa tão importante na parte pedagógica do Ensino Médio e como articulá-lo em toda rede de ensino do estado”. No Mato Grosso do Sul, 2012 também foi um ano importante, “crucial, de amadurecimento, de aprendizagem significativa, o alicerce construído para os próximos anos. As escolas



passaram a entender realmente o que é o Jovem de Futuro, quais são as metodologias e como aplicá-las”, reforça Erika Karla Barros da Costa, coordenadora do ProEMI/JF na Secretaria de Educação do estado.

Antes de integrar o ProEMI/JF, o projeto foi testado em escolas públicas, com resultados significativos, que permitiram sua expansão. Em 2007, o Jovem de Futuro foi concebido e implantado, de forma experimental, pelo Instituto Unibanco em três escolas paulistas. No ano seguinte, o Instituto aplicou o projeto piloto em 20 instituições de ensino de Minas Gerais e 25 do Rio Grande do Sul. Já em 2009, o projeto se expandiu para mais 41 escolas do estado de São Paulo – 21 na região metropolitana da capital e 20 em municípios da região do Vale do Paraíba e 15 do Rio de Janeiro. Em 2011, as unidades participantes da fase experimental tornaram-se as primeiras a cumprir todo o ciclo do Ensino Médio sob a ação do Jovem de Futuro e deram subsídio para a validação do projeto e para sua aplicação em larga escala, em parceria com o Programa Ensino Médio Inovador, do MEC.

Ao longo dos três anos da fase piloto, as escolas participantes do projeto (chamadas de grupo de intervenção) foram avaliadas e comparadas com um grupo de escolas que não recebiam o projeto (chamadas de controle), apenas realizavam as provas.

Os resultados do teste de impacto, coordenado pela equipe do avaliador externo Ricardo Paes de Barros, mostraram que os alunos das escolas atendidas tiveram um avanço significativo em relação aos estudantes das instituições não participantes, principalmente em Língua Portuguesa e Matemática, disciplinas-alvo do Jovem de Futuro. Em Belo Horizonte, por exemplo, as escolas do grupo de controle levariam 3,7 anos para atingir a meta de Língua Portuguesa e 6,3 anos para alcançar a de Matemática.

Foram esses bons resultados de impacto na aprendizagem dos alunos na fase piloto que permitiram que o Jovem de Futuro fosse expandido como estratégia de política pública a partir da adesão voluntária dos estados do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí.

As escolas de Minas Gerais e Rio Grande do Sul, que concluíram o projeto em 2010, desde 2011 integram a Rede Jovem de Futuro, que tem como objetivo garantir a troca de experiências e a sustentabilidade dos resultados conquistados.

Em escolas participantes do Jovem de Futuro nos estados de Ceará, Goiás, Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, o Instituto Unibanco também promove ações de voluntariado empresarial com colaboradores do conglomerado Itaú Unibanco, com o objetivo de reforçar a importância de concluir os estudos.

Jovem de Futuro

Oferecer educação de qualidade para estudantes do Ensino Médio é uma tarefa complexa, somadas às particularidades da juventude: alunos com defasagem do Ensino Fundamental, alta reprovação, desinteresse, concentração das matrículas no período noturno, falta de professores, currículo desvinculado da realidade dos estudantes, saída antecipada para o mercado de trabalho, evasão e abandono, entre tantos outros.

Contudo, existem vários elementos que contribuem para a melhoria da qualidade da educação, que necessariamente passam pela gestão escolar que, quando bem preparada e comprometida com a aprendizagem dos alunos, pode potencializar esses aspectos. O Jovem de Futuro entende que a gestão de qualidade é um dos elementos que produz educação de qualidade. Uma gestão escolar fortalecida aumenta a probabilidade de que o ensino seja atraente e



que os alunos aprendam. A ideia é contribuir para que esses profissionais desenvolvam e apliquem melhor suas habilidades e competências.

Dessa forma, o objetivo do JF é atingir alunos, professores e gestores com a proposta de uma gestão escolar participativa, técnica e transformadora, orientada para resultados, que impacte na qualidade do aprendizado a partir do uso eficiente dos recursos, ferramentas e metodologias ofertadas às unidades de ensino participantes.

Para isso, o Instituto Unibanco trabalha com o conceito de Gestão Escolar orientada para Resultados (GEpR), que parte do pressuposto que não existe organização com capacidade de produzir resultados de qualidade sem uma gestão eficiente e eficaz. “O Jovem de Futuro auxilia, por exemplo, que uma excelente professora de Química, hoje diretora de uma escola de mil alunos, esteja mais bem preparada para a nova função. Considerando que, possivelmente, ela não recebeu nenhuma formação específica para assumir as responsabilidades da gestão da escola e terá que tomar decisões com relevantes impactos, o GEpR discute os desafios de qualquer escola pública de Ensino Médio. Afinal, como cuidar da infraestrutura? Como coordenar professores? Como se comunicar com pais e familiares e envolvê-los no acompanhamento do desempenho dos alunos? Como gerir

recursos financeiros recebidos pela escola? Como garantir que, de fato, o processo de ensino aprendizagem aconteça? Isso nada mais é do que gestão”, resume Ricardo Henrique, superintendente executivo do Instituto Unibanco.

Para abordar essas questões, foi desenvolvido o Curso de GEpR, oferecido durante os três anos do projeto, com cerca de 120 horas de formação presencial, em que participam três profissionais por unidade de ensino: o diretor, o coordenador pedagógico e um professor, que, após o curso, adquire um papel multiplicador na escola. Além disso, são formados supervisores e técnicos das Secretarias Estaduais, sendo que cada supervisor é responsável por acompanhar, em média, 10 escolas.

Em 2012, aproximadamente 4.800 gestores escolares participaram das 45 formações presenciais do curso de GEpR, realizadas nos estados do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí, nos módulos Planejamento e Execução, em que foram abordadas a importância do planejamento no cotidiano escolar e as questões a serem levadas em conta para sua execução; Conflito e Negociação, em que se observou a escola como um espaço democrático, que permite discordâncias, além da discussão sobre a relevância da argumentação nos momentos de negociação e a integração no âmbito da escola, por

exemplo, com os programas e políticas para a juventude.

