



RELATÓRIO DE ATIVIDADES
2019

Sumário

04

Nossa atuação

06

Gestão que transforma



08

Pelo uso das evidências
no aprimoramento das
políticas públicas

10

Destaques 2019

12

Jovem de Futuro



20

Produção de
Conhecimento

22

En defesa da
Educação Pública

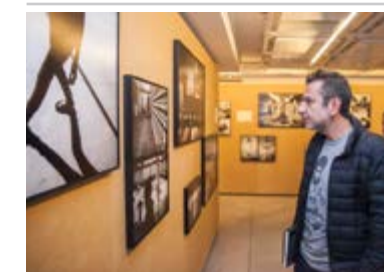


24

Gestão para equidade

26

Exposição Ser Diretor



28

Gestão em pauta

30

Nossos parceiros

31

Nossa equipe

Nossa atuação

VALORIZAR
A DIVERSIDADE

ACELERAR
TRANSFORMAÇÕES

CONECTAR IDEIAS

SER ORIENTADO

EM EVIDÊNCIAS

Somos uma instituição sem fins lucrativos que atua pela melhoria da qualidade da educação pública no Ensino Médio, por meio da gestão. Nosso objetivo é contribuir para a permanência dos estudantes na escola, para a melhoria da aprendizagem e para a redução das desigualdades educacionais.

Em 2019, demos continuidade à implementação do Jovem de Futuro, nosso principal programa, em seis redes estaduais (Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte).

Novo ciclo

Iniciamos em 2019 um novo ciclo do nosso planejamento estratégico. O processo de construção dos novos objetivos envolveu a realização de rodas de conversa com especialistas e nomes de referência no campo da educação, além de encontros com colaboradores e debates com gerentes, diretoria e conselho.

Nesse novo ciclo, reforçamos nossa aposta na gestão como indutora de transformações na educação, seja disseminando conhecimento sobre o alcance dos resultados da gestão, seja fortalecendo a gestão pública, seja gerando proposições e inovações na política educacional. Para isso, estruturamos as nossas ações e projetos em quatro eixos de atuação:

Intervenção

Implementar programas de gestão sustentáveis e escaláveis em contextos heterogêneos

Desenvolver soluções sustentáveis de gestão

Pesquisa

Gerar conhecimento baseado em evidências e orientado a políticas públicas

Fomento

Fortalecer e articular atores e redes para a defesa da gestão da educação

Advocacy

Ocupar posições estratégicas e intensificar articulação junto aos principais atores da educação

BALANÇO FINANCEIRO

Somos mantidos por um fundo patrimonial (**endowment**) que garante o alinhamento estratégico com a produção de bens públicos na educação e nossa sustentabilidade no longo prazo.

INVESTIMENTO REALIZADO EM 2019

Área de atuação	(R\$ mil)
Implementação do Projeto Jovem de Futuro	13.027
Produção de conteúdos formativos	3.141
Estudos e pesquisas	7.722
Ações de voluntariado	1.196
Gerenciamento de projetos/tecnologia da informação	14.508
Apoios, parcerias e comunicação	8.411
Despesas operacionais	35.160
Total	83.165

PEDRO MOREIRA SALLES

Presidente do Conselho de Administração

Gestão que transforma

A necessidade de monitoramento e avaliação para aperfeiçoamento constante das políticas orientou a criação do Jovem de Futuro e tem pautado nossas iniciativas como um compromisso ético com a transparência e a garantia do direito à educação.



É com satisfação que apresentamos aqui nossas principais ações e iniciativas de 2019. O ano foi marcado pela troca de comando nos Executivos em níveis estadual e federal, o que implicou a repactuação de parcerias e o enfrentamento de indefinições em relação a diretrizes da política educacional.

A despeito desse cenário, não só demos continuidade em cinco estados ao nosso principal programa, o Jovem de Futuro, como firmamos uma nova parceria. A ampliação de sua abrangência é um reconhecimento dos resultados obtidos e comprovados por uma avaliação de impacto rigorosa. O conhecimento acumulado ao longo de mais de uma década com o Jovem de Futuro nos permitiu consolidar um modelo de gestão para o avanço contínuo, fundamentado no aprender fazendo, no foco no estudante e na coerência interna entre as instâncias da rede. Com isso, **reafirmamos nossa aposta na gestão como indutora de transformações na educação.**

Além da parceria com as Secretarias Estaduais para a implementação do programa nos territórios, seguimos investindo na produção de conhecimento sobre o tema, baseado em evidências e voltado para o aprimoramento das políticas públicas. A necessidade de monitoramento e avaliação para aperfeiçoamento constante das políticas orientou a criação do Jovem de Futuro e tem pautado nossas iniciativas como um compromisso ético com a transparência e a garantia do direito à educação. Trata-se de uma outra importante frente de atuação, que ganha ainda mais relevância no contexto atual em que a negação da ciência é recorrente.

Em 2019, também direcionamos esforços e recursos no fortalecimento e na articulação

de atores e redes em defesa da escola pública. Acreditamos que o compromisso e a busca de soluções para melhoria da educação precisam ser assumidos por todos nós: famílias, poder público, iniciativa privada e terceiro setor. Seguimos atuando em parceria com outras instituições que partilham da causa da educação e fomentando ações alinhadas à nossa missão.

Também demos continuidade à nossa participação e ao nosso apoio a movimentos e articulações focados na melhoria da qualidade do ensino, reiterando o papel do terceiro setor no aprimoramento das políticas públicas. Diante de um contexto desfavorável de desqualificação do papel das organizações não governamentais e de suas contribuições no campo da garantia de direitos, a mobilização social em torno da causa da educação ganhou força e permitiu a continuidade de políticas relevantes e o debate de temas centrais, como o novo Fundeb e a implantação da Base Nacional Comum Curricular.

Os números indicam avanços, mas são muitos ainda os desafios a serem superados. Segundo dados do IBGE, 10,9 milhões de jovens entre 15 e 29 anos não estudavam e não estavam trabalhando em 2018, o que equivale a 23% do total de brasileiros nessa faixa etária. Trata-se de um imenso potencial desperdiçado, um indicador de que ainda não conseguimos assegurar a todos os jovens o direito de aprender.

Assim, reforçamos que o investimento social privado segue desempenhando papel importante na melhoria da educação básica, contribuindo com o aperfeiçoamento das políticas. Acreditamos que é por meio de iniciativas como o Jovem de Futuro que damos um passo em direção ao País que sonhamos.

RICARDO HENRIQUES
Superintendente Executivo

Pelo uso de evidências no aprimoramento das políticas públicas

Acreditamos que a Educação pública de qualidade é um direito inalienável de todas e todos e trabalhamos no sentido de implementar parcerias que transformem a realidade de nossos estudantes.

