



Relatório de  
**Sustentabilidade**  
2024

instituto **ã**nima

# Sumário

## Introdução

Mensagem do Conselho

3  
4

## Instituto Ânima

Mensagem da Presidência

Quem somos

O alcance do Instituto Ânima

Destaques de 2024

Governança e *compliance*

Relações governamentais e *advocacy*

Cibersegurança, privacidade e segurança de dados

5  
6  
7  
13  
14  
20  
29  
31

## Nossos talentos

Atração, desenvolvimento e engajamento

32  
35

## Nossa atuação

Materialidade, prioridades e objetivos

Educação

Produção e disseminação do conhecimento

Extensão social

41  
42  
51  
69  
75

## Parcerias estratégicas

76

## Sustentabilidade financeira

82

## Olhar para o futuro

86

## Sumário GRI

89

## Anexos

Indicadores de gestão de pessoas

96  
97

## Créditos

101

# Introdução

GRI 2-1, 2-2, 2-3

Apresentamos nosso primeiro Relatório de Sustentabilidade com base nas Normas da Global Reporting Initiative (GRI). Consideramos esta publicação um marco em nossa trajetória de transparência e prestação de contas. Também enxergamos neste documento oportunidades para reafirmar nossos compromissos em torno do propósito de transformar a educação do Brasil, adotando metodologias escaláveis que transformem a experiência de ensinar e aprender, alinhadas à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU).

Neste Relatório, registramos nossa atuação entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2024, reunindo análises detalhadas sobre os resultados alcançados e os impactos gerados a partir de nossas frentes de trabalho. Apresentamos como nossas ações contribuíram para fortalecer o Ecossistema Ânima e promover transformações estruturantes na educação pública, por meio da formação continuada

de educadores, da produção de conhecimento aplicado e do apoio à formulação de políticas educacionais baseadas em evidências. Também destacamos as perspectivas e oportunidades que despontam no horizonte dos próximos anos.

As normas em questão foram elaboradas pela Global Reporting Initiative (GRI) – uma entidade globalmente reconhecida por suas diretrizes para o relato de impactos econômicos, sociais e ambientais. A organização do material e a escolha dos indicadores foram guiadas pelo processo de dupla materialidade, realizado em 2024. As informações dizem respeito às atividades do Instituto Ânima, organização da sociedade civil, constituída sob a forma de associação de direito privado, de caráter beneficente e sócio-cultural, sem fins lucrativos sediada em Santos (SP), com filiais em Belo Horizonte e Uberlândia (MG), Cubatão e São Paulo (SP), Curitiba (PR), Joinville (SC), Natal (RN), Porto Alegre (RS) e Salvador (BA), que seguem o mesmo escopo do relato financeiro.



Dúvidas e sugestões sobre o processo de elaboração do Relatório de Sustentabilidade 2024 podem ser encaminhadas para [sustentabilidade@institutoanima.org.br](mailto:sustentabilidade@institutoanima.org.br).

# Mensagem do Conselho

Qual é o maior desafio do nosso país? Em alguns lugares do mundo, o maior problema é enfrentar guerras civis; em outros, proteger fronteiras de invasões externas. No Brasil, o inimigo mais perigoso não veste farda nem cruza limites geográficos, ele está dentro, menos visível, mais persistente, mais cruel: a desigualdade. A injustiça que se perpetua, geração após geração, e limita sonhos, silencia talentos e adia o país que poderíamos ser. A imensa distância entre oportunidades, acessos e futuros possíveis. Não se trata de uma guerra externa, mas de um abismo interno. E só existe uma arma capaz de enfrentá-lo com real potência, uma ponte real e duradoura sobre esse abismo: a educação.

Mas não qualquer educação. É preciso falar de uma educação com propósito, coragem e equidade. Uma educação capaz de compreender que tratar todos de forma igual num país tão desigual é, na prática, perpetuar a injustiça. É preciso dar mais a quem mais precisa. E fazer isso com inteligência, generosidade e evidência.

Porque o que está em jogo não é apenas o futuro de nossos estudantes, é o futuro do país. E o futuro não se improvisa. O futuro se constrói a partir das escolhas que fazemos hoje. Ou teremos a coragem de enfrentar o que realmente precisa ser

transformado, ou aceitaremos viver anestesiados, adiando mais uma geração.

Acreditamos que o Brasil só será mais justo, íntegro, próspero e feliz quando formos capazes de mobilizar toda a sociedade, os setores público e privado e o terceiro setor em torno de um mesmo ideal: transformar o Brasil pela transformação da educação.

O Instituto Ânima nasceu com essa convicção. Como um espaço de ousadia, de prototipagem e de pensamento a longo prazo. Não somos um laboratório de ideias soltas. Somos um ecossistema de possibilidades, de práticas sustentadas por dados, evidências, resultados. Atuamos com os pés no presente e os olhos no futuro. Não apenas baseados no *forecast*, como também no *foresight* – na imaginação responsável daquilo que ainda não existe, mas que pode e precisa existir.

Nosso foco é claro: formar os professores de que o Brasil precisa. Aqueles que não apenas ensinam, mas inspiram. Que não apenas transmitem conteúdos, mas despertam sentidos. Que enxergam em cada estudante um universo possível. Porque ninguém ensina o que sabe, mas ensina o que é. E só transforma quem já se permitiu ser transformado.

A verdadeira revolução educacional não começa na sala de aula, mas sim dentro de cada educador. Inicia-se quando um professor redescobre o sentido de sua vocação – quando entende que seu papel não é apenas ensinar a sobreviver, mas a sonhar. Não é apenas dar respostas, mas despertar perguntas. Educar é tocar o invisível. É acender futuros.

Por isso, o Instituto Ânima atua com profundidade na formação continuada de professores da rede pública, buscando sempre promover o que realmente faz diferença na aprendizagem dos estudantes. Não como quem oferece uma solução única, mas como quem colabora com políticas públicas mais efetivas, sensíveis e humanas.

O Brasil não precisa de mais diagnósticos. Precisa de ação. De mobilização. De esperança que não seja ingênua, mas estratégica. De uma educação que não se conforme em preparar para o vestibular da vida, mas que prepare para a vida como ela é, e, principalmente, como ela pode ser.

Neste relatório de sustentabilidade, você encontrará números. Impactos. Amplitudes. Mas encontrará também uma direção. Um chamado. Um convite a sonhar grande, a agir com coragem, a participar da construção de um Brasil que ainda não existe, mas que pode existir, se ousarmos.



**Daniel Faccini Castanho**

Presidente do Conselho  
Instituto Ânima

**“Seguimos acreditando que a educação é a mais humana e potente de todas as revoluções. E que formar quem forma, com qualidade, paixão e equidade é a única revolução que não deixa vítimas, apenas futuros melhores.”**

# Instituto Ânima

Fundado em 2005, o Instituto Ânima carrega a história de milhares de docentes e estudantes que sonham seus projetos de vida e tecem suas trajetórias nos ambientes do maior ecossistema educacional do país

# Mensagem da Presidência

GRI 2-22

No Brasil, mudanças atravessam a sociedade em ritmo acelerado, com reflexos diretos nas dinâmicas entre professores e estudantes em sala de aula, seja na educação básica ou no ensino superior. Diante desse cenário, que exige de docentes, coordenadores e gestores a busca constante por conhecimento, complementando sua formação com habilidades, técnicas e saberes pertinentes ao dia a dia da profissão, escolhemos agir.

Para trabalhar pela educação, não há outro caminho senão somar esforços junto aos profissionais que atuam nas escolas; ir a campo e compreender sua realidade são as bases da nossa estratégia. Ao longo dos últimos quatro anos, a escuta ativa, nossos estudos e os diálogos que mantemos com professores, coordenadores e secretarias de educação viabilizaram a criação do nosso pioneiro Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE), inédito em sua abordagem para fomentar transformações concretas a partir da construção de capacidades e da geração de evidências.

Acreditamos no potencial da formação continuada, com acompanhamento, escuta e vínculo. Os profissionais da educação aprendem fazendo, refletindo e transformando — e nós respeitamos o tempo e a dedicação de quem se dispõe, de forma voluntária, a trilhar esse caminho.

Incumbidos de potencializar a qualidade da educação básica e pública pelo maior ecossistema de educação do país, nós temos a escala e a plataforma necessárias para apoiar professores, coordenadores e gestores da rede pública em sua formação continuada. Nosso capital intelectual, somado à capilaridade e à estrutura da Ânima Educação, permitem ao LIPPE desenvolver formações abrangentes e voltadas à prática profissional, considerando os diferentes contextos de cada região brasileira. Em 2024, 4.225 professores, coordenadores e gestores da rede pública se matricularam em nossos cursos de pós-graduação, e 14.773, em programas de extensão. Na Bahia, em Goiás, Minas Gerais, São Paulo e no Pará, profissionais da educação têm acesso gratuito aos nossos cursos, habilitados por acordos de cooperação técnica não onerosos para as redes públicas de educação firmados com as secretarias estaduais.

O que confere maturidade aos nossos projetos é o diálogo constante. Em 2023 e 2024, realizamos uma pesquisa em larga escala sobre saúde mental no contexto escolar. O levantamento envolveu mais de 500 mil respondentes da rede pública dos estados da Bahia, de Goiás, de Minas Gerais, do Pará e de São Paulo. Os resultados foram excepcionais, com alta adesão e relatos relevantes que orientaram as ações das escolas e das regionais — fortalecendo a

confiança das Secretarias de Educação em nossos processos formativos. O núcleo de Coordenação Pedagógica também se beneficiou da pesquisa e da avaliação de impacto: por meio de entrevistas preliminares e grupos focais, conversamos com profissionais da educação para compreender o sentido do trabalho da coordenação, objetivo que se desdobrou em aspectos como funções, desafios e competências.

Também temos orgulho de ser uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), desempenhando um papel relevante para o ensino superior e a disseminação de conhecimento em âmbito nacional. Em 2024 fomos responsáveis pela gestão de 3.168 bolsas de pesquisa distribuídas em 18 Instituições de Ensino Superior (IES) da Ânima Educação, contribuindo para o desenvolvimento projetos científicos em diversas áreas de todo o Brasil.

Acreditar em nosso propósito e seguir firmes em nossa missão são possibilidades devido ao empenho e ao engajamento dos 105 colaboradores que compuseram o Instituto Ânima. Ao longo do ano, o desenvolvimento do time se manteve como prioridade, e registramos mais de 170 horas de treinamento, em média, por colaborador, o que reflete nosso compromisso de ser um laboratório de educação para dentro e para fora.

Nosso olhar para o futuro é movido por otimismo e confiança. Isso se explica pela certeza de que nossa estrutura organizacional, após anos de desenvolvimento e preparação, é capaz de impulsionar nossa agenda programática. Hoje, olhamos para o que construímos com a certeza de que estamos deixando um legado – nossos impactos permanecem. A formação continuada e a construção de capacidades são caminhos para transformações duradouras: a atuação de professores, coordenadores e gestores da rede pública que se dedicam a buscar conhecimentos para fazer frente aos desafios contemporâneos multiplica e dissemina esses aprendizados. São eles que nos ensinam, desde muito cedo na vida: aprende que faz bem.

Com profunda gratidão e entusiasmo pelo que virá,



**Daniele Paz**  
Presidente

# Quem somos

GRI 2-1, 2-6, 2-8

Somos uma organização da sociedade civil, constituída sob a forma de associação de direito privado, de caráter beneficente e sócio-cultural, sem fins lucrativos, sem cunho político ou partidário, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial, com natureza de “ICT Privada” - Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação, dedicada a transformar a educação para transformar o Brasil por meio do desenvolvimento de programas educacionais de alto impacto social. Fundado em 2005, o Instituto Ânima carrega a história de milhares de docentes e estudantes que sonham seus projetos de vida e tecem suas trajetórias nos ambientes do maior ecossistema educacional do país.