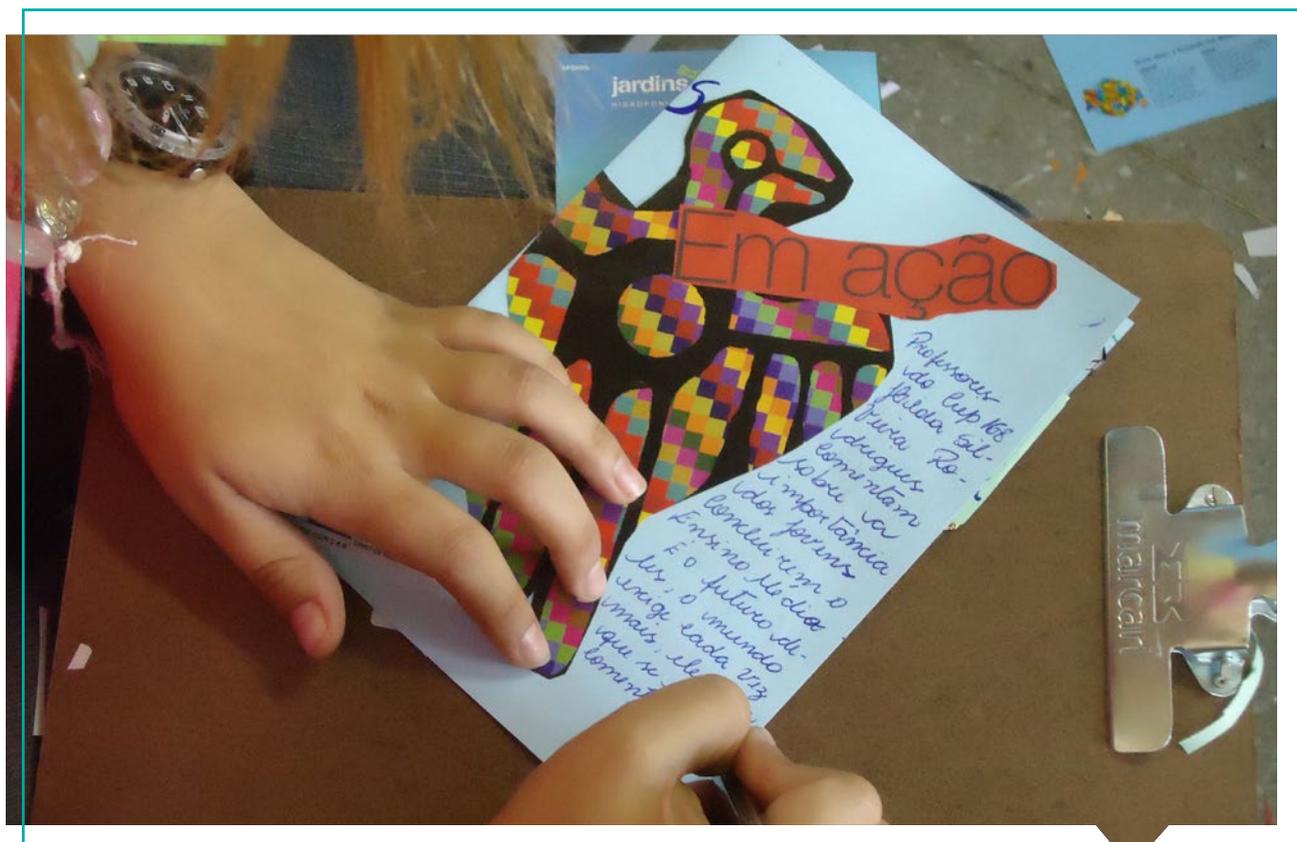
O conceito de GEpR se concretiza no desenvolvimento dos Planos de Ação por escola: um importante instrumento para a materialização do planejamento participativo na escola, que é validado e acompanhado por uma equipe de supervisores. É por meio dele que a comunidade escolar traça o que é preciso fazer, de acordo com o seu diagnóstico, para alcançar os resultados esperados. O Jovem de Futuro oferece apoio técnico para que as escolas públicas desenvolvam Planos de Ação que sejam eficientes no uso dos recursos recebidos e impactem no processo de formação dos diretores e dos professores, na capacidade de mobilização dos alunos, no padrão de infraestrutura e, portanto, na qualidade do ensino e na aprendizagem dos estudantes.

No primeiro ano do projeto, a coordenadora do ProEMI/JF na Secretaria de Educação do Ceará, Regina Célia Barbosa Monteiro Lopes, já percebeu a utilidade do Plano de Ação no dia a dia das escolas. “Os diretores não tinham um plano de gestão. As escolas de Ensino Médio regular, com o JF, conseguiram visualizar um caminho a seguir. Agora eles têm uma matriz lógica na definição de suas metas e um plano de gestão voltado para elas, com estratégias para alcançar os resultados. E a escola acaba caminhando para

conseguir alcançar a melhoria do processo ensino-aprendizagem e a permanência dos jovens na escola”, explica a coordenadora.

Para que instituições de ensino e as secretarias de educação acompanhem a execução dos Planos de Ação, existe o Sistema de Gestão de Projetos (SGP), uma ferramenta on-line, que permite as equipes elaborarem o monitoramento das etapas, as atividades e outras realizações dos planos por meio de linhas de controle. Segundo Ana Celia de Oliveira Ferreira, supervisora do ProEMI/JF na Secretaria de Educação do Mato Grosso do Sul, algumas escolas visualizaram no SGP um apoio relevante e produtivo. “Não tínhamos sistema e agora eu consigo acompanhar o plano. Antes eu tinha que ficar pedindo. Se eu vejo que [o plano] está quase atrasando, consigo dar a orientação necessária”. Em 2012, 147 supervisores das Secretarias de Educação tiveram acesso ao SGP. No mesmo período, 99 escolas da fase piloto do Jovem de Futuro acessaram o sistema e postaram seus respectivos Planos de Ação, e outras 891 escolas da fase de disseminação finalizaram e enviaram seus 451 Planos de Ação no SGP, sendo que outros 232 estão em processo.