Em 2019, celebramos conquistas e abraçamos novos desafios.

Celebramos o ingresso de mais uma rede de peso entre as parceiras do Jovem de Futuro: Minas Gerais. A implementação do programa em um novo estado já é por si desafiadora pelo processo de adaptação e customização das ações propostas às necessidades e às particularidades da rede e de seus profissionais. No caso de Minas, o desafio é ainda maior, pela sua extensão: são quase 1.300 escolas e mais de 400 mil estudantes de Ensino Médio.

A experiência acumulada ao longo da caminhada de mais de uma década do programa nos motiva e nos guia nessa empreitada. O conceito da Gestão para o Avanço Contínuo, que norteia o Jovem de Futuro, tem como um de seus pilares justamente o aprender fazendo. **Acreditamos que, por meio da experimentação e da aprendizagem permanente dos gestores, é possível alcançar os objetivos.**

Além de Minas Gerais, renovamos nossas parcerias com as Secretarias Estaduais do Ceará, Espírito Santo, Goiás, Piauí e Rio Grande do Norte. Com isso, atendemos em 2019 cerca de 18% de todas as matrículas do Ensino Médio estadual.

O foco no estudante e a coerência interna das ações das diferentes instâncias que compõem a rede (escolas, regionais e secretaria) – outros dois pilares da Gestão para o Avanço Contínuo – foram trabalhados também nas demais iniciativas promovidas com essas redes. Vale destacar a realização de seminários estaduais que abordaram temas como avaliações externas e redução das desigualdades educacionais. Reunimos gestores, pesquisadores e especialistas, como o ex-ministro da Educação e Ciência de Portugal, Nuno Crato.

Parafraseando o filósofo François Dubet, nestes “tempos de paixões tristes”, em que o ódio, o preconceito e o obscurantismo dominam o debate e tentam barrar qualquer tentativa de um diálogo civilizado, reafirmamos em 2019 nossa

crença na ciência, no uso de evidências para o aprimoramento das políticas, na livre circulação de ideias e no valor da diversidade.

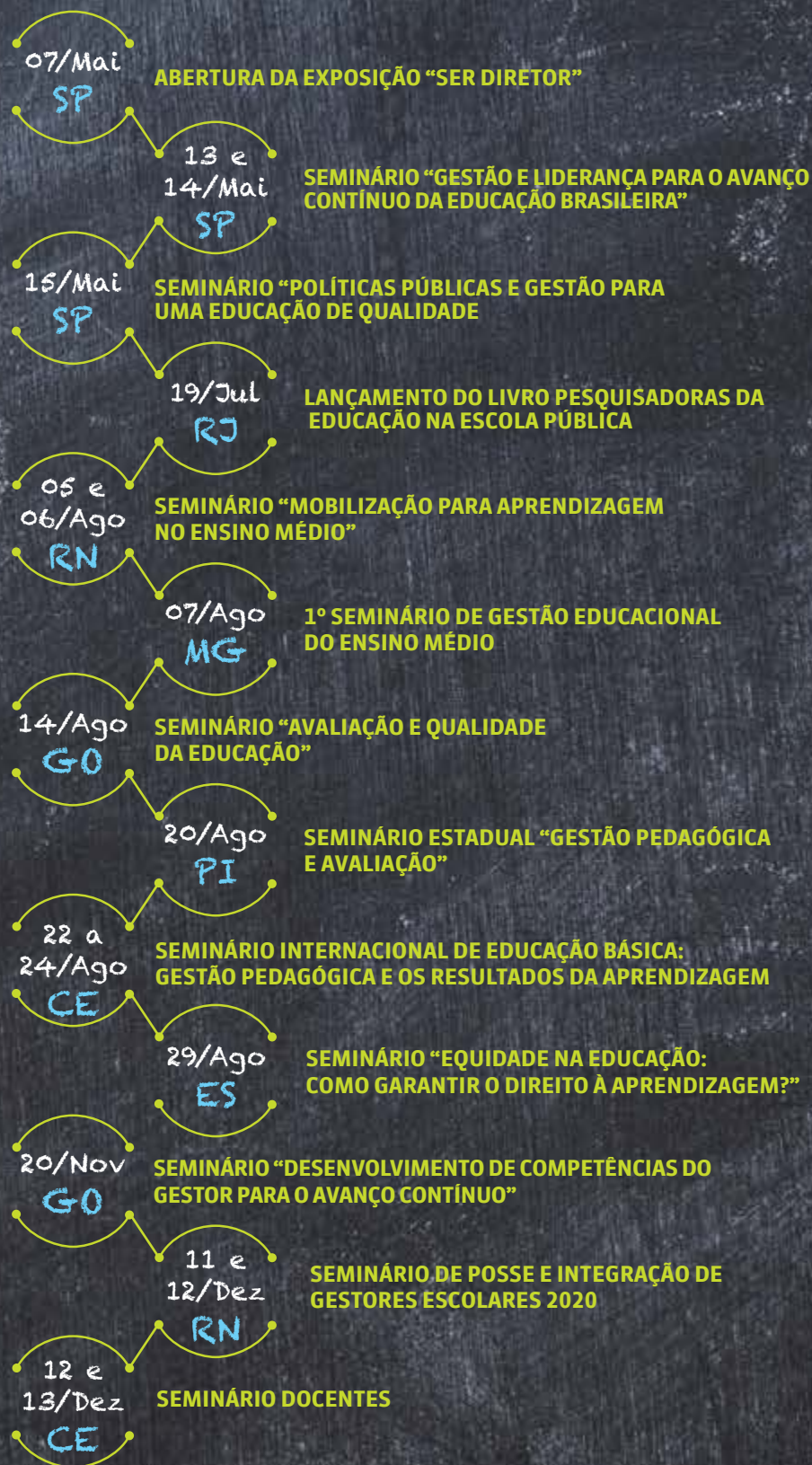
Foi com esse espírito que organizamos pelo País vários encontros e seminários. Dentre eles, destacamos o evento “Políticas públicas e gestão para uma educação de qualidade”, em conjunto com o Insper e a Camino Education, em maio, com a participação de especialistas internacionais em gestão, como Linda Massey (Ontario Principals’ Council) e Susan Fuhrman (Teachers College Columbia University); e o ciclo de debates do livro Ser Diretor, em São Paulo, em junho, que teve na programação gestores escolares e nomes de referência de campos diversos, como Daniel Munduruku, Paulo Mendes da Rocha e Rosana Paulino.