Com uma equipe de 105 colaboradores, o Instituto Ânima se consolida como uma das referências nacionais na transformação da educação, com uma atuação singular que integra o desenho de programas de bolsas de pesquisa e de pós-graduação voltados à formação continuada de educadores. Ao longo do último ano, investimos 178,3 horas de treinamento, em média, por colaborador, o que reflete nosso compromisso de ser um laboratório de educação para dentro e para fora.

O Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE) representa um marco na educação brasileira. Trata-se do único laboratório de inovação voltado à educação básica e pública no país que oferece bolsas para cursos de pós-graduação *lato sensu*, consolidando uma proposta inédita de

## Propósito: Transformar a educação do Brasil

qualificação docente em escala com cessão dos materiais e da propriedade intelectual dos conteúdos desenvolvidos para as redes públicas, garantindo rigor na transparência e ética na gestão dos dados públicos utilizados. Por meio de acordos de cooperação técnica, as parcerias seguem rigorosamente as normativas e diretrizes dos governos municipais, estaduais e federal, em conformidade com a legislação vigente. Todos os dados analisados são utilizados exclusivamente para fins de pesquisa acadêmica e institucional, sem qualquer finalidade comercial, e os resultados são sistematizados com vistas à produção de conhecimento de utilidade pública, sendo amplamente divulgados por meio de publicações científicas e relatórios técnicos.

**Ao longo do último ano, investimos 178,3 horas de treinamento em média por colaborador, o que reflete nosso compromisso de ser um laboratório de educação para dentro e para fora**



O LIPPE preconiza uma atuação articuladora baseada em quatro insumos fundamentais: (i) o conhecimento técnico para interlocução qualificada com as secretarias de educação; (ii) o diagnóstico das necessidades formativas dos professores, bem como do nível de conhecimento específico de estudantes e docentes; (iii) o conhecimento aplicado em educação básica e políticas públicas educacionais; (iv) o conhecimento científico dos membros dos Comitês de Políticas Educacionais, que direcionam a seleção de evidências científicas para fundamentar teoricamente a elaboração de cursos sob medida para contextos locais. Essas formações se destacam pela utilidade prática, coerência pedagógica e aderência às necessidades retratadas na realidade das escolas, concebidas a partir de uma metodologia autoral comprometida com o fortalecimento da profissionalização de educadores públicos — sempre com foco na valorização docente e na consequente melhoria da aprendizagem nas escolas.

Adotamos a Teoria da Mudança como ferramenta de base para estruturar as expectativas de resultados e impactos, demonstrando de que forma as atividades e intervenções propostas contribuem para a transformação desejada tanto pelo Instituto Ânima quanto pelos gestores públicos parceiros. Essa abordagem orienta o trabalho de ampliação da capacidade estatal e de fortalecimento de políticas públicas educacionais sistêmicas e duradouras.

## INSUMOS DO LIPPE

- 1 **Conhecimento técnico** para interlocução qualificada com as secretarias de educação;
- 2 **Diagnóstico** das necessidades formativas dos professores, bem como do nível de conhecimento específico de estudantes e docentes;
- 3 **Conhecimento aplicado** em educação básica e políticas públicas educacionais;
- 4 **Conhecimento científico** dos membros dos Comitês de Políticas Educacionais.



Priorizamos a colaboração ativa — *fazer com e não fazer para* — envolvendo as lideranças locais, que conferem legitimidade à implementação da política de formação docente proposta, promovendo mais engajamento e sustentando as transformações implementadas ao longo do tempo. Com transparência, processos bem definidos e responsabilidades compartilhadas, fortalecemos capacidades técnicas junto às secretarias, preservando a autonomia institucional das escolas ([leia mais na pág. 59](#)).

Como resultado direto da profissionalização docente promovida pelo LIPPE, observamos, por meio das pesquisas, estudantes mais engajados com as novas metodologias de ensino e conceitos trabalhados em sala de aula. Esses jovens demonstram maior capacidade de tomar decisões planejadas e conscientes, elaboram seus projetos de vida com responsabilidade e compreendem, de

**Priorizamos a colaboração ativa — fazer com e não fazer para — envolvendo as lideranças locais que concebem legitimidade à implementação da política de formação docente proposta**

forma crítica, os contextos que influenciam suas escolhas cotidianas e seu planejamento futuro. Também percebem o fortalecimento dos vínculos com seus professores – aspecto fundamental na ressignificação do espaço escolar, ao transformar positivamente a visão do jovem sobre o papel da educação. Esse processo também favorece a melhoria do clima escolar, propiciando ambientes de aprendizagem mais colaborativos e comprometidos com o desenvolvimento integral de sujeitos ativos na construção de uma sociedade inclusiva e equitativa.

Buscamos excelência na transformação da experiência de ensinar e aprender, por meio de metodologias escaláveis que fomentam políticas públicas e iniciativas capazes de ampliar o alcance e a qualidade da educação — da educação básica ao ensino superior. Esse compromisso é viabilizado por meio de acordos de cooperação técnica (ACTs), que estabelecem vínculos formais entre entidades públicas e privadas para o desenvolvimento conjunto de projetos e ações. Os ACTs firmados pelo LIPPE são estruturados com base em planos de trabalhos técnico-colaborativos e não envolvem qualquer tipo de repasse financeiro para a execução das entregas acordadas. A atuação junto às secretarias de educação parceiras permite a produção dos cursos de formação continuada personalizada para professores, coordenadores pedagógicos e gestores da rede pública de acordo com as



### Um dos maiores ecossistemas educacionais do país

**18**

instituições de ensino superior

**+500**

polos educacionais

**~380 mil**

estudantes

necessidades formativas específicas, validadas por cada território. Além disso, essas formações são reconhecidas para fins de evolução funcional dos servidores de carreira e acompanhadas por materiais de apoio pedagógico e curricular, produzidos e cedidos às redes, promovendo o livre acesso ao conhecimento aplicado, sua ampla disseminação, e a profissionalização contínua dos educadores que, por adesão voluntária, participam dos programas.

Atualmente estão vigentes seis ACTs com as Secretarias Estaduais de Educação da Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará e São Paulo, além da Secretaria Municipal de Educação de Itapevi (SP). Somam-se a esses acordos quatro parcerias estratégicas com instituições privadas apoiadoras dos programas – como Santander, Zurich Brasil e Zurich Foundation e o Fundo Socioambiental CAIXA –, além da associada Ânima Educação, que, juntas, constituem esse arranjo sistêmico social em favor da valorização docente. Ao longo de 2024, os programas educacionais implementados por meio dessas frentes de atuação impactaram 2.728.915<sup>1</sup> pessoas em todo o país.

Enquanto Instituição de Ciência e Tecnologia (ICT) sem fins lucrativos – além de uma entidade do terceiro setor – atuamos na gestão de bolsas de pesquisa para as Instituições de Ensino Superior (IES) da Ânima Educação, por meio de programas e projetos de pesquisa em diversas áreas do conhecimento – com destaque para a saúde e a inovação tecnológica.

Em razão do crescente interesse e do volume de recursos financeiros e humanos aportados nessa frente, o Instituto Ânima formulou uma matriz de responsabilidades junto às Instituições de Ensino Superior da Ânima Educação, conferindo mais clareza de papéis aos atores e, conseqüentemente, assegurando um maior controle das entregas e eficiência nos resultados. E, com isso, contribuiu para a publicação da política de fomento à pesquisa, desenvolvimento e inovação da Ânima Educação, colaborando para um alinhamento aos mais

rígidos requisitos de *compliance* e conformidade do mercado. Nos últimos anos, a Ânima Educação tem experimentado um crescimento consistente em número de instituições, educadores e estudantes, o que amplia significativamente seu potencial para a realização de atividades em Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I). Esse avanço também abre novas possibilidades para a captação de recursos externos voltados ao fomento da Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), ampliando o alcance e o impacto dessas iniciativas.

Diante desse contexto, tornou-se necessária a criação de políticas e diretrizes que estimulem a formulação e execução de projetos em diversas áreas do conhecimento. Essas orientações visam implementar metodologias e processos eficazes de gestão de projetos, além de estabelecer mecanismos que assegurem a condução das iniciativas em conformidade com as práticas de governança e as diretrizes institucionais.

Tudo isso não seria possível sem a estrutura e experiência integrada de um dos maiores ecossistemas educacionais do país — que reúne 18 instituições de ensino superior e mais de 500 polos educacionais, com aproximadamente 380 mil estudantes.

<sup>1</sup> Dado de alcance calculado do total de professores formados e/ou que receberam os roteiros pedagógicos e os estudantes das escolas desses professores de ensino fundamental - anos finais (EFAF) e ensino médio (EM).

**Com foco na valorização docente, o Instituto Ânima impulsiona políticas públicas educacionais, articula saberes e promove formação qualificada com rigor, escala e compromisso social.**



**SAIBA +**

Veja o QR Code para conhecer o nosso site.

### Para nos guiar



#### Propósito

Transformar a educação do Brasil.



#### Missão

Transformar a experiência de ensinar e aprender por meio de metodologias escaláveis pautadas em evidências.



#### Visão 2030

Promover e incentivar políticas públicas de formação de educadores para ampliar a capacidade estatal, impactando a qualidade da educação básica e do ensino superior.

## Sobre a Ânima Educação

A Ânima Educação possui mais de 25 marcas de educação. Os seus cerca de 380 mil estudantes estão distribuídos por 18 instituições de ensino superior em mais de 500 polos educacionais. Estão integradas também as marcas especialistas em suas áreas de atuação, como HSM, HSMu, Ebradi (Escola Brasileira de Direito), Le Cordon Bleu (São Paulo), SingularityU Brazil, Inspirali e Learning Village (o primeiro *hub* de inovação e educação da América Latina), além do Instituto Ânima.

O segmento Core – citado no relatório – é o negócio principal da Ânima Educação, ou seja, as Instituições de Ensino Superior (IES) (graduação, pós-graduação, mestrado e doutorado), com exceção dos cursos da área de Medicina, que integram a Inspirali, maior ecossistema em ensino de Medicina no país.

Em 2023, a Forbes, uma das revistas de negócios e economia mais respeitadas no mundo, elencou a Ânima Educação entre as dez companhias mais inovadoras do país. No ano anterior, a companhia foi reconhecida como uma das empresas mais inovadoras no *ranking* do setor de educação do Brasil pelo Prêmio Valor Inovação (uma parceria entre o jornal *Valor Econômico* e a Strategy&, consultoria estratégica da PwC). Em 2021, por sua vez, a organização educacional foi destaque no Guia ESG da revista *Exame* como uma das vencedoras na categoria Educação.

No ano de 2024 a Ânima Educação registrou um total de R\$ 3,8 bilhões em receita líquida, R\$ 1,1 bilhão de Ebitda ajustado (ex-IFRS16) e 28,5% de margem Ebitda ajustado (ex-IFRS16). Com capital aberto desde 2013, o Grupo tem ações listadas no Novo Mercado da B3, o índice com as maiores exigências em termos de governança. Até dezembro de 2024, o grupo de controle detinha 32% do capital votante da companhia, com o chamado *free float* (ações em circulação, ou seja, o percentual de ações de uma empresa que estão disponíveis para negociação na Bolsa de Valores) representando 63,6% das ações.