A experiência do Instituto Unibanco na fase piloto do Jovem de Futuro demonstrou que, além do planejamento e da gestão eficiente, suportes pedagógicos sólidos são cruciais



para a melhoria do aprendizado. Por isso, o Instituto Unibanco oferece às escolas participantes do projeto as Metodologias Jovem de Futuro, que são estratégias elaboradas a partir das necessidades detectadas no cotidiano escolar, com o objetivo de:

- fomentar ações, projetos e trabalhos de forma interdisciplinar;
- corrigir dificuldades e fragilidades específicas encontradas nas escolas;
- articular a comunidade escolar, visando à sustentabilidade e à obtenção de resultados;
- potencializar ações já existentes na escola.

Essas estratégias são organizadas em Metodologias Pedagógicas (Entre Jovens, O Valor do Amanhã na Educação, Jovem Cientista, Introdução ao Mundo do Trabalho e Entendendo o Meio Ambiente Urbano) e Metodologias de Mobilização e Articulação (Agente Jovem, Superação na Escola, Campanha Estudar Vale a Pena, Fundos Concursáveis, Sistemas de Reconhecimento e Monitoria).

As Metodologias Pedagógicas reúnem sugestões de atividades que contribuem para o processo de ensino-aprendizagem por meio de recursos didáticos, que podem ser utilizados em sua prática diária. Já as Metodologias

de Mobilização e Articulação constituem-se de ferramentas para o Grupo Gestor que, se utilizadas de modo estratégico, contribuem para a realização de ações que fomentam a participação comunitária e fortalecem as relações com o entorno.

Para aplicá-las no ambiente escolar, o grupo gestor opta, no Plano de Ação, pelas metodologias que irá utilizar e recebe o material impresso. Em 2012, foram enviados aproximadamente 350 mil kits de metodologias, para 583 escolas.

Além do material físico, as equipes das Secretarias (supervisores de ensino e superintendentes), gestores escolares e professores participam de formações a distância para utilizar as metodologias Jovem de Futuro. Os cursos on-line são ministrados no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), desenvolvido e lançado em 2012. Em seu primeiro ano, o AVA, disponível no Portal do Instituto Unibanco, recebeu mais de 23 mil inscrições de supervisores, gestores e professores para os cursos sobre as metodologias.

Laboratório de boas iniciativas

2012 foi o último ano de aplicação em caráter de laboratório do Jovem de Futuro nos estados de São Paulo (em escolas na Grande São Paulo e Vale do Paraíba) e Rio de Janeiro. Após três anos como grupo de aplicação⁵ desse projeto, 20 unidades de ensino do Vale do Paraíba, 21 da Grande São Paulo e 12⁶ do Rio de Janeiro concluíram o primeiro ciclo dele, beneficiando mais de 43 mil alunos. Já em Minas Gerais e Rio Grande do Sul, este foi o segundo ano do grupo⁷ de escolas desse projeto com 23 instituições de Ensino Médio da Grande Belo Horizonte e 19 da Grande Porto Alegre, totalizando 34 mil alunos.

A fase piloto representa um período de teste da tecnologia social no modelo concebido pelo Instituto Unibanco, com apoio técnico (supervisão direta) e financeiro (aporte de recursos) proporcionado pelo Instituto, em ambiente real – escolas públicas, com baixos índices educacionais e alta heterogeneidade. Essa fase é de extrema relevância, pois foi a partir de suas experiências e resultados que o projeto pôde ser disseminado em grande escala e receber os ajustes necessários.

Ao final do ciclo de três anos do projeto, a avaliação de impacto demonstrou que, além

do progresso obtido pela rede de ensino, o avanço em Língua Portuguesa das escolas da grande Porto Alegre, participantes do Jovem de Futuro, só poderia ser alcançado pelas instituições não atendidas pelo projeto em 3,7 anos, e em Matemática, levariam 23 anos para atingir a meta.

Assim como nos anos anteriores, em 2012, importantes ações foram desenvolvidas pelas escolas e merecem destaque, como na metodologia SuperAção na Escola, que visa promover a mobilização da comunidade ao realizar melhorias na escola, que envolveu 81 escolas de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo (grande São Paulo e Vale do Paraíba). Da mesma forma, a metodologia Agente Jovem também contou

com quatro encontros presenciais ao longo do ano por localidade, que, em 2012, mobilizaram mais de mil alunos nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo.

Outra iniciativa bem-sucedida foi realizada a partir da metodologia Jovem Cientista no Colégio Estadual Santo Antônio, em Duque de Caxias, no Rio de Janeiro (RJ). Por sugestão dos alunos, a escola iniciou uma campanha de reaproveitamento do óleo de cozinha na comunidade para minimizar seus efeitos ambientais. Nas disciplinas de Química e Física, os alunos pesquisaram o impacto do produto no meio ambiente e seu processo de produção. Com o óleo coletado, alguns deles aprenderam a fazer sabão e outros produtos



derivados. Devido ao grande volume arrecadado, a escola iniciará uma parceria com uma empresa de reciclagem de óleo para restaurantes, que, em troca da doação, fornecerá materiais de limpeza para a unidade de ensino. Para o professor George Santos Menezes, que leciona Química e Física em turmas do Ensino Médio, “o maior benefício é ver o envolvimento dos alunos com a escola, principalmente os do período noturno. Eles vêm para a escola fora do horário das aulas para organizar as visitas do projeto”. Os resultados na frequência puderam ser observados no primeiro ano do projeto: a turma que o iniciou em 2011 concluiu 2012 praticamente sem evasão. “Eles querem acompanhar o desenvolvimento do projeto e estão com planos de, em 2013, fazer uma grande mobilização na comunidade”, comemora o professor.

⁵ Grupo de aplicação e/ou intervenção é composto pelas escolas que recebem o JF por três anos, respondendo às avaliações desenvolvidas pelo Instituto Unibanco.

⁶ Três das 15 escolas que iniciaram o JF no Rio de Janeiro não concluíram o ciclo do projeto.

⁷ Escolas que durante três anos (de 2007 a 2010) participaram do JF como Grupo de Controle – apenas realizando as avaliações, sem receber o recurso nem desenvolver o projeto. A partir de 2011, tornaram-se o grupo de tratamento, com recursos e execução do JF.

Disseminação em larga escala

Os bons resultados obtidos na fase piloto permitiram que o projeto fosse expandido para outros estados, integrando suas respectivas políticas públicas educacionais. Além disso, firmou-se uma importante parceria com o MEC para integrar o Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI) e o Jovem de Futuro.