Frutos da produção de pesquisas financiadas por editais realizados em conjunto com instituições de pesquisa e fundos de direitos e justiça social, lançamos as publicações “Pesquisadoras da Educação na Escola Pública: desafios na produção de conhecimento a partir das periferias”, juntamente com a UNIperiferias, e “Equidade Racial” e “Juventude Negra”, ambas em parceria com a Universidade Federal de São Carlos e o Fundo Baobá. Estivemos presentes nas discussões sobre os rumos da Educação pública brasileira, em fóruns como Todos Pela Educação, Gife e Movimento pela Base. Apoiamos a Frente de Currículo e Novo Ensino Médio do Consed, liderando o consórcio de entidades da sociedade civil que dá suporte ao colegiado na matéria.

Acreditamos que a Educação pública de qualidade é um direito inalienável de todas e todos e trabalhamos no sentido de implementar parcerias que transformem a realidade de nossos estudantes. Esse breve panorama das nossas ações em 2019 nos permite reafirmar nossa missão e reforça nossa crença no uso da ciência e das evidências no aprimoramento da gestão dos bens públicos.

Destques 2019

Reflexões sobre a importância das avaliações e da equidade permearam eventos realizados ao longo do ano, reunindo gestores, docentes e pesquisadores nacionais e internacionais.



Minas Gerais passa a fazer parte das redes parceiras do Jovem de Futuro. Ceará, Espírito Santo, Goiás, Piauí e Rio Grande do Norte debatem gestão, importância das avaliações e busca pela equidade em eventos de formação

Jovem de Futuro

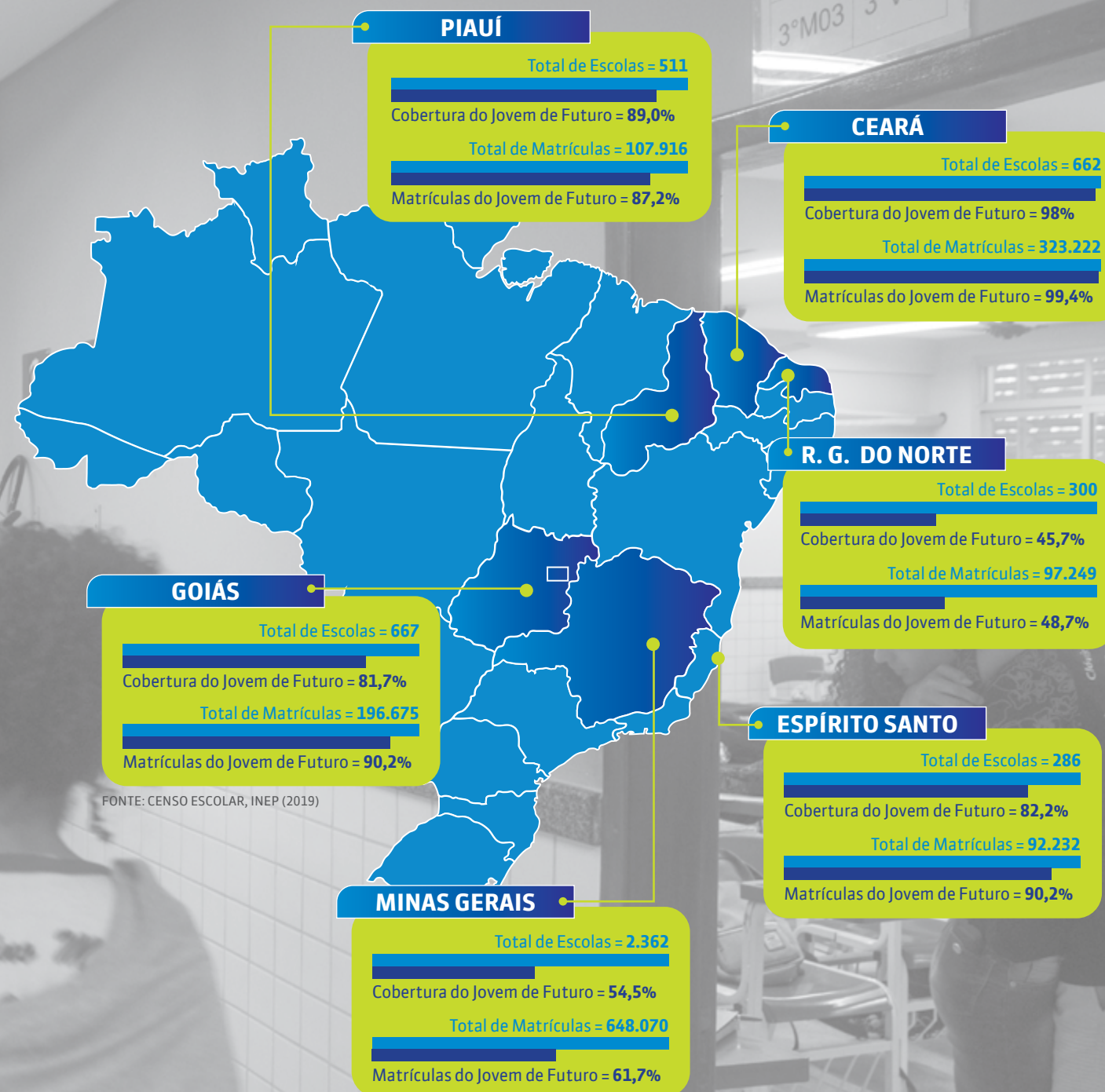


ABRANGÊNCIA DO JOVEM DE FUTURO EM 2019

Quase 1.300 escolas e mais de 400 mil estudantes de Ensino Médio. Os números referem-se ao universo da rede de Minas Gerais incorporada ao Jovem de Futuro em 2019. Um seminário realizado em 07 de agosto, na Cidade Administrativa, marcou o início das ações do programa no estado. Na ocasião, os cerca de 500 inspetores das Superintendências Regionais de Ensino presentes no evento foram apresentados à metodologia do Circuito de Gestão. “Vamos ter boas ferramentas na mão, um parceiro muito cuidadoso para nos acompanhar e toda a dedicação para esse trabalho”, afirmou a secretária de Educação, Julia Sant’Anna, na abertura do encontro.

O superintendente do Instituto Unibanco, Ricardo Henriques, ressaltou o impacto positivo do Jovem de Futuro sobre a aprendizagem. Segundo a avaliação de impacto, os alunos dos estados parceiros do Jovem de Futuro aprendem 30% a mais em Língua Portuguesa e 44% a mais em Matemática do que os estudantes de escolas não participantes do programa.