**Com o propósito de transformar o Brasil pela educação, a Ânima Educação é o maior e o mais inovador ecossistema de ensino de qualidade para o país.**

# Números da Ânima Educação

## Base de estudantes Ânima Educação



**380 mil**

estudantes

## Ecosistema



**18**

instituições  
de ensino  
superior



**1**

Instituto



**+500**

polos  
educacionais



**+25**

marcas



**12**

estados com  
atividade presencial

## Segmentos

**Graduação**

**Pós-graduação**

**Extensão**

## Modelos de ensino

Ensino  
**presencial**

Ensino  
**semipresencial**

Ensino  
**à distância (EaD)**



# O alcance da Ânima Educação



## Pará

Una

## Rio Grande do Norte

UnP

## Paraíba

FPB

## Pernambuco

UNIFG

## Bahia

Ages

UNIFACS

UniFG

## Goiás

Una

## São Paulo

São Judas

Ebradi

HSM

HSMu

Instituto Ânima

Le Cordon Bleu

SingularityU Brazil

Anhembi Morumbi

BSP – Business School  
São Paulo

Learning Village

Gama Academy

Inspirali

## Rio de Janeiro

IBMR

## Minas Gerais

UniBH

Una

Faseh

Milton Campos

## Paraná

UniCuritiba

## Santa Catarina

UniSociesc

UniSul

## Rio Grande do Sul

UniRitter

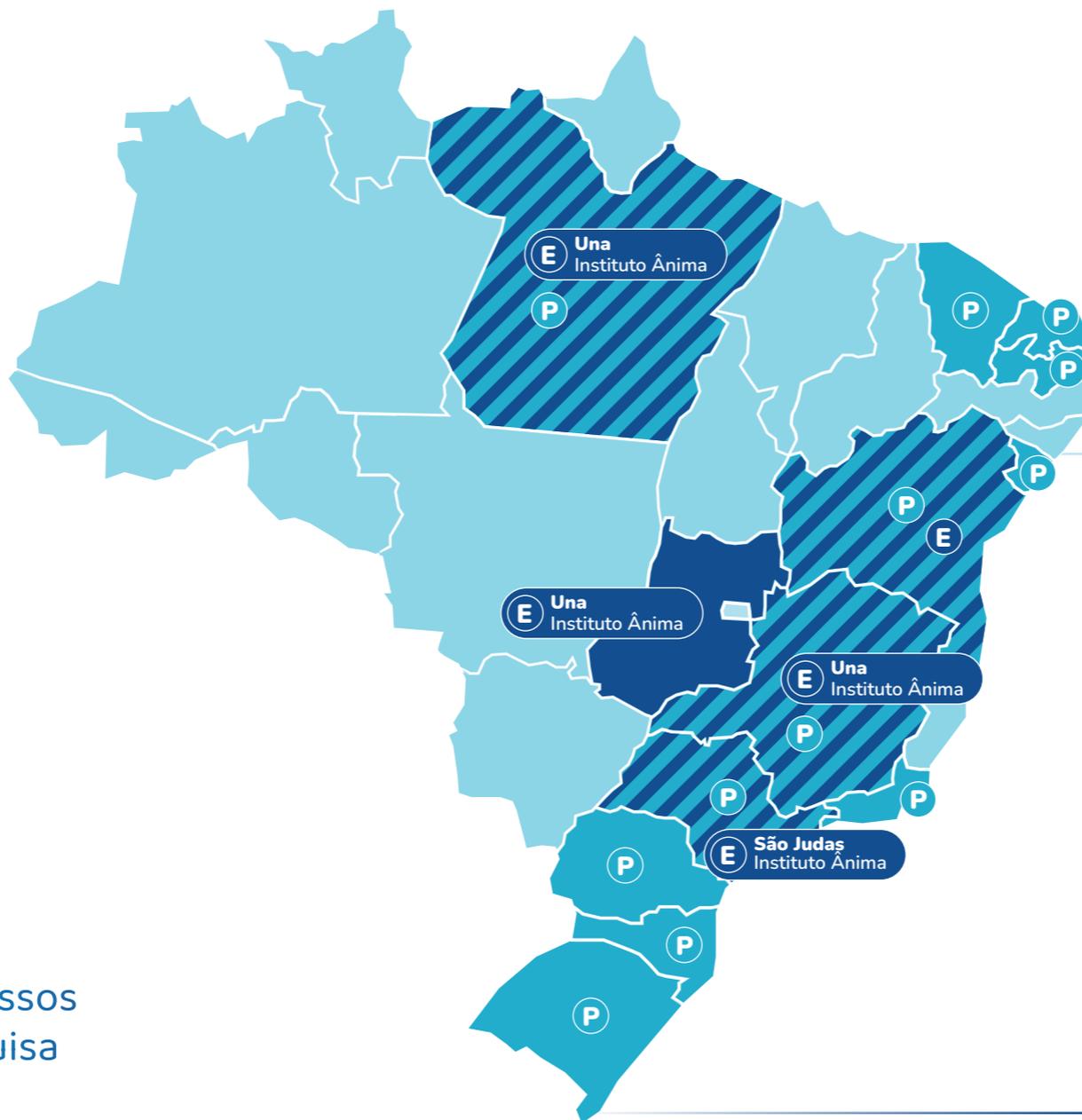
FADERGS

# O alcance do Instituto **Â**nima

GRI 2-6

O Instituto **Â**nima atua de forma ampla e articulada nas frentes de Educação e Pesquisa, alcançando milhares de educadores, estudantes e instituições em todo o Brasil. Por meio de programas de formação continuada em especialização e extensão, o Instituto **Â**nima já impactou mais de 21 mil educadores. Em paralelo, a atuação em Pesquisa abrange 12 estados e 80 municípios, com gestão de bolsas e editais que envolvem 18 instituições, 53 *campi* e 16 cursos de graduação. Esse mapa reflete o compromisso do Instituto **Â**nima em transformar a educação pública por meio de iniciativas com rigor técnico, escala e relevância social.

**Cada vez mais abrangentes, nossos impactos em educação e pesquisa partem do mesmo propósito.**



## ÁREA DE PESQUISA

(GESTÃO DE BOLSAS DE PESQUISA E EDITAIS)

P

**12** estados

**80** municípios

**53** *campi*

**18**

Instituições do Ecosistema **Â**nima (Una, São Judas)

**16**

cursos envolvidos (graduação)

## ÁREA DE EDUCAÇÃO

E

**5** estados e  
1 município (Itapevi)

**2**  
Instituições do Ecosistema **Â**nima (Una, São Judas)

**2**  
Modelos de oferta:  
especialização (380 horas)  
e extensão (120 horas)

**151** turmas

**6**

Programas  
de formação

**42.291**  
Interessados  
entre 2023/2024

**21.532**  
Matriculados  
entre 2023/2024  
(De acordo com os  
critérios estabelecidos  
com as secretarias)

## EDUCAÇÃO



Atração de

**42.291**

interessados nos programas de pós-graduação e extensão em educação contemporânea, exclusivos para profissionais das redes públicas de ensino, parceiras do Instituto Ânima, entre 2023 e 2024.



**4.225**

professores, coordenadores e gestores da rede pública matriculados nos cursos de pós-graduação do Instituto Ânima, aumento de 66,7% em relação a 2023 para os cursos vigentes e para o novo curso de Coordenação Pedagógica. E estavam distribuídos da seguinte forma:

**528**

em Goiás (todos em Coordenação Pedagógica)

**1.569**

em Minas Gerais (540 em Coordenação Pedagógica, 568 em Educação Financeira e 461 em Projeto de Vida - Educação Socioemocional)

**2.128**

no Pará (612 em Coordenação Pedagógica e 1.516 em Educação Ambiental)



**1.133**

professores, coordenadores e gestores da rede pública certificados nos cursos de pós-graduação de 380 horas, em um ciclo formativo iniciado em 2023 e concluído em dezembro de 2024.

**261**

em Goiás (127 no programa de Projeto de Vida - Educação Socioemocional e 134 em Tecnologias Digitais)

**289**

no Pará (143 em Projeto de Vida - Educação Socioemocional, 146 em Educação Financeira)

**521**

em Minas Gerais (249 em Projeto de Vida - Educação Socioemocional e 272 em Educação Financeira)

**62**

no município paulista de Itapevi (Educação Infantil)

# Destques de 2024



## EDUCAÇÃO



**1.988**

professores, coordenadores e gestores da rede pública certificados nos cursos de pós-graduação de 380 horas, no ciclo formativo iniciado em março de 2024 e concluído em dezembro de 2024 sendo:

**325**

em Goiás em Coordenação Pedagógica

**845**

em Minas Gerais (277 em Coordenação Pedagógica, 320 em Educação Financeira e 248 em Projeto de Vida - Educação Socioemocional)

**818**

no Pará (231 em Coordenação Pedagógica e 587 em Educação Ambiental)



**14.773**

professores, coordenadores e gestores da rede pública matriculados nos cursos de extensão universitária, referentes ao primeiro módulo de três previstos na formação (120 horas):

**4.000**

em Minas Gerais (Educação Socioemocional)

**607**

na Bahia (281 em Educação Socioemocional e 326 em Educação Financeira)

**2.604**

no Pará (1.565 em Educação Socioemocional e 1.039 em Educação Financeira)

**7.562**

em São Paulo (5.462 em Educação Socioemocional e 2.100 em Educação Financeira)



**3.460**

professores, coordenadores e gestores da rede pública certificados após as 40 horas iniciais do primeiro módulo de formação:

**1.390**

em Minas Gerais (Educação Socioemocional)

**69**

na Bahia (30 em Educação Socioemocional e 39 em Educação Financeira)

**490**

no Pará (259 em Educação Socioemocional e 231 em Educação Financeira)

**1.511**

em São Paulo (953 em Educação Socioemocional e 558 em Educação Financeira)

## EDUCAÇÃO



Emissão

**+40 mil**  
**NANOCERTIFICAÇÕES**

(30 horas) nos programas de pós-graduação ao longo de 2023 e 2024, pelas Instituições de Ensino Superior Una e São Judas, ambas reconhecidas pelo Ministério da Educação (MEC).



**39.870**

**ENTREGAS FORMATIVAS**

realizadas pelos cursistas do Instituto Ânima em 2024 evidenciam a reflexão e as possibilidades de aplicação dos conhecimentos na proposição de soluções para desafios reais das redes públicas de ensino.

## COM UM NPS<sup>1</sup> MÉDIO DE

**76%**

nos cursos iniciados em 2023 e concluídos em 2024, e

**71%**

na nova formação de 2024,

mantivemos elevados índices de satisfação, evidenciando o impacto e a relevância do programa na profissionalização docente frente aos governos, escolas e parceiros apoiadores na implementação da formação continuada dos profissionais em serviço da educação básica e pública do país.

Os maiores Índices de Satisfação dos cursistas que iniciaram em 2023 e concluíram a formação em 2024 foram registrados nos critérios de conteúdo e professor formador, com 98% de satisfação em relação ao conteúdo e 98,7% na qualidade dos formadores.

Já para as turmas de cursistas de 2024, a satisfação registrada foi de 97,3% para o conteúdo e 98% para a qualidade dos formadores, demonstrando a manutenção do alto padrão de qualidade e alinhamento com as expectativas dos participantes.



**SAIBA +**

Veja o QR Code para conferir nossas formações.

<sup>1</sup> NPS, ou Net Promoter Score, é uma metodologia que se baseia em dados quantitativos e qualitativos para medir a satisfação e fidelidade dos clientes. São consideradas três zonas: excelência (76 a 100), qualidade (51 a 75) e aperfeiçoamento (1 a 50), sendo que notas a partir de 90 são atribuídas a "promotores" e abaixo de 60, a "detratores". Aplicamos a pesquisa nos três módulos: específico, comum e eletivas.

PESQUISA



**3.168**

bolsas de pesquisas científicas, tecnológicas e de inovação, geridas em 12 estados e 80 municípios brasileiros, distribuídas entre as 18 Instituições de Ensino Superior (IES) do Ecossistema Ânima, nos 53 *campi* e 16 cursos de graduação das escolas, que resultaram na publicação de 71 editais publicados em nosso *site* em 2024.

**89,5%**

área da  
saúde

**10,5%**

áreas como Arquitetura e Urbanismo, Ciências Ambientais, Ciências Agrárias, Comunicação e *Design*, Desenvolvimento Local, Direito, Educação, Engenharias, Gestão, Linguística e Letras, e Tecnologia da Informação

**85%**

Projetos relacionados à Medicina

**15%**

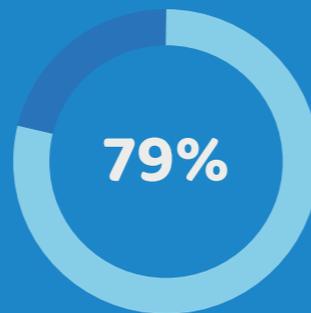
Projetos relacionados a áreas como Biomedicina, Biotecnologia, Ciências da Saúde/Coletiva, Ciências do Envelhecimento, Educação Física, Enfermagem, Engenharia Biomédica, Farmácia, Fisioterapia, Nutrição, Odontologia e Psicologia

PESQUISA



## Perfil do bolsista:

A maior parte dessas bolsas foi destinada a profissionais da área da saúde, que representaram 79% do público atendido (2.503 bolsistas). Dentro desse grupo, o foco em projetos voltados à Medicina foi predominante, mas outras áreas, como Biomedicina, Biotecnologia, Ciências da Saúde/Coletiva, Enfermagem e Fisioterapia, também foram contempladas.