Como política pública nacional, o ProEMI propõe o redesenho curricular do Ensino Médio, focado em um currículo dinâmico, flexível e compatível com as exigências da sociedade contemporânea, contemplando a ampliação do tempo dos estudantes na escola e a diversidade de práticas pedagógicas que atendam às expectativas e às necessidades dos jovens.

Na Escola Estadual Ministro Alcides Carneiro, em Ananindeua, no Pará, o redesenho curricular proporcionou, entre outras conquistas, o aumento da motivação dos estudantes, que passaram a frequentar a instituição também nos finais de semana para complementarem os estudos e se preparem para o vestibular e o Enem. “Aos sábados, eles vão para as escolas, preparam-se para o cursinho e o Enem. Levando em conta que a proposta do ProEMI é esse redesenho curricular, eles

estão preocupados com essa mudança. Os alunos estão indo com vontade para a escola. Isso foi um ponto marco: motivar o aluno e evitar que ele evada”, exemplifica Olga Maria Mendes Veloso, coordenadora do ProEMI/JF na Secretaria de Educação do Pará.

A integração do Jovem de Futuro e do ProEMI gerou o Programa Ensino Médio Inovador/ Jovem de Futuro (ProEMI/JF), que reflete o desenho estruturado de uma parceria público-privada entre o MEC e o Instituto Unibanco, que permitirá, até 2016, universalizar o programa nas escolas públicas de Ensino

Médio do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí, atendendo a cerca de 2.500 mil unidades de ensino e mais de 2 milhões de alunos.

A parceria foi oficializada em 14 de fevereiro de 2012, com a assinatura do termo de cooperação técnica entre o MEC e o Instituto Unibanco, que viabilizou a execução do ProEMI/JF, que conta com um sistema de governança própria e metas bem estabelecidas. Segundo o ministro da educação,⁸ Aloísio Mercadante, além de buscar métodos e mecanismos que estimulem a permanência dos jovens na escola, é preciso modificar a estrutura do cur-



riculo, tornando-o mais criativo, acolhedor e motivador. “A escola tem que se modernizar, buscar entender um pouco a juventude, essa inquietação, essa vontade de participar”, explicou o ministro no dia da assinatura do termo de cooperação. Para ele, o Ensino Médio Inovador e o projeto Jovem de Futuro são “um caminho bastante importante para avaliar essas metodologias”.

Nessa perspectiva, além de incentivar o redesenho curricular das escolas, com orientação da política educacional e aporte financeiro direcionados pelo MEC, o ProEMI/JF busca fortalecer a gestão escolar, com foco na melhoria da aprendizagem dos estudantes. Por essa razão, o Instituto Unibanco oferece formação para gestores e supervisores, assistência técnica, acompanhando e monitoramento dos resultados por meio de instrumentos pedagógicos e gerenciais, e a Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE) coordena as avaliações do programa. Os Estados são os responsáveis por toda implementação do ProEMI/JF em suas respectivas redes, com infraestrutura e equipe necessárias, inclusive disponibilizando equipes de técnicos para a supervisão e monitoramento das escolas.

Um exemplo de redesenho curricular, alinhado ao Jovem de Futuro, aconteceu no

estado do Piauí. “Por conta do Entre Jovens – metodologia desenvolvida pelo Instituto Unibanco que busca resgatar os conteúdos, competências e habilidades em Matemática e Língua Portuguesa do Ensino Fundamental e Médio que os alunos não aprenderam na fase adequada –, a gente fez uma reformulação na nossa matriz curricular do Ensino Médio, com a criação de oficinas, sendo que uma delas é direcionada para o ensino de Língua Portuguesa e Matemática, na qual vamos colocar a metodologia Entre Jovens”, explica Regina Célia Barbosa Monteiro Lopes, coordenadora do ProEMI/JF na Secretaria de Educação do Piauí.

Para Ricardo Paes de Barros, membro do Conselho do Instituto Unibanco e secretário de Ações Estratégicas da SAE, a parceria do Instituto Unibanco com o MEC é de extrema importância tanto do ponto de vista simbólico como prático. “O Jovem de Futuro é uma tecnologia social de interesse público desenvolvido pelo setor privado com vistas a aprimorar o funcionamento de qualquer escola pública que contemple o Ensino Médio. A parceria com o MEC representa o reconhecimento federal da efetividade da estratégia Jovem de Futuro e, daí, vem a relevância do setor privado para a melhoria da qualidade da educação pública no país”, declara o conselheiro.

Para viabilizar essa e outras iniciativas, do ponto de vista financeiro, as escolas de Ensino Médio que aderem ao ProEMI (por intermédio das Secretarias de Educação Estaduais e Distrital) recebem recurso adicional, por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) do MEC. “Tanto do ponto de vista prático quanto operacional, a parceria representa a união de recursos financeiros, capacidade em gestão e assistência técnica das duas instituições (MEC e Instituto Unibanco) sem o que não seria possível implantar a estratégia Jovem de Futuro na escala com que está sendo realizada”, reforça Ricardo Paes de Barros.

Conquistas da escala

Além das formações e recursos provenientes do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), as escolas participantes do ProEMI/JF recebem o acompanhamento especializado da equipe técnica das Secretarias de Educação (supervisores de ensino e superintendentes) no desenvolvimento do projeto nas escolas e monitoramento dos planos de ação, chamado supervisão.

Para Cerlândia dos Santos Silva Souza, coordenadora pedagógica e coordenadora do projeto na EEFM Heráclito de Castro e Silva, de Fortaleza (CE), o apoio da supervisão é fundamental para o bom desenvolvimento do projeto: “Ela veio para somar e não para cobrar. É sempre muito presente no trabalho da escola”.

Em 2012, foram realizados três Encontros Nacionais de Supervisores, que reuniram aproximadamente 350 técnicos das Secretarias de Educação (entre supervisores de ensino/superintendentes, técnicos de apoio à gestão e coordenadores do projeto no estado). Além de formação (nos módulos de Planejamento e Execução, Conflito e Negociação, e Integração), eles tiveram a oportunidade de interagir e trocar experiências com colegas dos outros estados.