Além de Minas Gerais, renovamos nossas parcerias com as Secretarias Estaduais do Ceará, Espírito Santo, Goiás, Piauí e Rio Grande do Norte. **Com essa abrangência, atendemos cerca de 18% da matrícula no Ensino Médio estadual.**



EQUIDADE E VALOR DAS AVALIAÇÕES

A importância das avaliações externas e a redução das desigualdades educacionais para melhoria dos resultados de aprendizagem nortearam os debates dos seminários estaduais em 2019. Os encontros, realizados anualmente, constituem uma das estratégias do programa para mobilização dos profissionais envolvidos, além de propiciar a reflexão sobre temas relacionados à gestão e o compartilhamento de experiências.

Nos seminários “Mobilização para aprendizagem no Ensino Médio” e “Equidade na educação: como garantir o direito à aprendizagem?”, realizados em agosto em Natal (RN) e em Vitória (ES), respectivamente, o compromisso da gestão com o enfrentamento das desigualdades foi o fio condutor das apresentações. “Cada estudante deve ser um desafio de todo o sistema. Essas desigualdades só podem ser enfrentadas com responsabilidade, ousadia e traçando caminhos referendados em evidências”, afirmou o superintendente do Instituto, Ricardo Henriques, durante o evento na capital potiguar.

Já nos seminários de Goiás, Piauí e Ceará, também em agosto, a ênfase foi no valor das avaliações externas e no uso pedagógico dos dados para melhoria dos índices educacionais. Em Goiás, César Nunes, gerente de desenvolvimento de soluções do Instituto Unibanco, abordou a temática “A importância da Avaliação Formativa para a Aprendizagem”, reforçando que o rendimento dos estudantes observado nas avaliações está diretamente ligado à atuação do professor em sala de aula.

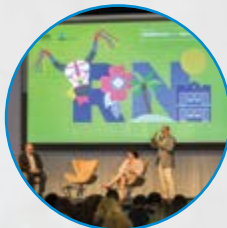
Seminários estaduais

SEMINÁRIO “MOBILIZAÇÃO PARA APRENDIZAGEM NO ENSINO MÉDIO” (RN)

📅 5 e 6 de agosto

🎯 Discutir a importância da gestão para o avanço contínuo da educação no Ensino Médio.

👥 700 participantes (diretores, coordenadores pedagógicos, técnicos da Secretaria e dirigentes regionais)



1º SEMINÁRIO DE GESTÃO EDUCACIONAL DO ENSINO MÉDIO (MG)

📅 7 de agosto

🎯 Mobilizar a rede para o início das ações do programa

👥 600 participantes (superintendentes regionais de ensino e inspetores)

SEMINÁRIO “AVALIAÇÃO E QUALIDADE DA EDUCAÇÃO” (GO)

📅 14 de agosto

🎯 Ampliar o entendimento e facilitar a reflexão sobre o valor da avaliação para a gestão pedagógica

👥 650 participantes (coordenadores pedagógicos do Ensino Médio, assessores pedagógicos das Coordenações Regionais de Educação e técnicos da Secretaria de Estado da Educação)



SEMINÁRIO ESTADUAL “GESTÃO PEDAGÓGICA E AVALIAÇÃO” (PI)

📅 20 de agosto

🎯 Discutir e reforçar a importância da avaliação para a gestão pedagógica e para o avanço dos resultados educacionais

👥 575 participantes (gerentes regionais, coordenadores de ensino, diretores de escolas, supervisores e técnicos da Seduc)



SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA: GESTÃO PEDAGÓGICA E OS RESULTADOS DA APRENDIZAGEM (CE)

📅 22 a 24 de agosto

🎯 Compartilhar conhecimento e experiências sobre o uso de análise de dados no aprimoramento da gestão pedagógica, a fim de melhorar os resultados da aprendizagem

👥 1,2 mil participantes (gestores, coordenadores escolares e técnicos das coordenadorias regionais)



SEMINÁRIO “EQUIDADE NA EDUCAÇÃO: COMO GARANTIR O DIREITO À APRENDIZAGEM?” (ES)

📅 29 de agosto

🎯 Debater o panorama das desigualdades educacionais, seus desafios e a gestão da educação sob a perspectiva da equidade

👥 600 participantes (diretores e pedagogos das escolas Jovem de Futuro, superintendentes regionais, supervisores pedagógicos, supervisores escolares e equipe técnica SEDU)



SEMINÁRIO “DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DO GESTOR PARA O AVANÇO CONTÍNUO” (GO)

📅 20 de novembro

🎯 Mobilizar, engajar e ampliar o repertório dos gestores escolares sobre as competências necessárias para o desenvolvimento do avanço contínuo

👥 700 gestores escolares



SEMINÁRIO DE POSSE E INTEGRAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES 2020 (RN)

📅 11 e 12 de dezembro

🎯 Iniciar o processo formativo dos gestores da rede recém-eleitos para a função

👥 1,2 mil participantes (diretores e vice-diretores)

SEMINÁRIO DOCENTES (CE)

📅 12 e 13 de dezembro

🎯 Estimular, socializar e valorizar a produção acadêmica dos professores da rede

👥 2 mil participantes (coordenadores de Crede/Sefor, técnicos da Secretaria e professores)



COMUNIDADES DE PRÁTICA

Em 2019, foram criadas as primeiras Comunidades de Prática no âmbito do Jovem de Futuro. As Comunidades são ambientes colaborativos que visam a propiciar o compartilhamento de desafios da prática e a fomentar a troca de ideias, permitindo que cada participante possa aprender com seus pares e contribuir para uma construção coletiva do conhecimento.

Entre os dias 19 de novembro e 12 de dezembro foram realizados encontros presenciais de ativação das Comunidades de Prática no Ceará, Espírito Santo e Goiás. No total, 21 Comunidades foram ativadas, envolvendo a participação de 1.031 pessoas, entre jovens, gestores das regionais e coordenadores pedagógicos.

Os participantes ressaltaram as Comunidades de Prática como um espaço importante e potente para que as trocas de práticas entre os pares de diferentes regiões possam ocorrer, sendo também um meio de aprimorar as ações que já realizam.

O desenho e a implementação das Comunidades de Prática no âmbito do Jovem de Futuro foram precedidos por um processo de formação interna da nossa equipe, que incluiu um seminário com educadores e gestores de comunidades distintas que compartilharam suas experiências com a iniciativa.

Foi realizado ainda um workshop internacional com a pesquisadora Dra. Zahava Scherz, do Departamento de Educação em Ciências do Instituto Weizmann de Ciências, de Israel. Na ocasião, ela falou sobre “Comunidades de Aprendizagem Profissional: Modelo e Modelagem”, tratando das dificuldades e das conquistas na implementação dessas práticas na formação de professores.