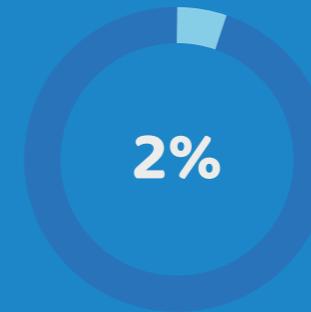
profissionais da  
área da saúde  
**(2.503 bolsistas)**



docentes de graduação e discentes  
de graduação **(96 e 60 bolsistas,  
respectivamente)**, ampliando o impacto  
dos programas em diferentes estágios  
da formação e atuação acadêmica



docentes de programas  
de pós-graduação  
*stricto sensu*  
**(434 bolsistas)**



pesquisadores clínicos, que  
incluem eventualmente discentes  
**(75 bolsistas)**

**PESSOAS**

**105**

**COLABORADORES,**

sendo 74 mulheres e 31 homens

**178,30**

**HORAS**

de treinamento por colaborador(a)

**28**

**LÍDERES,**

sendo 68% mulheres

**73%**

**ÍNDICE DE FAVORABILIDADE<sup>1</sup>**

em 2024

<sup>1</sup> Os índices de favorabilidade, medidos por meio de pesquisa interna, refletem a percepção positiva dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho (leia mais na pág. 34).

**PARCERIAS**

Em 2024, o Instituto Ânima implementou dois novos planos de trabalho junto às redes públicas de ensino, firmando Acordos de Cooperação Técnica com as Secretarias Estaduais de Educação da Bahia e de São Paulo. Com isso, ampliou para seis o total de parcerias ativas, considerando também os acordos vigentes com os estados de Goiás, Minas Gerais, Pará e o município de Itapevi (SP). A efetivação dos programas educacionais depende dessa articulação estruturada entre os setores público e privado, que garante a implementação em escala, respeitando as necessidades locais. As parcerias público-privadas viabilizam não apenas a execução técnica e a formação continuada dos educadores, mas também asseguram os recursos materiais e metodológicos indispensáveis à transformação concreta das práticas escolares. Essa cooperação qualificada fortalece as capacidades institucionais das redes públicas sem comprometer sua autonomia, potencializando a sustentabilidade e o impacto dos projetos, e democratizando o acesso ao conhecimento de forma ética e transparente.

Além dos acordos de cooperação técnica, o Instituto Ânima estrutura arranjos sistêmicos sociais com investidores privados que compartilham sua visão de transformação educacional. Esses arranjos envolvem tanto o recurso financeiro necessário à viabilização dos programas quanto a mobilização de redes de conhecimento, inovação e *advocacy* em favor da valorização docente. Entre os parceiros estratégicos, destacam-se o Fundo Socioambiental CAIXA, o Banco Santander, a Zurich Brasil, a Zurich Foundation, a Fundação Roberto Marinho e o Lepas – Laboratório de Estudos e Pesquisas em Economia Social da Universidade de São Paulo. A atuação conjunta com essas instituições e, também, com parceiros de anos anteriores, como a B3 Social, a Fundação Telefônica Vivo e a XP, amplia a escala e a relevância das ações, promovendo a inovação contínua e a melhoria da educação pública como vetor de desenvolvimento social e econômico das juventudes brasileiras.

# Governança e *compliance*

GRI 2-9, 2-10, 2-12, 2-15, 2-18, 2-23, 2-24

No Instituto Ânima, a governança corporativa e as práticas de *compliance* são conduzidas com base na estrutura já consolidada da Ânima Educação, que oferece políticas, sistemas e processos alinhados às melhores práticas de mercado. Essa integração garante a conformidade legal e regulatória, a gestão ética e a mitigação de riscos, contribuindo para a transparência e a integridade das nossas operações.

Este relatório reforça nosso compromisso com a lisura e com as melhores práticas de governança corporativa. Conforme estabelecido em nossos princípios fundacionais, o Instituto Ânima proíbe o uso de sua marca e produções para fins comerciais e político-partidários, assegurando a imparcialidade de suas manifestações. Nossos administradores e associados, no exercício de suas funções, adotam práticas de gestão, transparência e governança voltadas a coibir a obtenção de benefícios ou vantagens indevidas.

Como parte do nosso compromisso de evolução institucional, temos avançado na aproximação aos referenciais da Global Reporting Initiative (GRI), reconhecendo a importância de estruturas de governança robustas para fortalecer a credibilidade do Instituto Ânima, ampliar a confiança dos parceiros e consolidar alianças sustentáveis de longo prazo.

## Nossa estrutura **GRI 2-9**

A governança no Instituto Ânima é concebida como um instrumento estratégico de articulação entre propósitos e capacidades institucionais. Sustentada por valores como integridade, corresponsabilidade e coerência ética, sua estrutura favorece a tomada de decisão qualificada, amparada em evidências, escuta ativa e compromisso com a transformação social.

Nossa conexão com o Ecosistema Ânima nos permite operar com alto padrão técnico, controle rigoroso e alinhamento institucional, sem comprometer a autonomia do Instituto Ânima como organização da sociedade civil.

Com instâncias colegiadas, fluxos bem definidos e uma cultura organizacional voltada à transparência e à prestação de contas, a governança contribui não apenas para a eficiência operacional, mas sobretudo para a construção de pactos sustentáveis entre setor público, sociedade civil e investidores sociais. É nesse arranjo tripartite articulado que se consolida a confiança necessária para ampliar o alcance, a legitimidade e a potência das iniciativas conduzidas.

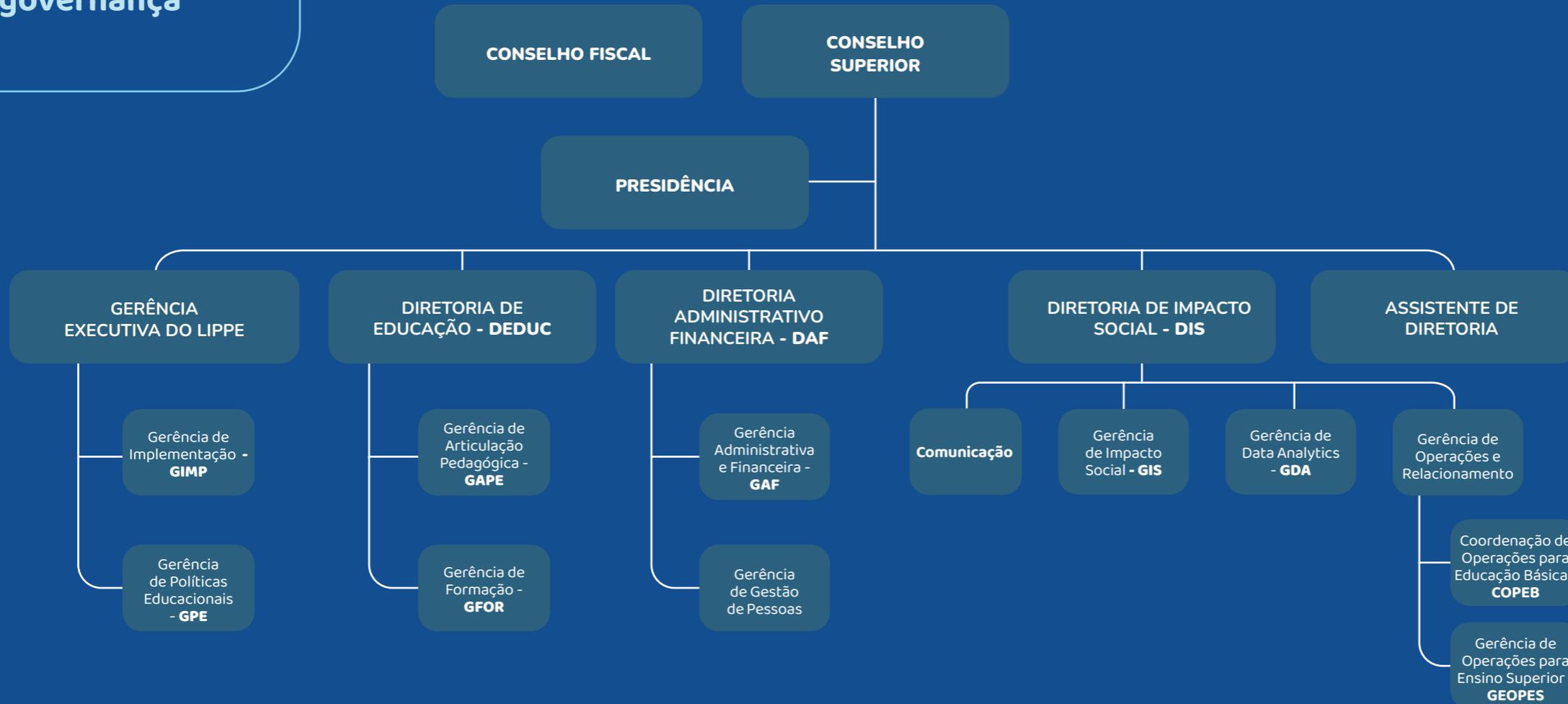
Essa estrutura de governança se concretiza por meio das instâncias formais previstas em nosso Estatuto, como: Assembleia Geral, Conselho Superior e o Conselho Fiscal.



### SAIBA +

[Veja o QR Code para conhecer nossas diretrizes de conduta.](#)

## Estrutura de governança



**SAIBA +**  
Conheça os órgãos de assessoramento na pág. 25

## Instâncias de governança



### ASSEMBLEIA GERAL **GRI 2-10**

A Assembleia Geral é a instância soberana da governança do Instituto Ânima, responsável pela eleição dos membros do Conselho Superior, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal. Realiza-se ordinariamente uma vez por ano para deliberar sobre a aprovação das contas, dos relatórios de gestão e sobre a proposta orçamentária e o plano de atividades para o exercício seguinte.



### CONSELHO SUPERIOR **GRI 2-10, 2-11**

O Conselho Superior é composto por, no mínimo, três e, no máximo, seis membros, eleitos pela Assembleia Geral, sendo quatro vagas destinadas a representantes de Associados Parceiros Estratégicos. Atualmente, é formado por Daniel Castanho, Marcelo Bueno e Eduardo Alvarenga, eleitos em 21 de setembro de 2023 para mandato de três anos, com possibilidade de reeleição. Em caso de vacância, a substituição é realizada por indicação dos conselheiros remanescentes, até ratificação em Assembleia.



Entre suas atribuições estão propor normas administrativas, atividades sociais, planejamentos econômico-financeiros e autorizar operações patrimoniais de grande porte, assegurando a conformidade e a transparência das ações do Instituto Ânima.

**Nossa estrutura de governança reflete o compromisso do Instituto Ânima com boas práticas para o terceiro setor, incorporando diretrizes a fim de promover a melhoria contínua.**



### CONSELHO FISCAL **GRI 2-10**

O Conselho Fiscal é composto por três membros titulares e seus respectivos suplentes, eleitos pela Assembleia Geral para mandatos coincidentes aos da Diretoria Executiva. Compete ao órgão examinar os livros de escrituração da entidade, analisar o balancete anual, apresentar relatórios de receitas e despesas sempre que solicitado, e opinar sobre a aquisição e alienação de bens. O Conselho Fiscal reúne-se semestralmente, ou extraordinariamente, sempre que necessário, e emite pareceres sobre a regularidade das contas. No período do relato, integravam o Conselho Fiscal do Instituto Ânima os membros Willy Freitas, Rodrigo Rossetto e João Batista Pacheco.