⁸ Matéria publicada no site do MEC na ocasião da assinatura. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=17511:parceria-oferece-apoio-tecnico-para-avaliacao-do-ensino-medio&catid=211>. Acesso em: 10 jul. 2013.

A formação de supervisores, gestores e professores foi tão importante quanto a contribuição dos jovens, foco do projeto, nas conquistas do ProEMI/JF em 2012. A seguir, são mencionados alguns casos:

- As escolas do Ceará e do Piauí realizaram a gincana SuperAção, seguindo as orientações dessa metodologia, que envolve a mobilização da comunidade e da escola em uma competição solidária.
- No Ceará, a realização foi simultânea entre todas as escolas, que reservaram o dia 1º de dezembro para abrir suas portas e receber a comunidade. As escolas receberam mutirões voluntários para pintura de muros, limpeza e organização, reforma de jardins e

uma série de outras melhorias em infraestrutura. “No dia da SuperAção, todos alunos foram para a escola e tinham uma atividade definida: organizar a sala de leitura, a coleta seletiva do lixo, a pintura da escola...”, comenta Mateus de Lima dos Santos, aluno da EEFM Heráclito de Castro e Silva, de Fortaleza (CE), que, por influência do projeto, está prestando vestibular na área da educação.

- Já na EEFM Ministro Antônio Coelho, de São Benedito (CE), o envolvimento da comunidade na SuperAção foi percebido pelas toneladas de alimentos que a escola conseguiu arrecadar e doar para municípios atingidos pela seca no interior. Em reconhecimento, o prefeito do município também prestigiou a gincana da escola.



Disseminação do Projeto em 2012



*Dados de dezembro de 2012, valores aproximados¹⁰

- No Piauí, cada uma das 21 Gerências Regionais de Ensino do Estado definiu a melhor data (entre novembro e o início de dezembro) para a realização da SuperAção pelo seu grupo de escolas. O destaque foi a variedade de ações realizadas, de acordo com as diferentes realidades.
- No Mato Grosso do Sul, houve grande mobilização dos alunos resultou no I Fórum de Agentes Jovens do Estado, que reuniu 250 desses atores das 35 escolas de Campo Grande participantes do ProEMI/JF, para discutir o que é ser agente jovem e qual

sua contribuição dentro da escola para a melhoria da educação. Organizados em grupos de discussão, os agentes jovens debateram as possíveis causas da evasão no Ensino Médio, como uso de drogas e gravidez na adolescência. “Os jovens começaram a ver que é possível mudar a educação em nosso estado, no nosso país, pela participação voluntária de todos. O jovem é um agente de transformação, de mudança”, conclui Rodrigo da Silva Bezerra, Agente Jovem na EE Antonio Valadares, no município de Terenos (MS).⁹

Secretária de Educação do Ceará, Izolda Cela comenta:

O principal impacto em 2012 foi uma chamada aos diretores e diretoras de escolas, no sentido de que eles entendam melhor o seu papel, a sua liderança. Outro ponto que eu destaco é a questão da participação, entendida e vivida como algo que tem que ter um efetivo compromisso com as metas. Mais um ponto é o protagonismo dos jovens. É muito interessante ver relatos. Eles se sentem um canal mais forte de comunicação e ação dentro da escola. Isso é uma grande descoberta. Às vezes a escola se esquece da força da juventude.

Secretário de Educação de Goiás, Thiago Peixoto enfatiza:

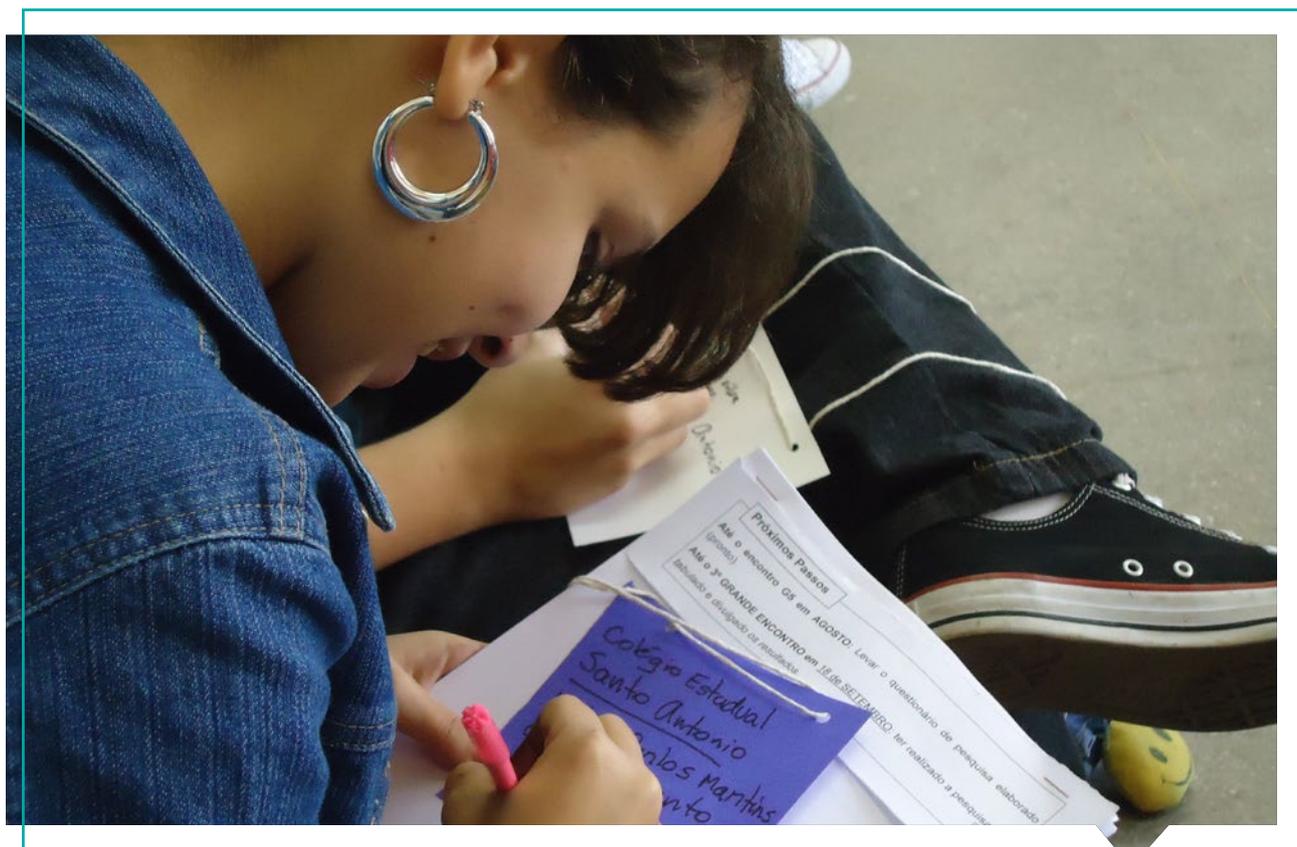
A parceria com o Instituto Unibanco para a implementação do ProEMI/JF nas escolas estaduais de Goiás permitiu que a Secretaria de Estado da Educação saísse à frente e desse início à profunda mudança nessa que é a etapa mais crítica da educação básica: o Ensino Médio. Nas unidades educacionais que aderiram ao programa, tivemos significativa elevação dos índices de desempenho dos alunos e redução dos números de evasão escolar. Sem dúvida, essa parceria tem tornado o Ensino Médio na rede estadual cada vez mais atrativo para nossos jovens.