COMUNIDADES DE PRÁTICA ATIVADAS EM 2019

2
comunidades para coordenadores pedagógicos
Tema: **Devolutivas Pedagógicas**
113
coordenadores pedagógicos

BOAS PRÁTICAS: PONTO DE PARTIDA

O aprendizado a partir da prática constitui um dos pilares da gestão para o avanço contínuo. Com base nesse princípio, foi produzida a 2ª edição das Práticas de Gestão Escolar. As cinco publicações reúnem no total 117 projetos e ações exitosos desenvolvidos por escolas de cinco redes parceiras do Jovem de Futuro no ano passado (CE, ES, GO, PI e RN).

Acreditamos que a seleção e a disseminação de experiências calcadas no cotidiano das escolas são uma forma de estímulo a gestores e gestoras que vivem desafios semelhantes em contextos parecidos ou mesmo distintos.

Conheça as publicações:
bit.ly/PraticasGestao2019



RELATÓRIOS ESTADUAIS

Com o objetivo de sistematizar as ações desenvolvidas ao longo de 2019, produzimos Relatórios de Atividades sobre o Jovem de Futuro para cada um dos estados parceiros. As publicações, além de detalhar o trabalho realizado ao longo do ano no âmbito do programa, também traz dados sobre o quanto foi investido em cada um dos eixos de atuação (implementação, produção de conteúdos formativos, estudos e pesquisas e despesas operacionais).

Os Relatórios Estaduais podem ser acessados em:
<https://www.institutounibanco.org.br/iniciativas/jovem-de-futuro/>

Produção de Conhecimento

Desde 2015, contamos com um grupo de pesquisadores de diferentes áreas voltado para a avaliação do Jovem de Futuro, subsidiando o aprimoramento contínuo do programa. Periodicamente, são realizados encontros entre os pesquisadores e as gerências da instituição, com o objetivo de promover o diálogo entre os conhecimentos decorrentes de investigações científicas e aqueles oriundos da vivência e experiência na implementação das ações.

Em setembro, com o objetivo de alimentar o debate e as reflexões do grupo, foi realizado um primeiro encontro da Jornada do Conhecimento com a pesquisadora Gabriela Lotta. Na ocasião, ela apresentou um mapeamento das iniciativas de desenvolvimento do Ensino Médio nos estados brasileiros. A iniciativa visa a promover o diálogo do grupo de pesquisadores com diferentes especialistas sobre temas alinhados à missão da instituição.

Também em 2019, dois dos pesquisadores – Ricardo Paes de Barros e Ricardo Madeira – e a gerente de Gestão do Conhecimento, Mirela de Carvalho, participaram de uma reunião do Joint Research Centre (JRC) – unidade científica da Comissão Europeia – em Ispra, na Itália, para expor os trabalhos desenvolvidos pelo grupo.

NOBEL DE ECONOMIA REFERENDA IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO DE IMPACTO EM PROGRAMAS SOCIAIS

Anunciado em outubro, o Nobel de Economia de 2019 foi para os pesquisadores Esther Duflo, franco-estadunidense, o indiano Abhijit Banerjee e o estadunidense Michael Kremer, que se especializaram em medir o impacto de políticas públicas por meio de experimentos. O reconhecimento colocou em pauta a importância e o valor da mensuração da eficácia das políticas. O Jovem de Futuro, que desde o início de sua implementação conta com uma avaliação de impacto do tipo experimental, teve destaque na mídia em reportagens sobre o tema, citado como exemplo de iniciativa que lança mão da metodologia.



PESQUISAS REALIZADAS EM 2019

AVALIAÇÃO DE IMPACTO

Pesquisador responsável:	Ricardo Paes de Barros
Onde:	RN e MG
Objetivo:	A fim de conhecer a contribuição do Jovem de Futuro para a melhoria da aprendizagem nas escolas, o programa é submetido a uma avaliação de impacto rigorosa com desenho experimental. De acordo com esse modelo, o impacto é mensurado considerando o nível de aprendizagem obtido pelas escolas que receberam o projeto (grupo de tratamento) em comparação com as escolas que não receberam (grupo de controle).

AVALIAÇÃO RESPONSIVA

Pesquisador responsável:	Telma Vinha
Onde:	RN
Objetivo:	Identificar, pela perspectiva dos gestores, mudanças, avanços e dificuldades decorrentes da implantação do programa Jovem de Futuro nas escolas. A avaliação também analisa a relação entre o desenvolvimento do Jovem de Futuro com os contextos escolares e os perfis dos gestores.

QUALIDADE DA GESTÃO ESCOLAR

Pesquisador responsável:	Ricardo Madeira
Onde:	ES, PA e MG
Objetivo:	Investigar o impacto do Jovem de Futuro sobre as práticas de gestão escolar.

PAPEL DO SUPERVISOR NO JOVEM DE FUTURO

Pesquisador responsável:	Sergio Firpo
Onde:	RN
Objetivo:	Investigar e avaliar o efeito da atuação das supervisoras e supervisores escolares na implementação do Circuito de Gestão nas escolas participantes do Jovem de Futuro.

EM DEFESA DA

Educação Pública

CONSED

Atuamos na reorganização do GT de Financiamento como **Frente de Melhoria do Gasto Público**. Realizamos o primeiro encontro do ano com técnicos e técnicas da área orçamentária das Secretarias Estaduais de Educação. Apoiamos ainda a **Frente de Currículo e Novo Ensino Médio**, em parceria com outros institutos e fundações. Foram organizados encontros presenciais e à distância (webconferências), direcionado às Secretarias Estaduais de Educação, para formação, orientação e construção conjunta com técnicos, visando à definição da nova arquitetura e à (re)elaboração dos currículos do Novo Ensino Médio.

Com o objetivo de fortalecer atores e redes em defesa da educação pública, com ênfase no Ensino Médio, seguimos apoiando movimentos e articulações focados na melhoria da qualidade do ensino, em parceria com instituições que partilham da mesma causa, reafirmando o papel do Terceiro Setor no aprimoramento das políticas públicas.

EDUCAÇÃO JÁ!

Iniciativa do Todos pela Educação, o movimento suprapartidário reúne organizações e especialistas para contribuir para a **implementação de um conjunto de medidas capazes de promover a qualidade na educação básica brasileira**. Além disso, o Instituto Unibanco apoia o desenvolvimento institucional do Todos pela Educação, bem como o Observatório do PNE (www.opne.org.br).

GIFE

Apoiamos a **1ª Mostra GIFE de Inovação Social**, realizada entre 10 e 17 de setembro, em São Paulo (SP). Marcamos presença no evento por meio do Jovem de Futuro, que integrou o painel de iniciativas expostas, e participamos da oficina “Encontro de Fazedores: conhecimento e inserção cidadã”, ocasião em que foi apresentada a escala e a abrangência do principal programa do Instituto. Lançado em maio, em São Paulo, o guia **O que o ISP pode fazer por Equidade Racial?** é uma realização do GIFE, promovida em conjunto com o Instituto Unibanco, o Fundo Baobá e o Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT). A publicação oferece um panorama sobre equidade racial com conceitos e informações sobre contexto e tendências, bem como desafios e caminhos para a atuação do investimento social privado na agenda.