## PRESIDÊNCIA **GRI 2-10**

A Diretoria Executiva do Instituto Ânima exerce a liderança estratégica e operacional da organização, com atribuições voltadas à gestão institucional, à implementação dos programas e à articulação entre os setores público e privado em torno de compromissos comuns com a educação pública brasileira. Sua atuação é guiada por princípios de integridade, transparência, corresponsabilidade e geração de impacto social, em consonância com as boas práticas de governança recomendadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) para organizações do terceiro setor.

Conforme previsto no Estatuto, a Diretoria é composta atualmente por dois membros, incluindo as funções de Presidente e Tesoureiro, sendo permitida a acumulação de até dois cargos. Os diretores são eleitos pela Assembleia Geral para mandatos de três anos, com possibilidade de reeleição. No período do relato, a Diretoria era composta por Daniele Paz, Presidente, e Átila Simões, Tesoureiro.

À Presidência cabe a representação institucional do Instituto Ânima — judicial e extrajudicialmente —, a convocação e condução das reuniões da Diretoria Executiva e da Assembleia Geral e a organização

do quadro administrativo, além da assinatura de contratos e da movimentação de recursos financeiros da entidade. A Diretoria observa o princípio da independência institucional, vedando a participação de membros do poder público, o que assegura autonomia e evita conflitos de interesse.

A estrutura executiva do Instituto Ânima conta com lideranças que acumulam papéis estratégicos. O Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE), principal frente de atuação programática, é liderado por Daniele Paz, responsável pela coordenação acadêmica, técnica e metodológica dos programas educacionais junto às redes públicas.

A condução administrativa é pautada por práticas de integridade e controle, como a exigência de assinaturas conjuntas para determinados atos administrativos e financeiros. Para além da gestão cotidiana, a Diretoria desempenha papel central na promoção de parcerias estratégicas, no fortalecimento da cultura organizacional e na sustentabilidade institucional, liderando com responsabilidade e compromisso público a transformação da educação no país.

**Os diretores são eleitos pela Assembleia Geral para mandatos de três anos, com possibilidade de reeleição. Atualmente, a Diretoria é composta por Daniele Paz, Presidente, e Átila Simões, Tesoureiro.**

## ASSESSORAMENTO

### Comitê Científico Externo **GRI 2-29**

O Instituto Ânima conta com um Comitê Científico Externo vinculado ao Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE), composto por pesquisadores e especialistas independentes de reconhecida trajetória acadêmica e atuação aplicada no campo da educação pública brasileira.

O Comitê Científico Externo exerce um papel fundamental no fortalecimento da qualidade técnica e científica das ações do Instituto Ânima, atuando de forma autônoma e isonômica em relação à sua gestão executiva. Suas atribuições incluem apoiar a construção da agenda de conhecimento, orientar a produção científica dos programas de formação docente e assegurar o rigor metodológico das ações implementadas.

**Fontes de  
assessoramento internas  
e externas garantem  
que nossa perspectiva  
se mantenha plural  
e abrangente.**

Essa atuação independente é essencial para garantir a imparcialidade, a pluralidade de perspectivas e o compromisso com a excelência e a relevância social das iniciativas desenvolvidas.

A composição do Comitê Científico Externo reúne especialistas das áreas de Economia — com foco em avaliação de impacto e mensuração de competências cognitivas e socioemocionais — e de Educação, abrangendo políticas públicas educacionais, pedagogia e métodos de ensino inovadores.



### CONHEÇA

o [currículo dos integrantes](#) acessando o QR Code.

O Comitê Científico Externo reforça a conexão entre pesquisa acadêmica e prática educacional, contribuindo para a legitimidade, a consistência técnica e a relevância dos programas desenvolvidos pelo Instituto Ânima. Parte de seus integrantes atua de forma voluntária, em compromisso com a causa da educação pública e com a crença no poder transformador da formação docente baseada em evidências. Esse engajamento ético e colaborativo atesta a confiança do meio acadêmico na proposta do Instituto Ânima e amplia a legitimidade científica das iniciativas conduzidas.

### Comitê Gestor Interno

O Comitê Gestor Interno é responsável pela coordenação integrada dos processos institucionais e pelo acompanhamento contínuo dos resultados organizacionais, com base em uma abordagem orientada por desempenho e evidências. Atua na avaliação sistemática das estratégias acadêmicas, com especial atenção às ações de educação continuada, promovendo ajustes e melhorias em tempo real. Reúne-se regularmente em diferentes níveis de governança — estratégico, tático e operacional —, assegurando o alinhamento entre diretrizes institucionais, metas programáticas e a efetividade das ações executadas.

### Comitês Gestores com Parceiros **GRI 2-29**

Os Comitês Gestores com Parceiros asseguram a governança colaborativa de projetos e programas conduzidos em articulação com investidores sociais e instituições parceiras. Esses fóruns promovem o acompanhamento sistemático das iniciativas por meio de reuniões periódicas — em geral, trimestrais — com o objetivo de garantir transparência, corresponsabilidade, alinhamento com os objetivos pactuados e foco nos resultados de impacto. A atuação conjunta reforça a cultura de parceria responsável e a gestão compartilhada, ampliando a efetividade e a legitimidade das ações desenvolvidas.

## Sistema de Gestão

O Instituto Ânima adota um modelo de gestão orientado por diretrizes estratégicas e resultados, com o objetivo de integrar os esforços institucionais em todos os níveis da organização e garantir mais efetividade nas entregas sociais. Essa abordagem permite o **aprimoramento da governança organizacional**, amplia a capacidade de tomada de decisão baseada em evidências e assegura a melhoria contínua dos processos internos.

A estrutura de gestão é composta por uma hierarquia de reuniões mensais organizadas em três níveis complementares: N3 (operacional), N2 (tático) e N1 (estratégico). Cada nível contribui para o monitoramento sistemático dos indicadores-chave de desempenho, a identificação de desvios, a proposição de contramedidas e a validação de orientações para correções e avanços institucionais.

Esse modelo de governança se fundamenta em princípios como prestação de contas, transparência, responsabilidade econômica e social e equidade, garantindo que os programas e projetos do Instituto Ânima sejam conduzidos com ética, eficiência e alinhamento aos seus propósitos.



## Nossos princípios de governança

### TRANSPARÊNCIA

Assegurar o acesso público a informações completas, precisas e tempestivas, de forma clara e objetiva, promovendo a compreensão dos processos decisórios, a prestação de contas e o acompanhamento crítico e qualificado das ações e resultados do Instituto Ânima.

### EQUIDADE

Assegurar tratamento isonômico e proporcional aos diferentes públicos, respeitando suas condições e contextos, com o objetivo de ampliar o acesso a recursos, oportunidades e processos institucionais, e contribuir para a superação das desigualdades sociais.

### PRESTAÇÃO DE CONTAS

Responder de forma clara, objetiva e sistemática a investidores, governos, parceiros e à sociedade sobre os programas, resultados e uso dos recursos, reforçando a integridade e a responsabilidade institucional.

### RESPONSABILIDADE ECONÔMICA E SOCIAL

Assegurar a sustentabilidade econômico-financeira dos programas e projetos, com foco na geração de impacto social positivo, na gestão ética e consciente dos recursos, e no compromisso com a responsabilidade intergeracional.

## PARTICIPAÇÃO SETORIAL

### Comitê Interinstitucional

O Comitê Interinstitucional de Educação Ambiental do Estado do Pará é uma instância formal instituída pela Secretaria de Estado de Educação (Seduc-PA), com a finalidade de articular políticas públicas voltadas à formação de educadores na temática ambiental e à promoção de práticas sustentáveis no contexto escolar.

O Instituto Ânima integra esse comitê como parceiro formador, sendo responsável pelo desenho pedagógico e pela oferta de cursos de especialização voltados à formação continuada de professores da rede estadual. Essa participação, por meio da sua Presidente Daniele Paz, reafirma o compromisso do Instituto Ânima com a agenda socioambiental e com a ampliação da capacidade técnica das redes públicas, por meio de uma atuação colaborativa, fundamentada em evidências e orientada para o impacto educacional e territorial.



### SAIBA +

Confira todas as entidades das quais participamos no [Sumário GRI \(pág. 93\)](#).

## Conflitos de interesses GRI 2-15, 2-16

O Instituto Ânima adota práticas formais para a prevenção e o tratamento de conflitos de interesse, alinhadas às diretrizes da Ânima Educação, sua associada. Embora o Estatuto do Instituto Ânima não trate explicitamente do tema, a norma interna NOR-113 – Conflito de Interesses –, da Ânima Educação, estabelece parâmetros que orientam a conduta dos colaboradores e dirigentes em toda a estrutura organizacional.

A gestão de conflitos no Instituto Ânima é realizada com base nesses referenciais, priorizando a prevenção e o controle interno. Casos reais, potenciais ou percebidos são comunicados por meio de formulários padronizados e analisados inicialmente pela área de *Compliance* da Ânima Educação, responsável por orientar a aplicação das normas. Quando necessário, as situações são encaminhadas à Comissão de Ética e ao Comitê de Auditoria, Governança e Gestão de Riscos (CAR), também vinculados à Ânima Educação, que se reúnem ordinariamente a cada trimestre.

Embora não haja divulgação pública de casos para *stakeholders* externos, a transparência é assegurada por meio de processos documentados, obrigações formais de declaração e supervisão rigorosa pelas áreas competentes. Essa estrutura reforça o compromisso do Instituto Ânima com a integridade, a mitigação de riscos e a condução ética de suas operações, respeitando a confidencialidade necessária às suas atividades institucionais.



Importa destacar que, embora integre o Ecossistema Ânima, o Instituto mantém a sua atuação institucional dissociada das atividades de natureza comercial desenvolvidas pela Ânima Educação. Essa distinção é fundamental para preservar sua independência operacional e sua atividade como organização da sociedade civil sem fins lucrativos.

O Instituto Ânima reafirma, assim, seu compromisso com a ética, a transparência e a legalidade, assegurando que sua atuação permaneça voltada exclusivamente ao interesse público e à integridade das políticas educacionais que apoia.

## Nossos princípios de independência institucional

Compromissos que orientam a atuação do Instituto Ânima no ecossistema educacional



### SEPARAÇÃO JURÍDICA E OPERACIONAL

O Instituto Ânima mantém estrutura e atuação distintas das atividades comerciais da Ânima Educação, preservando sua identidade como organização da sociedade civil sem fins lucrativos.

### AUTONOMIA NA GESTÃO E NOS PROCESSOS DECISÓRIOS

Todas as ações do Instituto Ânima são guiadas por sua missão pública, com independência na definição de programas, parcerias e estratégias institucionais.

### PROTEÇÃO DE INFORMAÇÕES SENSÍVEIS

Dados de pesquisas em redes públicas e dos programas implementados são tratados com sigilo e utilizados exclusivamente para fins de interesse público e educacional.

### PREVENÇÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE

A atuação institucional busca evitar situações que possam comprometer sua isenção, incluindo o uso de informação privilegiada e relações que impliquem favorecimento indevido.

### BLINDAGEM CONTRA RISCOS REPUTACIONAIS E REGULATÓRIOS

A independência do Instituto Ânima contribui para a conformidade com normas legais e para a integridade de sua imagem perante governos, parceiros e órgãos de controle.

## Canais de diálogo GRI 2-16, 2-25, 2-26

O Instituto Ânima mantém e utiliza diferentes mecanismos de escuta ativa para fortalecer sua governança, aprimorar seus programas e assegurar o alinhamento de suas ações às percepções dos públicos a que atende. Parte desses canais é gerida diretamente pelo Instituto Ânima, enquanto outros são acessados por meio da estrutura de governança da Ânima Educação, sua associada.