Secretária de Educação do Mato Grosso do Sul, Maria Nilene Badeca da Costa declara:

Vejo o protagonismo juvenil como um dos pontos mais importantes deste projeto, que ouve os jovens e desperta a liderança neles. Grande parte dos estudantes que integraram o primeiro ciclo, do ano de 2012, está agora nas universidades, enfrentando novos desafios. Foram mais de 100 estudantes aprovados em universidades privadas e cerca de 50 em instituições públicas.

Secretário de Educação do Pará, Cláudio Cavalcanti Ribeiro afirma:

A parceria estabelecida com o Instituto Unibanco, por meio do ProEMI/JF, proporciona uma verdadeira inovação no nosso Ensino Médio e a renovação da forma de ensinar e aprender de professores e estudantes das escolas estaduais paraenses.



Secretário de Educação do Piauí, Átila Lira menciona:

As ações desenvolvidas pelo ProEMI/JF são de extrema importância, uma vez que agrega tecnologias, garantindo às escolas uma gestão eficiente. Isso proporciona melhorias fantásticas, pois trazemos para o cotidiano escolar: o planejamento integrado, o acompanhamento permanente e sistematizado e estratégias de ensino inovadoras, que favorecem, além da melhoria do ensino, o protagonismo juvenil e o envolvimento da comunidade escolar. Nesse sentido, contribui para a permanência dos jovens na escola, estimulando-os ao aprendizado, com reflexo positivo no Ideb/Saepi.

⁹. A EE Antonio Valadares, do município de Terenos (MS), foi a única instituição de ensino de fora de Campo Grande participante do I Fórum de Agentes Jovens do MS.

¹⁰. Inicialmente, integravam o ProEMI/JF os estados do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará e São Paulo. Por um realinhamento estratégico por parte das Secretarias Estaduais de Educação e do Instituto Unibanco, em 2012, o estado do Piauí foi incorporado ao projeto, e São Paulo e Minas Gerais descontinuaram a disseminação como política pública, e continuam o desenvolvimento do projeto na fase laboratório.

Continuidade nas ações em Rede

Para atestar a sustentabilidade do conhecimento gerado e dos bons resultados obtidos pelas escolas que participaram da fase laboratório do projeto, em outubro de 2011, foi criada a Rede Jovem de Futuro (Rede).

A Rede é formada por escolas públicas de diferentes regiões do país, que concluíram um ciclo do Jovem de Futuro (três anos de aplicação do projeto), com a missão de contribuir para a melhoria da qualidade do Ensino Médio público por meio de ações conjuntas e trocas de experiências e de informações sob a perspectiva

da Gestão Escolar para Resultados, que possam servir de referência em educação. O objetivo é que o aprendizado consolidado por esse grupo de escolas seja repassado para as demais instituições de ensino que integrarão a Rede.

Em 2012, as 20 escolas da Grande Belo Horizonte e 22 da Grande Porto Alegre que concluíram o projeto em 2010 integraram a Rede, atingindo mais de 34 mil alunos de Ensino Médio. Nesse primeiro ano da iniciativa, as escolas foram organizadas em dois polos de atividades (Minas Gerais e Rio Grande



do Sul), para os quais o Instituto Unibanco disponibiliza um fundo de projetos – apoio financeiro para a execução de atividades, que as ajudarão a manter vivas as conquistas obtidas enquanto o projeto ocorre nas escolas.

Selma Aparecida de Almeida Soares, professora de Informática no Colégio Estadual Júlio de Castilhos, em Porto Alegre (RS), identifica na Rede uma oportunidade de pensar em outras formas de recurso além da Secretaria de Educação, com editais, por exemplo. “A escola estava muito acomodada em receber apenas os recursos da Secretaria de Educação do Estado do Ceará (Seduc). A Rede foi a possibilidade de colocar em prática as ações aprendidas ao longo do projeto.”

Ao longo do ano, a Rede promove encontros para trocas de experiências, formações e discussões estratégicas, mencionados a seguir:

- Encontros de Polo, mensalmente com todas as escolas participantes em cada estado;
- Comitê Local, mensalmente, formado por representantes de escolas da mesma localidade;
- Governança Nacional, semestralmente, formado por representantes dos dois polos e do Instituto Unibanco.

A continuidade dos encontros acontece em uma Plataforma Virtual, no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). “O mais importante em 2012 foi a união, a coesão das escolas que participam da Rede. Saber que outra escola passa pela mesma situação que a sua e poder contar. No Jovem de Futuro, as escolas competiam (pelas premiações e pontuações), agora é uma troca”, explica Selma.

Nesse mesmo ano, a Rede realizou o primeiro Encontro Interpolos, que reuniu mais de 40 gestores e contou com palestras sobre a importância do trabalho em rede da educadora Cleuza Repulho, presidente de União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) e Secretária de Santo André.