MOVIMENTO COLABORA

Desde 2018, integramos o Movimento Colabora, cujo objetivo é **fortalecer a governança e as práticas colaborativas entre os entes federativos** (estados, município e União) nas políticas públicas de educação. Para isso, o Movimento atua pela instituição de um Sistema Nacional de Ensino (SNE), concentrando seus esforços na produção e disseminação de conhecimento e em advocacy junto à área educacional. Em 2019, apoiamos a organização do II Seminário Colabora, que destacou os avanços recentes do regime de colaboração.

MOVIMENTO PELA BASE

Em 2019, continuamos apoiando o Movimento pela Base e liderando o GT de Ensino Médio. Foram produzidas e entregues ao Conselho Nacional de Educação leituras críticas sobre as minutas das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional e Tecnológica e das Diretrizes para a Formação de Professores. Ainda no âmbito do GT, foram realizadas **pesquisas sobre experiências internacionais de construção de currículos flexíveis de Ensino Médio**, além de um estudo sobre educação profissional e técnica no Brasil e sua articulação com o Ensino Médio, encomendado a Marcelo Feres, ex-secretário de Educação Profissional e Tecnológica do MEC.

GESTÃO PARA

equidade

JUVENTUDE NEGRA

Os aprendizados decorrentes das duas edições do Edital “Gestão Escolar para a Equidade – Juventude Negra”, realizadas entre 2014 e 2018, resultaram em duas publicações lançadas em 2019 pela Editora Intermeios.

Juventude Negra – Desafios para o Ensino Médio reúne dados e reflexões sobre a implementação, o monitoramento e a avaliação dos projetos selecionados. Já **Equidade Racial – Reflexões acerca da Gestão Escolar no Ensino Médio** apresenta tendências e contradições no desafio da gestão escolar para implementação de propostas de atividades alinhadas à Lei nº 10.639/2003, observadas no processo de avaliação dos dois editais.

Os livros foram lançados pela editora no dia 14 de dezembro em evento com a presença dos autores participantes (Hasani dos Santos, Karina de Camargo e Valter Silvério). No encontro, eles contaram como foi o processo de elaboração das publicações, as experiências e os aprendizados proporcionados pelos editais e projetos.

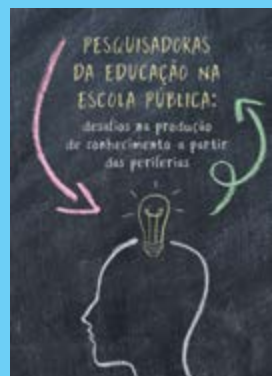
O Edital “Gestão Escolar para a Equidade – Juventude Negra”, assim como as publicações, são uma realização do Instituto Unibanco em parceria com o Baobá-Fundo



para Equidade Racial e o Núcleo de Estudos Afro-brasileiros da Universidade Federal de São Carlos.

UNIPERIFERIAS

Entre maio de 2018 e fevereiro de 2019, pesquisadoras e pesquisadores da área da educação de sete cidades do Rio de Janeiro (capital, Campo Grande, Brás de Pina, Nova Iguaçu, Duque de Caxias, Niterói e Itaboraí), além de São Paulo, Salvador e Belo Horizonte, desenvolveram estudos em escolas de regiões periféricas. Os resultados dessas pesquisas, viabilizadas pelo Edital “Pesquisadoras da Escola Pública”, organizado pela UNIPeriferias e pelo Instituto Unibanco, estão descritos no livro



Pesquisadoras da Educação na Escola Pública: Desafios na Produção de Conhecimento a partir das Periferias. Os estudos abordam questões sobre as relações entre racismo, gênero e equidade na educação básica.

Um debate com Patrícia Santos, coordenadora do Edital, Ednéia Gonçalves, especialista em educação e questões raciais da Ação Educativa, e um dos pesquisadores do livro, Fábio Borges, marcou o lançamento da publicação, realizado em julho na sede da UNIPeriferias, na Maré (Rio de Janeiro-RJ). “Temos nove pesquisas em quatro estados que foram bem-sucedidas. Essa construção coletiva é o que tem de mais potente para a gente ressignificar, entender que o espaço da escola pública necessariamente precisa ser democrático e deve usar a palavra para todos”, explica Patrícia.

INSTITUTO RODRIGO MENDES

Em 2019, dando continuidade à parceria com o Instituto Rodrigo Mendes, foi iniciada, em novembro, a **implementação do processo formativo em Gestão Inclusiva no estado do Piauí**. Realizada no âmbito do Jovem de Futuro, a formação tem como objetivo apoiar o planejamento e a



54 técnicos participaram da formação em Gestão Inclusiva no Piauí.

organização da Secretaria de Educação para a implementação de políticas e processos pedagógicos voltados à educação inclusiva. Já em construção, o produto final será a elaboração de planos de ação sobre a temática nas regionais, que serão executados durante o ano de 2020.

Participam dessa iniciativa 54 técnicos da Seduc, das secretarias regionais de educação e da Secretaria Estadual para Inclusão da Pessoa com Deficiência (SEID) do Piauí.

A parceria fortalece a gestão escolar para o avanço contínuo na perspectiva da equidade ao dar centralidade aos jovens do Ensino Médio com deficiência.

ABPN

Em 2019, a parceria com a Associação Brasileira de Pesquisadores Negros (ABPN) se deu na implementação do projeto Afrocientista, construído juntamente com os Núcleos de Estudos Afro-brasileiros (Neab's).

A iniciativa tem por objetivo **aproximar do ambiente universitário 100 estudantes negros de várias regiões do país oriundos das baixas classes socioeconômicas e com alto potencial de engajamento acadêmico e social.**

Os Neab's estão distribuídos por todas as regiões do país: Brasília (UnB), Goiânia (UFG), Macapá (UNIFAP); Belém (UFPA); Manaus (UFAM); João Pessoa (UFPB); São Luís (UFMA); Uberlândia (UFU).

O relatório final do projeto apresenta dados interessantes: os professores envolvidos na proposta indicaram que a implementação do Afrocientista gerou uma mudança positiva de comportamento dos estudantes, com maior aceitação dos próprios corpos e repertório para o enfrentamento do racismo cotidiano.