### CANAIS DE ESCUTA DOS BOLSISTAS DOS PROGRAMAS

Para os participantes dos programas de formação continuada e de pesquisa, o Instituto Ânima disponibiliza canais próprios de atendimento e coleta de percepções. São utilizados formulários de coleta de indicadores de satisfação e *Net Promoter Score* (NPS), bem como canais de atendimento via WhatsApp e *e-mail*, destinados a apoiar os cursistas e bolsistas de pesquisa, esclarecer dúvidas e registrar sugestões e *feedbacks* relacionados à experiência. Esses instrumentos também têm a função de subsidiar aprimoramentos conceituais e metodológicos dos programas de bolsas de especialização e bolsas de pesquisa viabilizados pelo Instituto Ânima.

## CANAIS INSTITUCIONAIS DE INTEGRIDADE

Adicionalmente, no âmbito da governança compartilhada com a Ânima Educação, o Instituto Ânima tem acesso ao Canal de Conduta ([www.contatoseguro.com.br/anima](http://www.contatoseguro.com.br/anima)). Trata-se de uma plataforma para relatar desvios, práticas e condutas de colaboradores, fornecedores ou parceiros que não estejam de acordo com as leis, princípios e valores do Código de Conduta e Ética. O Canal é gerido por uma empresa independente, que recebe os relatos, e classifica e transmite as informações para a área de *Compliance* da Ânima Educação. Todos os relatos recebidos, anônimos ou não, são tratados de forma confidencial, com imparcialidade, agilidade e independência. Todos os profissionais da equipe de *Compliance* realizam suas atividades com integridade, discrição, sigilo, imparcialidade e respeito.

Podem ser registradas no Canal de Conduta quaisquer violações reais ou potenciais às leis aplicáveis, regulamentos e normas internas e/ou ao Código de Conduta e Ética, independentemente de quem tenha cometido a possível infração. A plataforma é acessível a qualquer pessoa que objetive reportar alguma situação de desvio, sejam estudantes, colaboradores ou parceiros de negócios.

Os relatos recebidos são classificados conforme: a) equipe responsável pelas apurações; b) natureza ou tipologia; e c) severidade. A depender do tipo de relato ou natureza, uma equipe diversa será responsável por conduzir as investigações.

A classificação quanto à severidade do desvio de conduta visa, principalmente, nortear a recomendação quanto à aplicação da medida disciplinar mais adequada e, eventualmente, submeter os relatos e investigação à Comissão de Ética.

Os desvios de conduta devem ser classificados em cinco categorias, conforme o nível de impacto e quadro-resumo.



#### SAIBA MAIS

sobre os [desvios de conduta](#) acessando o QR Code.

A Ânima Educação também promove ações de sensibilização e treinamento, como *workshops*, sessões de escuta e eventos institucionais — com destaque para o *Ânima Compliance Experience* (ACX) —, que promovem uma conscientização ampla em integridade, ética, riscos e governança para toda a Companhia, informando aos colaboradores sobre aspectos relevantes do Código de Conduta e Ética, além dos procedimentos aplicáveis para abertura e condução de relatos..



#### PARA MAIS

informações do *Ânima Compliance Experience* (ACX), acesse o QR Code.

## CANAL DE CONDUTA GRI 2-23

Disponível 24 horas por dia, o Canal de Conduta pode ser acessado pela internet ou por telefone, em ligação gratuita. A ferramenta é um mecanismo confidencial e seguro para registro de relatos sobre condutas que possam violar os princípios éticos da organização. Seu uso contribui diretamente para a promoção de um ambiente de trabalho íntegro, respeitoso e alinhado ao Código de Conduta e Ética da Ânima Educação.

### O acesso pode ser feito pelos meios abaixo:

- › [www.contatoseguro.com.br/anima](http://www.contatoseguro.com.br/anima);
- › Por telefone: 0800 601 6944;
- › Por meio da 'Órbita': ([www.animaeducacao.com.br/orbita](http://www.animaeducacao.com.br/orbita)), no menu de acessos rápidos > Código e Canal de Conduta;
- › Nos sites das IES, no menu "*Compliance*".

## Auditoria em 2024

O Instituto Ânima atua com elevados padrões de governança, transparência e responsabilidade na gestão de recursos, assegurando sua aplicação ética e orientada ao interesse público. Em 2024, foi realizada uma auditoria interna abrangente, voltada ao aprimoramento da gestão documental, à conformidade legal dos processos institucionais e ao fortalecimento dos controles internos.

A análise contemplou todas as áreas da organização — incluindo prontuários de colaboradores e pesquisadores, obrigações fiscais e tributárias e riscos trabalhistas. Foram identificados ajustes pontuais em prazos e rotinas, já em processo de correção, reafirmando o compromisso com a melhoria contínua e a integridade da gestão.

Como prática consolidada de governança, o Instituto Ânima mantém, desde 2021, uma auditoria contábil externa independente, em conformidade com os padrões reconhecidos por organismos nacionais e internacionais. Essa instância garante a consistência das demonstrações financeiras e reforça a credibilidade institucional perante órgãos de controle, governos e investidores sociais. A presença de mecanismos de auditoria internos e externos reflete os princípios de prestação de contas, ética e integridade, especialmente em um cenário de ampliação de programas e parcerias.



Essas ações são conduzidas com total respeito à confidencialidade e à independência institucional do Instituto Ânima. Durante os processos de auditoria e implantação de novos controles, priorizamos o diálogo com os públicos envolvidos — colaboradores, auditores, beneficiários e parceiros — reafirmando nosso compromisso com a gestão responsável de recursos e a confiança pública que sustenta nossa missão.

### Planos e avanços para o futuro próximo

A partir dos aprendizados e progressos alcançados em 2024, o Instituto Ânima segue comprometido com o aprimoramento contínuo de sua gestão institucional. Reconhecemos que práticas sólidas de governança requerem evolução constante — e, nesse sentido, priorizamos ações que aprimorem a padronização, a clareza procedimental e a disseminação das normas internas entre os integrantes da equipe.

**Reconhecemos que práticas sólidas de governança requerem evolução constante — e, nesse sentido, priorizamos ações que aprimorem a padronização, a clareza procedimental e a disseminação das normas internas entre os integrantes da equipe**

Entre as iniciativas já em andamento, destaca-se o desenvolvimento de um sistema integrado de gestão de bolsas, construído em colaboração com as operações da Ânima Educação e da Inspirali. O novo sistema permitirá racionalizar fluxos, substituir tarefas manuais por automações e centralizar informações hoje dispersas, reduzindo riscos operacionais e ampliando a eficiência das operações de gestão de bolsas de pesquisa.

A iniciativa contempla desde o registro da inscrição de candidatos até a finalização da jornada no programa, com melhorias previstas na tramitação de documentos, nos prazos e nas rotinas de comunicação com os públicos envolvidos. Esperamos, com isso, consolidar uma cultura institucional mais responsiva, com processos mais claros, consistentes e orientados à excelência técnica e ao compromisso social.

No âmbito do LIPPE, os próximos passos em governança e *compliance* envolvem o

mapeamento e a formalização dos processos operacionais e acadêmicos, com foco em padronização, rastreabilidade e conformidade com as diretrizes institucionais do Instituto Ânima.

Está em curso a revisão dos fluxos de validação pedagógica, da tramitação de dados e da gestão documental das formações. Também serão implementadas rotinas específicas de registro e controle para o uso de dados públicos, reforçando a segurança da informação e a transparência na interlocução com redes de ensino parceiras.

Essas iniciativas visam consolidar um ambiente de integridade acadêmica e operacional no LIPPE, alinhado às boas práticas do setor educacional e às exigências legais e éticas da atuação em parceria com o poder público.

# Relações governamentais e *advocacy*

GRI 3-3

A atuação do Instituto Ânima junto ao setor público é orientada por princípios de legitimidade institucional, interesse público e colaboração técnica. O diálogo com gestores municipais, estaduais e federais é estruturado, contínuo e respeita os marcos legais e a autonomia das esferas governamentais, com foco em contribuir para o aprimoramento de políticas públicas educacionais e para o fortalecimento da capacidade de resposta dos sistemas de ensino.

A estratégia de *advocacy* do Instituto Ânima encontra-se em fase de consolidação, com avanços previstos para os próximos ciclos institucionais. Essa frente tem como objetivo ampliar a contribuição técnica da organização, com base na sistematização de evidências, na escuta qualificada das redes e na interlocução com diferentes atores governamentais.

O Instituto Ânima atua como parceiro técnico, oferecendo subsídios que apoiam a tomada de decisão em políticas de formação docente, avaliação educacional e gestão pedagógica. Essa atuação é fundamentada na experiência acumulada em programas de larga escala, na análise de dados e na produção de conhecimento aplicado às realidades locais.

O Instituto Ânima atua como parceiro técnico, oferecendo subsídios que apoiam a tomada de decisão em políticas de formação docente, avaliação educacional e gestão pedagógica.

Essa atuação é fundamentada na experiência acumulada em programas de larga escala, na análise de dados e na produção de conhecimento aplicado às realidades locais

Entre as prioridades futuras estão a publicização de materiais técnicos e científicos, a ampliação da participação institucional em agendas intergovernamentais e o aperfeiçoamento dos mecanismos de devolutiva dos resultados obtidos nos programas desenvolvidos. Com isso, o Instituto Ânima reafirma seu compromisso com o apoio qualificado ao setor público, visando ampliar o impacto das políticas educacionais com base em evidências, contexto e pertinência técnica.

## Agenda de Conhecimento

Além da implementação dos programas, o Instituto Ânima também conduz avaliações diagnósticas e de impacto para subsidiar decisões formativas e qualificar políticas públicas educacionais.



### AVALIAÇÕES DIAGNÓSTICAS EM LARGA ESCALA

#### Competências socioemocionais, propósito de vida e saúde mental

Realizada nos estados da Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará e São Paulo, com três aplicações entre 2023 e 2024. Com mais de 500 mil respondentes dos questionários. A pesquisa gerou evidências sobre a relação entre clima escolar, saúde mental e propósito de vida, considerando contextos familiares, escolares e características dos docentes.



### AVALIAÇÃO DE IMPACTO COM METODOLOGIA EXPERIMENTAL

#### Pós-graduação em Educação Financeira (MG)

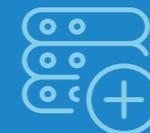
Avaliação experimental do programa de especialização ofertado em parceria com a Secretaria de Educação de Minas Gerais. Aplicada em duas rodadas (2023 e 2024), a pesquisa mediu efeitos causais sobre conhecimento, atitudes e comportamentos de professores e estudantes. O desenho foi fundamentado em princípios de formações eficazes: duração prolongada, metodologias ativas e fundamentos da neurociência.



### AVALIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO COM MÉTODOS MISTOS

#### Cursos de pós-graduação em Educação Financeira e Projeto de Vida - Educação Socioemocional

Aplicada em três estados (GO, MG e PA), a avaliação analisou a adequação, viabilidade e fidelidade da implementação a partir da Teoria da Mudança. Foram entrevistadas equipes do Instituto Ânima, secretarias de educação e cursistas.



### ESTUDOS QUALITATIVOS TEMÁTICOS

#### Coordenação pedagógica (BA, GO e MG)

61 profissionais entrevistados (coordenadores, diretores e técnicos). A pesquisa mapeou desafios da coordenação pedagógica e contribuiu para desenhar programas de formação mais aderentes à prática real das escolas.

#### Estudantes da educação básica (BA e MG)

22 grupos focais com 140 estudantes. Objetivo: identificar lacunas entre o currículo oficial e as expectativas dos jovens sobre competências socioemocionais e educação financeira.

#### Produtores de açaí no noroeste do Pará

Pesquisa com 11 estudantes, 15 professores e 18 familiares para entender como o contexto da produção de açaí e a economia local afetam a relação dos estudantes com a escola e a educação ambiental.

# Cibersegurança, privacidade e segurança de dados

GRI 3-3, 418-1

Lidamos com um grande volume de informações em meio à crescente digitalização dos processos educacionais e administrativos. Por isso a governança, especialmente no tratamento de dados de estudantes, educadores, parceiros institucionais e colaboradores, tem grande relevância dentro do Instituto Ânima.