Para Marcelo Abade Rodrigues, gestor da Rede Jovem de Futuro no Rio Grande do Sul, o primeiro Encontro Interpolos foi muito proveitoso pela possibilidade de trocar experiências com outras escolas, o que representa um ganho intangível. “Tive a oportunidade de ver iniciativas que nunca acreditei que fossem possíveis de serem aplicadas”, afirma. “As iniciativas geram um grande avanço para alunos, escola e comunidade”, completa o gestor.

Avaliação: sua importância

Avaliar o impacto dos resultados obtidos é uma premissa do Jovem de Futuro. Para isso, o pesquisador Ricardo Paes de Barros, secretário de Ações Estratégicas da SAE, coordena a Avaliação de Impacto nas escolas participantes. Na fase piloto, as unidades de ensino inscritas voluntariamente no projeto foram divididas (por sorteio) em um grupo de intervenção – que recebe o Jovem de Futuro por três anos, com recurso e supervisão direta, respondendo às avaliações desenvolvidas pelo Instituto Unibanco – e um grupo de controle – que apenas

responde às provas sem desenvolver o projeto. Na fase de disseminação, todos os estados integrantes do ProEMI/JF concordaram em fazer a avaliação de impacto, sendo realizada uma coorte das escolas de Ensino Médio das redes estaduais de cada território.

Planos de avaliação têm sempre três propósitos básicos: em primeiro lugar, visa verificar se a intervenção em questão tem ou não impacto, sobre quem, sobre quais indicadores e quando. “Os resultados da avaliação do



Jovem de Futuro revelam que seu impacto sobre o aprendizado é quase imediato e é maior entre os alunos com mais dificuldade, reduzindo dessa forma a desigualdade na escola”, explica Paes de Barros.

Em segundo lugar, a avaliação serve para identificar os aspectos do desenho e a forma de implementação do programa que necessitam aperfeiçoamento. Por fim, a avaliação também é uma fonte de informações para a elaboração de programas similares no futuro.

No aspecto de política pública, a avaliação do ProEMI/JF reúne algumas particularidades. A implantação simultânea do programa em cinco estados com realidades geográficas, socioeconômicas e políticas extremamente distintas representou um imenso desafio dos pontos de vista logístico, operacional e político. Ao mesmo tempo, caracterizou-se pela difícil tarefa de realizar adequações às necessidades locais sem perder a essência, que dá ao programa sua efetividade.

Alguns estados já possuíam a cultura da avaliação, mas, sem metas, não tinham um objetivo definido para buscar. Além de orientar as escolas com relação à performance, as metas permitem que, no acompanhamento dos resultados, sejam identificados os problemas e os rumos, corrigidos.

Apesar de ser precoce uma avaliação de impacto, é possível verificar resultados no cotidiano de algumas escolas e Secretarias de Educação beneficiadas pelo ProEMI/JF, como no Ceará. “O Jovem de Futuro tem na avaliação e nos seus resultados uma medida fundamental dos seus indicadores. Eu já vejo experiências muito interessantes. Algumas escolas, por exemplo, criaram instrumentos que elas montam para tornar essas avaliações mais conhecidas, tanto para o trabalho com os próprios professores, quanto com os pais. Para as práticas de avaliação da escola, a repercussão da importância da avaliação externa é um sinal de que ela começa a ser vista com maior importância”, comemora a secretaria de Educação do estado, Izolda Cela.

A avaliação da implantação do programa nos estados da fase de disseminação ainda está em curso, por isso “ainda não sabemos como o impacto do programa, agora em sua fase de expansão, se compara com os significativos impactos encontrados na sua fase de desenvolvimento”, explica Paes de Barros.

Voluntariado



O Instituto Unibanco, juntamente com a Fundação Itaú Social, integra o Programa Voluntários Itaú Unibanco. Com os colaboradores do conglomerado, o Instituto Unibanco realiza duas ações estruturadas de voluntariado: Estudar Vale a Pena e Mentoria Jovem.

A ação Estudar Vale a Pena (EVP) é uma iniciativa que visa sensibilizar jovens do Ensino Médio de escolas públicas sobre os benefícios de concluir os estudos. A ação é desenvolvida por colaboradores e seus

convidados, que passam por uma formação prévia e recebem o material para as aplicações, que contam com jogos e dinâmicas em sala de aula.

Em duas noites, os voluntários organizados em trios contam suas trajetórias de vida aos alunos, como forma de motivá-los a concluir o Ensino Médio. São trabalhados conceitos como: relação entre as decisões de hoje e as consequências futuras; sonhos e o que fazer para alcançá-los; caminhos para dar conti-

nuidade aos estudos; relação entre educação, renda e empregabilidade.

Colaborador do Itaú Unibanco na área jurídica, Gustavo dos Santos foi aluno da rede pública durante toda Educação Básica e, em 2012, atuou pela primeira vez como voluntário do Estudar Vale a Pena. Ao final das aplicações, ele se identificou com os alunos e aprovou a experiência. “Meu histórico de vida não tem nada de diferente do deles. Muitos estão indo [na escola] por ir, e não sabem ‘o que vão ser quando crescer’. E nós conseguimos passar a mensagem da importância de estudar. Quem dera eu ter tido essa oportunidade na minha época de escola”, explica o colaborador.

As parcerias do Instituto Unibanco com as Secretarias da Educação do Ceará e de Goiás permitiram que, em 2012, o Estudar Vale a Pena também fosse desenvolvido em 12 escolas desses estados, envolvendo 124 voluntários. Nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo, em 2012, o EVP envolveu 693 voluntários que atuaram em 51 escolas. No total, mais de 10 mil jovens foram beneficiados nos seis estados.

O Mentoria Jovem busca aproximar, ao longo de um ano, estudantes do Ensino Médio de escolas parceiras do Instituto Unibanco no projeto Jovem de Futuro na Grande São Paulo e mentores – colaboradores do con-

glomerado Itaú Unibanco que se voluntariam na ação e recebem capacitação para atuar. Com suas experiências, os mentores orientam os alunos a refletir sobre suas escolhas. Ao longo de 2012, 118 colaboradores participaram como voluntários, atuando com 189 jovens de 10 escolas.



Por meio dessa troca de experiências, a ação busca proporcionar relacionamentos capazes de gerar mudanças positivas nos jovens mentorados, estimulando a permanência do aluno na escola e a melhoria de seu desempenho escolar, além de desenvolver atitudes de responsabilidade socioeconômica e ambiental, que favoreçam a construção de um projeto de vida e o exercício da cidadania.