Exposição Ser



Mostra retrata cotidiano de gestores escolares em seis estados brasileiros



Quarenta imagens em preto e branco integraram a exposição Ser Diretor, que ficou em cartaz no Museu da Imagem e do Som (MIS), em São Paulo, de 7 a 23 de junho. A mostra, gratuita, retratou o cotidiano dos diretores de escolas de várias partes do país.

O fotógrafo e jornalista Eder Chiodetto viajou por seis estados brasileiros (Ceará, Espírito Santo, Goiás, Pará, Piauí e Rio Grande do Norte) para conhecer a realidade dos gestores escolares e captar as imagens para o livro Ser Diretor: Uma Viagem por 30 Escolas Públicas Brasileiras, lançado pelo Instituto Unibanco em 2018. As escolas visitadas fazem parte de redes parceiras do programa Jovem de Futuro.

A publicação pode ser baixada gratuitamente pelo link <http://livroserdiretor.org.br/>

Director

CICLO DE DEBATES

Como parte da programação da exposição, o Instituto promoveu entre 14 de maio e 4 de junho o Ciclo de Debates “Olhares para Educação Pública”. Nomes de referência de diferentes campos – da gestão escolar, da arquitetura, da literatura, da fotografia, da filosofia, da psicologia, do jornalismo e das artes plásticas – foram convidados a uma reflexão sobre a realidade das escolas públicas do Brasil e o papel da educação na sociedade que queremos construir. Participaram dos quatro debates o arquiteto Paulo Mendes da Rocha, a escritora Ana Maria Gonçalves, a poeta Elisa Lucinda e o escritor indígena Daniel Munduruku, entre outros. A mediação foi feita pelas jornalistas Flávia Oliveira e Luciana Barreto.

PROGRAMAÇÃO

CICLO DE DEBATES “OLHARES PARA EDUCAÇÃO PÚBLICA”

14 DE MAIO

Gestores escolares:

Rosângela N. da Silva (CE)

Weberson de O. Moraes (GO)

Ramon Sant’Ana Barcellos (ES)

Edna de Araújo Cunha (RN)

Alberto Machado Vieira (PI)

Marilena Guimarães Lima (PA)

Eder Chiodetto – Jornalista, professor, curador e pesquisador de fotografia



21 DE MAIO

Ana Maria Gonçalves –

Escritora

Leonardo Sakamoto –

Jornalista e diretor da ONG

Repórter Brasil

Sonia Guajajara – Liderança indígena e ambiental, candidata a Vice-Presidência da República em 2018



28 DE MAIO

Christian Dunker – Psicanalista

Daniel Munduruku – Escritor

indígena, autor de livros infantojuvenis

Elisa Lucinda – Poeta, escritora, jornalista, cantora e atriz



4 DE JUNHO

Ferréz – Escritor, roteirista, documentarista e ativista cultural

Paulo Mendes da Rocha –

Arquiteto

Rosana Paulino – Artista visual e educadora

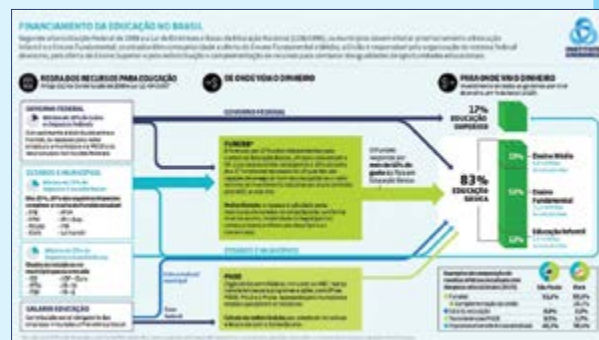


Gestão em pauta

Em 2019, marcamos presença na mídia colocando em pauta temas alinhados à nossa missão e aos nossos valores. Apoiamos a imprensa disponibilizando aos veículos tabulações de dados e análises, contribuindo para que o debate educacional seja fundamentado em evidências.

Um exemplo disso foi a reportagem publicada pela Folha de S. Paulo, em setembro, intitulada “4 em cada 10 jovens negros não terminaram o ensino médio”. A afirmação está embasada em dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, do IBGE, tabulados pelo

Instituto Unibanco. O superintendente da organização, Ricardo Henrique, um dos especialistas ouvidos pelo veículo, reforça a importância da busca pela equidade no espaço escolar, combatendo a perpetuação das desigualdades. Ainda nessa linha, também produzimos



um infográfico sobre o financiamento da educação no Brasil, com o objetivo de contribuir com as discussões sobre um tema complexo, mas essencial. O assunto esteve em pauta em 2019 (e segue em evidência) devido às propostas em discussão para criação do novo Fundeb. O material explica, de maneira didática e objetiva, como está organizado o orçamento para a educação pública nas diferentes etapas de ensino e com um olhar para as unidades federativas. Confira o infográfico em bit.ly/infoFundeb

Reforçamos nossos posicionamentos por meio de entrevistas e artigos publicados em veículos de circulação nacional. Em entrevista ao jornal Valor Econômico, nosso superintendente ressaltou o papel das políticas educacionais na geração de oportunidades e na superação das desigualdades sociais, enfatizando a importância da gestão para a equidade.

BOLETIM APRENDIZAGEM EM FOCO
O destaque do Aprendizagem em Foco em 2019 foi a **série especial sobre as redes que apresentaram os melhores índices no Ideb 2017**. Lançamos quatro edições, destacando as políticas educacionais de Ceará, Goiás e Espírito Santo e que ajudam a entender os resultados alcançados, além de um quinto número, consolidando as lições das quatro redes. O periódico manteve a ênfase na temática da gestão, abordada sob diferentes perspectivas. O papel do supervisor na interlocução entre escolas e Secretaria, o impacto positivo do compartilhamento da liderança pelo diretor e o papel da gestão no desenvolvimento dos docentes foram alguns dos assuntos tratados na



publicação. Questões relacionadas ao clima escolar e ao bem-estar dos estudantes também pautaram o boletim. O crescimento de 65% no número de acessos às edições do Aprendizagem em Foco reforça a relevância do tema, sem perder de vista o diálogo com as temáticas em pauta na mídia e na sociedade em geral. Lançado em 2015, o boletim Aprendizagem em Foco tem como objetivo aprofundar o debate sobre a realidade educacional do País, disseminando pesquisas e experiências nacionais e de outros países.