A gestão de riscos relacionados à privacidade e proteção de dados é conduzida com base em diretrizes, políticas e sistemas originados da Ânima Educação, que disponibiliza ao Instituto Ânima sua infraestrutura tecnológica, inteligência regulatória e técnica. Esse arranjo assegura que o Instituto Ânima opere em conformidade com as melhores práticas do mercado, contando com normas e protocolos já consolidados em larga escala no setor educacional.

Em termos de Governança, a Ânima Educação disponibiliza um Escritório de Privacidade, composto pela DPO (Data Protection Officer - Responsável pela Proteção de Dados) e uma especialista em privacidade, o qual reporta seus trabalhos à Comissão de Privacidade e ao Comitê de Auditoria, Governança e Gestão de Riscos.

Mantemos uma política preventiva frente a possíveis ameaças à integridade, confidencialidade e disponibilidade

de dados pessoais, com foco na mitigação de riscos legais, operacionais e reputacionais. O Procedimento de Resposta a Incidentes envolvendo Dados Pessoais prevê protocolos de resposta, incluindo a escalabilidade dos casos e a preservação de evidências.

A cibersegurança, em conjunto com o Escritório de Privacidade consolida práticas, tecnologias e processos voltados à proteção de sistemas, redes e informações contra acessos não autorizados, ataques cibernéticos e vazamentos de dados sensíveis ou estratégicos da empresa. Atuam de forma proativa na identificação de vulnerabilidades, na implementação de controles de segurança e na resposta a incidentes de segurança de sistemas, garantindo a integridade, a disponibilidade e a confidencialidade dos dados corporativos. Essa proteção é essencial não apenas para a continuidade dos negócios, mas também para assegurar que as informações sensíveis sejam tratadas com responsabilidade, respeitando os direitos de privacidade dos indivíduos e fortalecendo a confiança entre a empresa e seus públicos.

Além disso, a Política Corporativa de Privacidade, a Norma de Governança em Privacidade e a Política de Segurança da Informação da Ânima Educação incluem

um programa estruturado, de Privacidade e Proteção de Dados e sistemas, do qual são realizados treinamentos periódicos, ações de conscientização e atualizações normativas que fortalecem a cultura de proteção de dados.

Esse compromisso com a integridade e a conformidade se estende a todos os documentos, públicos, privados, fornecedores ou bolsistas. Como resultado desse sistema robusto, não houve registro de incidentes de alta severidade, envolvendo dados pessoais, no período avaliado.

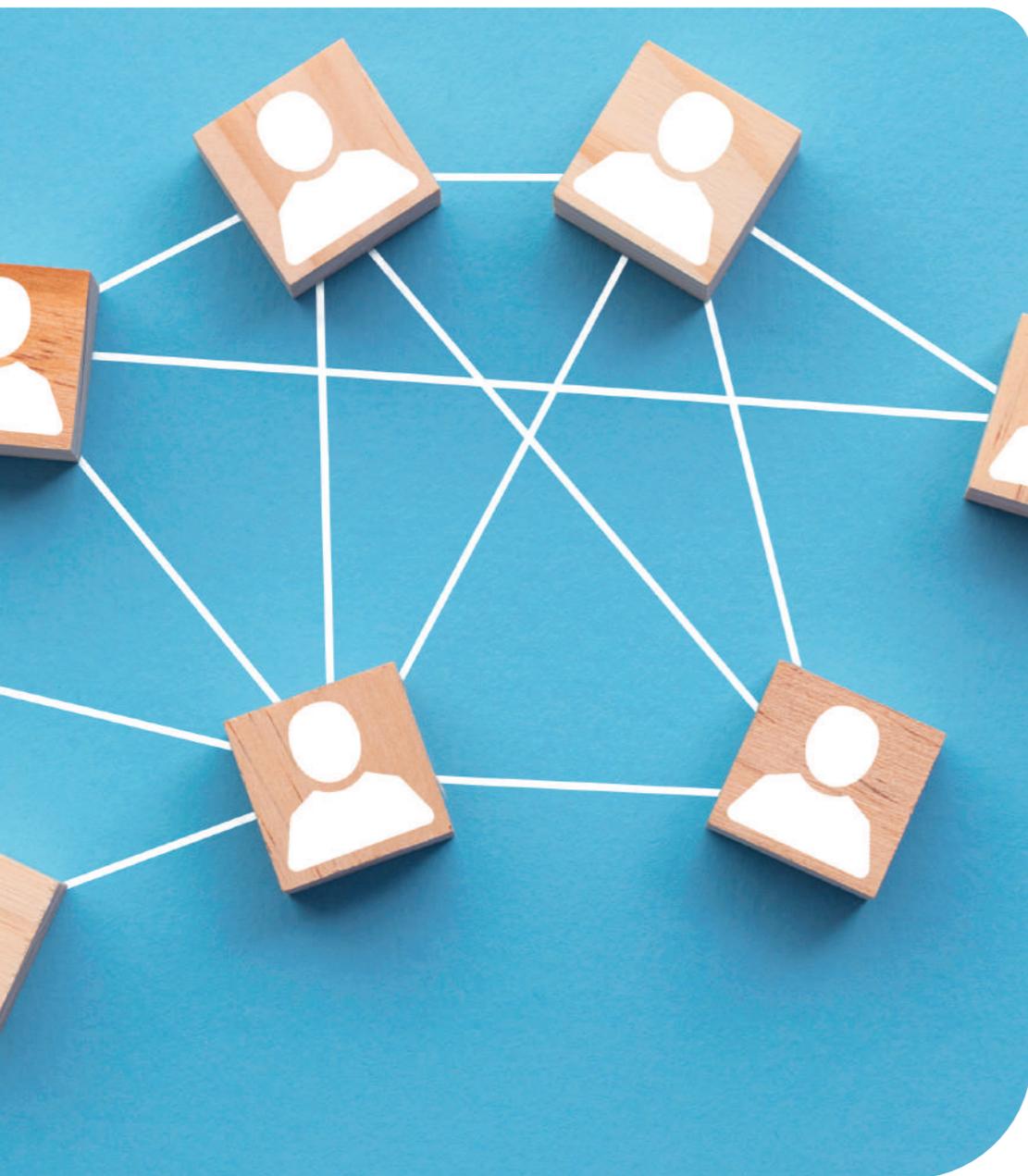
**Durante 2024, a Diretoria de Auditoria, Riscos e Compliance realizou, no processo de auditoria, uma análise de cibersegurança, privacidade e segurança de dados, e a Ânima Educação promoveu um treinamento sobre LGPD para o Instituto Ânima.**



# Nossos talentos

Saímos de um modelo tradicional para um modelo vivo, capaz de equilibrar a gestão de rotinas administrativas com a construção de uma cultura institucional alinhada ao que nossas entregas exigem

GRI 3-3: Atração, desenvolvimento e retenção de colaboradores, professores formadores e pesquisadores



A força dos nossos resultados nasce do engajamento, da criatividade e da densidade técnica que movem nosso time. Acreditamos que organizações comprometidas com impacto social duradouro precisam cultivar ambientes internos que valorizem o aprendizado contínuo, a inovação aplicada e a diversidade de trajetórias.

Desde 2021, em sintonia com a evolução da nossa visão estratégica e com a necessidade de operar em um ecossistema dinâmico, a alta gestão do Instituto Ânima vem redesenhando a forma como nos organizamos, atraímos e desenvolvemos talentos. Saímos de um modelo tradicional para um modelo vivo, capaz de equilibrar a gestão de rotinas administrativas — como pagamentos e documentos — com a construção de uma cultura institucional alinhada ao perfil técnico e comportamental que nossas entregas exigem.



### Sobre as nossas equipes

**105**

colaboradores

**28**

líderes,  
dos quais 68%  
são mulheres

**178,30**

horas  
de treinamento  
por colaborador(a)

**73%**

no índice  
de favorabilidade<sup>1</sup>  
de 2024

Hoje, nossa área de Gestão de Pessoas está estruturada em quatro núcleos: Departamento Pessoal, Cargos, Salários e Orçamento, Recrutamento e Seleção e Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO). Além de estruturar políticas e processos internos, o time também se dedica à criação de indicadores estratégicos que apoiam a liderança na tomada de decisões baseada em dados e propósito.

O perfil de competências que buscamos e desenvolvemos reflete a complexidade dos desafios que enfrentamos. Nosso time combina experiência prática em gestão pública e privada com sólida formação em administração, políticas públicas, economia aplicada, educação e ciências sociais.

A gestão de pessoas no Instituto Ânima reflete o que defendemos na prática: um espaço de crescimento, protagonismo e inovação aplicada — onde talentos são mobilizados para transformar a educação pública com base em evidências, compromisso e excelência técnica.

<sup>1</sup> Os índices de favorabilidade, medidos por meio de pesquisa interna, refletem a percepção positiva dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho (leia mais na pág. 34).

## COMPETÊNCIAS QUE SUSTENTAM NOSSA ATUAÇÃO INSTITUCIONAL

Nosso time reúne experiências diversas, com forte presença de profissionais com trajetória na gestão pública e no terceiro setor, além de sólida formação acadêmica em áreas como políticas públicas, economia, educação, direito e ciências sociais aplicadas.

Entre as competências técnicas e estratégicas mais presentes estão:



**Diagnóstico** educacional e uso de evidências em larga escala.



**Conformidade** legal, proteção de dados e gestão de riscos.



**Avaliação** de políticas públicas e indicadores de impacto.



**Comunicação** institucional, produção técnica e disseminação de conhecimento aplicado.



**Modelagem** de programas de formação docente e inovação pedagógica.



**Capacidade** de articulação intersetorial com governos, universidades e investidores sociais.



**Gestão** de projetos em parceria com redes de ensino.

Essa combinação de perfis e *expertises* é o que permite ao Instituto Ânima operar com agilidade, responsabilidade e profundidade técnica em temas centrais para a transformação da educação pública.

## VISÃO ESTRATÉGICA

Ao longo de 2024, estruturamos e aprovamos um planejamento estratégico para a área de Gestão de Pessoas, com diretrizes claras e instrumentos voltados à consolidação de uma cultura organizacional coerente com o propósito e a complexidade do Instituto Ânima. A visão que orienta essa agenda busca alinhar talentos, cultura e estratégia, por meio dos seguintes eixos:

1

**Fomentar uma cultura inclusiva que valorize a diversidade de pessoas, ideias e experiências**

Esse compromisso se materializa em ações como o Programa de Desenvolvimento da Liderança, a criação de trilhas de carreira, treinamentos técnicos, o lançamento da plataforma de *e-learning* e o fortalecimento do programa Ânima Plurais, que integra diversidade à experiência do colaborador.

2

**Assegurar transparência e coerência nas práticas de gestão de pessoas**

A adoção e disseminação de políticas internas, processos formais e treinamentos contínuos visam garantir que todos os colaboradores compreendam e compartilhem as diretrizes que sustentam nossa governança.

3

**Atrair, desenvolver e engajar pessoas alinhadas ao nosso propósito institucional**

Nesse eixo, destacam-se iniciativas como o Programa de Gestão de Desempenho, o Programa de Cargos e Salários, a construção dos pilares de cultura (persona, tom de voz, ritos, manifesto e jornada do colaborador), além do fortalecimento da marca empregadora e da digitalização progressiva da área.

Essas diretrizes traduzem o entendimento de que, em um ambiente de inovação pública, pesquisa aplicada e atuação em políticas educacionais, a gestão de pessoas é um pilar estratégico que exige intencionalidade, escuta ativa e decisões orientadas por cultura e resultados.

# Atração, desenvolvimento e engajamento

GRI 2-7, 2-20, 2-23

A promoção de um ambiente de trabalho acolhedor, desafiador e alinhado ao propósito institucional é central para a nossa estratégia de gestão de pessoas. Há três anos monitoramos, de forma estruturada, o clima organizacional e o engajamento do nosso time. Os índices de favorabilidade permanecem positivos, e os colaboradores destacam como diferenciais a receptividade, o respeito mútuo, a autonomia e o alto nível de engajamento.