Outras iniciativas

Além do foco em seus projetos próprios, em 2012, o Instituto Unibanco desenvolveu importantes parcerias, que geraram ricos debates e ações de mobilização, mencionadas a seguir:

Diálogos sobre Educação com Amartya Sen

A parceria entre o Instituto Unibanco e o Ibmec/RJ promoveu um debate com Amartya Sen, Prêmio Nobel em Economia e criador

do IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), com a presença de mais de 350 convidados, entre professores e gestores da rede pública, parceiros e formadores de opinião. O economista indiano falou sobre educação e desenvolvimento, e participou de uma mesa de discussões sobre o tema com Wanda Engel, representante do Instituto Unibanco, Ricardo Paes de Barros, secretário de Ações Estratégicas da SAE, Fernando Schüller, diretor acadêmico do Ibmec/RJ e Ilan Goldfajn, economista-chefe do Itaú Unibanco.



1º Jornada Ibmecc Instituto Unibanco com Fernando Henrique Cardoso

Aproximadamente 850 pessoas – entre estudantes, professores, convidados do Instituto Unibanco e do Grupo Ibmecc, jornalistas e políticos – acompanharam as discussões sobre educação durante a 1ª Jornada Ibmecc Instituto Unibanco. O evento contou com a participação do ex-presidente da República Fernando Henrique Cardoso, do economista Eduardo Gianneti, da secretária municipal de Educação do Rio de Janeiro, Cláudia Costin, do subsecretário de Gestão da Rede e de Ensino do Rio de Janeiro, Antônio José Vieira de Paiva Neto, do diretor geral do Ibmecc/RJ, Fernando Schüler, e do superintendente executivo do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques.

Seminário Nacional de Voluntariado Empresarial

Como forma de fomento ao voluntariado empresarial, o Instituto Unibanco apoiou, no final de 2012, o quinto seminário anual do Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE) sobre o tema “O Voluntariado Empresarial numa Abordagem Multidisciplinar”. Com a presença de 130 participantes, o encontro mostrou os benefícios do voluntariado para a sociedade e para os indivíduos, e os desafios e avanços de sua prática. Durante o seminário, foi apresentada a pesquisa “Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil III”, que teve como foco caracterizar o voluntariado corporativo no país e dar visibilidade a tendências dessa prática. Feita com 100 empresas de todo território nacional, a análise



se é considerada um instrumento importante para auxiliar no planejamento das ações de voluntariado em empresas brasileiras.

Voluntariado universitário

A parceria com o Ibmec/RJ possibilitou que a ação voluntária Estudar Vale a Pena – inicialmente realizada apenas por colaboradores do conglomerado Itaú Unibanco – fosse desenvolvida por alunos de graduação, pós-graduação e funcionários da faculdade, em duas escolas públicas de comunidades cariocas, participantes do Jovem de Futuro. No total, 183 universitários aplicaram a ação em 49 turmas, que juntas atendem a 1.715 jovens. Como parte da parceria, o Ibmec disponibilizou bolsas integrais de estudos para dois alunos que concluíram o Ensino Médio em escolas estaduais do Rio de Janeiro, participantes desse projeto.

13º Prêmio Gestão Escolar

Realizado pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) em parceria com o Instituto Unibanco e outras instituições, o Prêmio Gestão Escolar visa melhorar o sistema educacional por meio de um processo formativo focado no ensino de qualidade com a participação da comunidade escolar. A edição de 2012 contou com 9.199 instituições de ensino, dos 26 estados e o Distrito Federal, e teve a Escola Estadual Tomé Francisco da Silva, localizada na cidade de Quixaba, no sertão pernambucano, como vencedora. Com o título de Escola Referência Brasil, pela excelência das práticas em gestão escolar, a escola recebeu R\$ 30 mil, valor a ser aplicado em melhorias na escola. O Instituto Unibanco apoia esta iniciativa por acreditar no papel transformador da gestão escolar inovadora, participativa e preocupada com o aprendizado de todos os alunos.

37

Balanço de
Investimentos



Balanço de investimentos

Para viabilizar as ações pactuadas, o Instituto Unibanco é mantido por um fundo endowment (doação), criado exclusivamente para financiar as suas atividades, que garante inde-

pendência financeira e permite a definição de objetivos estratégicos e metas a longo prazo. Em 2012, o recurso foi aplicado da seguinte forma:

INVESTIMENTOS EM 2012

JOVEM DE FUTURO	26.689
METODOLOGIAS	6.634
VOLUNTARIADO	1.519
GESTÃO DO CONHECIMENTO, PESQUISA E PUBLICAÇÕES	751
APOIO A PROJETOS E PATROCÍNIOS	953
COMUNICAÇÃO	1.847
ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS	2.399
DESPEAS OPERACIONAIS	14.774
Total	55.566

Investimento realizado (R\$ mil)

Expediente

Realização

Instituto Unibanco

Presidência

Pedro Moreira Salles

Vice-Presidência

Pedro Sampaio Malan

Conselho

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

Diretoria Executiva

Fernando Marsella Chacon Ruiz
Gabriel Amado de Moura
Jânio Gomes
José Castro Araujo Rudge
Leila Cristiane B. B. de Melo
Luis Antônio Rodrigues
Marcelo Luis Orticelli

Superintendência Executiva

Ricardo Henriques

Gerência de Implementação de Projetos

Tiago Borba

Gerência de Desenvolvimento e Conteúdo

Marta Wolak Grosbaum

Gerência de Gestão do Conhecimento

Camila Iwasaki

Gerência de Administração e Finanças

Fábio Santiago

Gerência de Escritório de Projetos

José Carlos R. de Andrade

Assessoria de Assuntos Estratégicos

Christina Fontainha

Assessoria de Comunicação

Marina Rosenfeld

Assessoria de Voluntariado

Fabiana Mussato

Edição e Redação de textos

Alan Ary Meguerditchian
Andrea Pineda

Revisão de textos

Marcia Rodrigues Nunes

Edição de arte

Fernanda Vidal

Projeto gráfico e diagramação

Dual Design



www.institutounibanco.org.br