NOSSA *equipe*

REALIZAÇÃO

Instituto Unibanco

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Pedro Moreira Salles

Vice-Presidente

Pedro Sampaio Malan

Conselheiros

Antonio Jacinto Matias
Claudia Costin
Cláudio de Moura Castro
Cláudio Luiz da Silva Haddad
Marcelo Luis Orticelli
Marcos de Barros Lisboa
Ricardo Paes de Barros
Rodolfo Villela Marino

DIRETORIA

Cláudio Arromatte
Jânio Gomes
Leila B. B. Melo
Marcelo Luis Orticelli
Moises João do Nascimento
Paulo Sérgio Miron
Valéria Aparecida Marretto

EQUIPE TÉCNICA

Superintendente Executivo

Ricardo Henriques

Gerentes

César Nunes
Maria Julia Azevedo Gouveia
Mirela de Carvalho
Tiago Borba
Vinicius da Silva Scarpi

Colaboradores*

Adriana Santiago de Oliveira
Adson Rithiele da Silva Pereira
Alan Ary Meguerditchian
Alex Fernandes da Silva
Alexandra Forestieri
Aline Silva de Andrade
Ana Maria Alvarez Melo
Ana Paula Muniz Possebom
André Bezerra de Oliveira

Andressa Ferreira Santos
Antonio Correia de Melo Gois
Breno Mendonca Ribeiro Rodrigues
Carine dos Santos Nascimento
Carlos Eduardo Alcântara Brandão
Carolina Patrocínia Quiquinato
Carolina Silva Ferreira
Catherine Rojas Merchan
Cláudio Acácio Souza Dias
Clovis de Almeida Silva
Cristiane Arakawa Santos
Cristina Aparecida Petri Paiva
Cristina Lohmann Couri
Daniel Carvalho de Oliveira
Daniel Santana Nogueira Vieira
Daniela Aggio
Daniela Natasha Mendes Arai
Debora Tersalia Ferreira Santiago
Deusiane das Graças Paiva de Souza
Djana Contier Fares
Elisângela Pires de Sousa
Elizabeth Santos Mofacto
Euda Alves Rocha
Fabiana da Silva Bento
Fabiana Hiromi Shinkawa
Fabiola Nascimento Camilo
Felipe Junio Santos de Souza
Fernanda Akiyama Aoki
Fernanda Arantes E Silva
Flávia Costa Oliveira
Gabriel Guimaraes Leite
Gabriel Medina de Toledo
Gabriel Negri Nilson
Gabriela Alves Barcelos
Gabrielle Cavalheiro
Giovanna Santana da Silva
Grazielle Ferreira e Silva
Hyago Souza Nascimento
Jane Reolo da Silva
João Augusto Rodrigues Pereira
João Claudio Bezerra Peixoto Filho
João Henrique de Oliveira
José Jacinto de Amaral
Juliana Mattedi Dalvi
Juliana Silva Lombardo
Kamila Roberta de Souza
Karine de Farias
Kenny Bastos
Larissa Venuto Braga
Leticia Daidone Oliveira

Lidia Forghieri Mendes Correa
Lisandra Cristina Saltini
Luanna Meriguete Santos
Lucas Guido Fauser Silva
Luciana Almeida Lima
Luciano Cristovam do Santos Junior
Lya Amaral Romanelli Franco
Marcella Escobar da Costa Moreira
Marcelo Pessoa da Silva
Marcia Soares Sobreira
Maria Carolina Dysman
Maria Rita Collor Jobim Silveira
Mariana Bittar
Marília de Toledo Zonho dos Santos
Marília Suzana Santos Bicalho
Marilucia Marques do Espírito Santo
Marina Ocacina da Mata Sacramento
Marina Pan Chacon Liberman
Michele Gilli
Mirian da Silva Salomão
Monalisa Lacerda Silva Basto
Monique Ribeiro Garcia
Naide Nery Santiago Ribeiro
Natalia Aisengart Santos
Patrícia Morais Coutinho
Paula Penko Teixeira
Paulo Cesar Gouveia Junior
Priscila Pezato
Rafael Brum Carvalho Rodrigues
Raiza Alves de Sá Siqueira
Raquel Gonçalves Garcia
Rayssa Avila do Valle
Renata Regina Buset
Renato de Lima Hingel
Renato Mello Frey
Ricardo Henrique Ribeiro Zerbinati
Rodrigo Luppi dos Passos
Rosane Aparecida Fonseca
Sidinei Batista da Cruz
Solange Ferrarezi Zanetta
Suerda Maria Nogueira do Nascimento
Teresa Cristina Barbosa Scofano
Thais Dias Luz Borges Santos
Thaynann Rossini Farlis Araujo
Thiago dos Santos Juremeira
Valquiria Allis Parlagreco
Vanize Zambom Niederauer
Vitoria dos Santos Uliani

*Relação de colaboradores de dezembro de 2019.

NOSSOS *parceiros*

- AÇÃO EDUCATIVA
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AVALIAÇÃO EDUCACIONAL (ABAVE)
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES NEGROS
- BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO
- BANCO MUNDIAL
- BAOBÁ
- BRITISH COUNCIL
- CAED
- CENTRO DE ESTUDOS DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E DESIGUALDADES (CEERT)
- COMUNIDADE EDUCATIVA CEDAC
- CONSED
- EDUCAÇÃO NA VEIA
- CENTRO DE EXCELÊNCIA E INOVAÇÃO EM POLÍTICAS EDUCACIONAIS (CEIPE-FGV/EBAPE)
- FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS
- FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS (FIPE)
- FUNDO BAOBÁ
- FUNDO ELAS
- GEPEM
- GIFE
- INSPER
- INSPIRARE
- INSTITUTO MARIA E JOÃO ALEIXO
- INSTITUTO NATURA
- INSTITUTO RODRIGO MENDES
- INTERDISCIPLINARIDADE E EVIDÊNCIAS NO DEBATE EDUCACIONAL (IEDE)
- ITAÚ BBA
- ITAÚ SOCIAL
- JEDUCA - ASSOCIAÇÃO DE JORNALISTAS DE EDUCAÇÃO
- LABORATÓRIO DE EDUCAÇÃO
- MOVIMENTO COLABORA
- MOVIMENTO PELA BASE
- NÓS DO MORRO
- NÚCLEO DE ESTUDOS AFRO-BRASILEIROS (NEAB)/UFSCAR
- ONU MULHERES
- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE)
- QUERO NA ESCOLA
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO CEARÁ
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE GOIÁS
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO PIAUÍ
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
- SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO
- SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMETRIA
- TEA – TREINAMENTO EDUCACIONAL AVANÇADO
- TELLUS
- TODOS PELA EDUCAÇÃO
- TUNEDUC
- UNESCO
- WOW - FESTIVAL MULHERES DO MUNDO

Produção Editorial

Redação e edição: Fabiana Hiromi e José Jacinto de Amaral

Revisão: Harumi Visconti

Projeto gráfico e diagramação: Studio 113

Edição de arte: Fernanda Aoki

Fotos: Ateliê Fotô