Em 2024, avançamos em iniciativas estratégicas para a atração e engajamento de talentos. Todas as descrições de cargos foram elaboradas

em *workshops* colaborativos com os gestores, fortalecendo a aderência cultural e a clareza de papéis. Revisamos a tabela salarial com base em dados de mercado, garantindo equilíbrio interno e competitividade externa, além de aprimorarmos nossa estratégia de benefícios para atender às expectativas de desenvolvimento e qualidade de vida dos nossos colaboradores.

O Programa de Onboarding passou por uma reformulação importante: redesenhamos a experiência de integração para torná-la mais vivencial e conectada à nossa cultura organizacional e aos objetivos estratégicos. O foco foi reforçar a identidade institucional desde o primeiro contato e reduzir o índice de *turnover*, fortalecendo o sentimento de pertencimento logo no ingresso dos novos talentos.

O Instituto Ânima também tem atuado de forma atenta às novas dinâmicas de trabalho. Adotamos um modelo híbrido que combina autonomia, responsabilidade e flexibilidade, reconhecendo a importância de ambientes que

Adotamos um modelo híbrido que **combina autonomia, responsabilidade e flexibilidade, reconhecendo a importância de ambientes que favoreçam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional**



favoreçam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Como parte desse compromisso, a promoção da saúde mental e do bem-estar dos colaboradores passou a integrar as pautas estratégicas de gestão de pessoas, com a realização de ações de sensibilização, apoio emocional e práticas que incentivem o cuidado contínuo.



**SAIBA +**

[Veja o QR Code para entrar em contato sobre vagas no time.](#)

Em relação ao desenvolvimento de habilidades técnicas e gerenciais, muitas iniciativas continuam sendo lideradas pelas próprias áreas, de forma a atender às demandas específicas dos projetos e dos avanços em dados e inovação. Com o crescimento da instituição, tornou-se ainda mais crítico investir na formação de gestores com visão estratégica e competências em gestão de negócios.

Durante o ano, conduzimos programas de *coaching* para a liderança, estruturamos ritos regulares de desenvolvimento e reformulamos nossos processos seletivos. A partir de 2024, ampliamos a participação dos colaboradores nos processos de recrutamento — incluindo futuros pares — como parte do Programa de Desenvolvimento de Liderança, promovendo uma cultura de colaboração e responsabilidade compartilhada no fortalecimento dos nossos times.

### PRINCIPAIS BENEFÍCIOS

Plano de saúde e odontológico

Bolsas de estudo

*Day off* no dia do aniversário

Licença-maternidade e paternidade

Vale-transporte

Meio *day off* no aniversário dos filhos

Vale-refeição ou alimentação

Wellhub (Gympass)

### Benefícios GRI 401-2

Valorizamos o cuidado com quem impulsiona nossa missão. Nossos colaboradores contam com um portfólio de benefícios que busca promover bem-estar, desenvolvimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Entre os principais benefícios oferecidos estão: plano de saúde e odontológico, licença-maternidade e paternidade, bolsas de estudo para graduação e pós-graduação (disponíveis tanto para colaboradores quanto para dependentes legais), vale-transporte, vale-refeição ou alimentação, *day off* no dia do aniversário, meio *day off* no aniversário dos filhos, acesso ao programa Wellhub Gympass.

Também celebramos momentos especiais: oferecemos premiações para colaboradores em ocasiões como nascimento de filhos, casamento e titulação em programas de mestrado, doutorado ou pós-doutorado.

Nossos programas de benefícios refletem o compromisso de criar condições que favoreçam a jornada de cada pessoa no Instituto Ânima, reconhecendo suas conquistas e apoiando seu desenvolvimento integral.

Além disso, temos um programa de premiação para lideranças vinculado ao atingimento dos objetivos estratégicos e dos indicadores institucionais priorizados para o ano, reforçando a cultura de entrega com propósito, alinhamento coletivo e reconhecimento por resultados.

**Valorizamos o cuidado com quem impulsiona nossa missão.**  
Nossos colaboradores contam com um portfólio de benefícios que busca promover bem-estar, desenvolvimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional



**68%**

das posições de liderança do Instituto Ânima são ocupadas por mulheres



**28**

lideranças  
**19 mulheres e 9 homens**

## Diversidade GRI 3-3, 405-1

Acreditamos que diversidade e inclusão são elementos fundamentais para a vitalidade, a inovação e a relevância social da nossa atuação. Valorizamos diferentes trajetórias, perspectivas e identidades como parte essencial do ambiente que queremos fortalecer: acolhedor, plural e comprometido com a equidade de oportunidades.

Em relação à equidade de gênero, avançamos de forma consistente. Atualmente, 68% das posições de liderança do Instituto Ânima são ocupadas por mulheres — são 19 mulheres e 09 homens entre as 28 lideranças existentes —, o que reflete um compromisso prático com o reconhecimento de talentos em todos os níveis da organização.

Como parte do Ecosistema Ânima, apoiamos e participamos da iniciativa **Ânima Plurais**, que atua para integrar a diversidade às práticas institucionais em quatro eixos: comunicação, ambiente acadêmico, recrutamento e seleção/carreira e letramento. As ações envolvem eventos formativos, rodas de conversa e o engajamento de lideranças acadêmicas e administrativas dedicadas ao tema.

Reconhecemos, contudo, que ainda temos avanços importantes a perseguir. Atualmente, não contamos com um sistema estruturado de coleta e monitoramento de indicadores de diversidade

## Como parte do Ecosistema Ânima, apoiamos e participamos da iniciativa **Ânima Plurais**, que atua para integrar a diversidade às práticas institucionais em quatro eixos

para categorias como pessoas pretas e pardas, LGBTQIA+, pessoas com deficiência (PCDs) e outros grupos minorizados. Em 2024, iniciamos a revisão dos processos de registro de dados internos, em conformidade com nossa política de proteção de dados e privacidade da informação ([leia mais na pág. 31](#)), com o objetivo de ampliar a capacidade de análise e gestão estratégica desses indicadores.

Seguimos comprometidos em evoluir de forma responsável, com escuta ativa, revisão contínua de práticas e fortalecimento de um ambiente que celebre a pluralidade como valor organizacional.

**Ética** GRI 2-23

No Instituto Ânima, ética é mais do que uma diretriz: é parte essencial da cultura que sustenta nossas relações de trabalho, nosso ambiente organizacional e o compromisso público que assumimos coletivamente.

Reafirmamos o respeito à dignidade humana, à justiça e à diversidade em todas as interações do dia a dia. Repudiamos expressamente qualquer forma de trabalho forçado, infantil, discriminatório ou que viole os direitos fundamentais das pessoas. Asseguramos a integridade física e emocional de nossos colaboradores, em consonância com a legislação vigente e com os padrões de saúde e segurança no trabalho.

Nosso ambiente é orientado pelo respeito mútuo, pela escuta e pela valorização da convivência. Mantemos políticas de prevenção ao assédio moral e sexual, com canais confidenciais de relato ([leia mais na pág. 27](#)), treinamentos regulares e medidas de responsabilização. Essas ações reforçam nosso compromisso com uma cultura organizacional segura, acolhedora e orientada por valores.

Dada a natureza do nosso trabalho, os profissionais do Instituto Ânima também atuam com alto grau de responsabilidade sobre informações sensíveis provenientes de redes públicas de ensino, órgãos governamentais, pesquisadores, cursistas e estudantes da educação básica. Essa exposição exige conduta ética permanente, respeito à privacidade e rigor na proteção de dados — princípios integrados à rotina da equipe por meio de normas internas, treinamentos e protocolos de *compliance*.

A ética institucional que cultivamos começa nas relações entre pessoas. Ela se reflete nas decisões cotidianas, orienta nossas práticas de gestão e sustenta a confiança que construímos com cada colaborador, rede parceira e agente público com quem interagimos.

**Reafirmamos o respeito  
à dignidade humana, à  
justiça e à diversidade  
em todas as interações  
do dia a dia**

**Pensando no futuro** GRI 404-3

Uma das prioridades da área de Gestão de Pessoas para os próximos ciclos é estruturar uma cultura de desempenho que combine clareza de expectativas, reconhecimento por entregas e desenvolvimento contínuo. Em 2025, relançamos oficialmente nosso processo de avaliação, com o apoio da plataforma digital Feedz, contratada para automatizar e tornar mais fluida a gestão de desempenho em todos os níveis da organização.

A nova abordagem contempla um mapeamento estruturado de competências, com o objetivo de identificar profissionais que necessitam de planos de desenvolvimento personalizados, bem como aqueles com mais aderência a trilhas de promoção e liderança. A ferramenta 9-Box será utilizada como matriz de apoio à análise de potencial e *performance*, trazendo mais objetividade e consistência à avaliação.

Além disso, metas institucionais serão desdobradas por área, com o objetivo de alinhar as entregas coletivas às prioridades estratégicas da organização. Esse modelo reforça a responsabilidade compartilhada entre equipes e fortalece a cultura colaborativa que caracteriza a atuação do Instituto Ânima.

Em médio e longo prazos, seguiremos investindo no fortalecimento da nossa cultura interna e na consolidação da marca empregadora. Esse movimento se conecta diretamente ao esforço de comunicar com mais consistência os impactos gerados, o que este relatório simboliza como um marco na forma como reconhecemos, valorizamos e projetamos o trabalho do nosso time.

## Os professores formadores

A formação docente é parte estruturante da rotina dos formadores. Parte da carga horária é dedicada à leitura crítica de bibliografias orientadoras, à participação em encontros com os autores dos conteúdos e à reflexão sobre o uso de dados educacionais como insumo para tomada de decisão pedagógica. Esse ciclo de formação continuada valoriza o professor como alguém que media, tece, mapeia e narra: media interesses distintos entre escola e estudantes; tece relações entre temas e saberes diversos; mapeia relevâncias dentro de currículos densos e desiguais; e narra conhecimentos com sentido e imaginação, mobilizando repertórios expressivos.

Nosso modelo de formação de formadores é influenciado por referenciais nacionais e internacionais. Entre eles, destaca-se o PED (Professional Educator Development),

**No Instituto Ânima, os professores formadores são protagonistas de um modelo de formação que compreende a docência como prática reflexiva, situada e intelectualmente exigente.**

da Universidade de Stanford, programa no qual parte da equipe do Instituto Ânima foi formada, reforçando a atuação do professor como agente de desenvolvimento profissional, com base na articulação entre fundamentos teóricos sólidos, escuta ativa e adaptação aos contextos educacionais.

O Instituto Ânima também se beneficia da *expertise* internacional trazida pelo Programa Internacional de Certificação Docente no Ensino Superior, desenvolvido pelo Ecossistema Ânima em parceria com a Finland University — consórcio de três das principais universidades públicas finlandesas. Ainda que não conduzido diretamente pelo Instituto Ânima, o programa inspira nossas práticas formativas com metodologias centradas na colaboração entre pares, valorização da docência e aprendizagem ativa, alinhadas aos pilares da educação finlandesa, como ensino por competências e avaliação formativa.

Em 2024, os professores formadores desempenharam papel central na revisão dos percursos formativos, participando de fóruns entre áreas orientados por dados e avaliações. O resultado foi a elaboração de mandalas de competências e habilidades que orientam a jornada dos cursistas na pós-graduação. Esse processo reafirma a centralidade do professor formador como sujeito que pensa, propõe, articula e qualifica, com consistência e intencionalidade, a formação docente em larga escala.

## A Docência em Quatro Verbos

Princípios que orientam a atuação dos nossos professores formadores. Contribuição original do Prof. Nilson José Machado para o Instituto Ânima



### MEDIAR

Criar aproximações entre os interesses dos estudantes e as exigências do currículo. A mediação exige escuta, respeito à autonomia e compromisso com a aprendizagem situada, sem recorrer ao exercício de autoridade impositiva.



### MAPEAR

Analisar e organizar relevâncias dentro de uma paisagem de conteúdos complexa e desigual. O formador mapeia sentidos, seleciona abordagens e dimensiona expectativas sem simplificar os desafios.



### TECER

Estabelecer conexões entre saberes, temas e experiências — inclusive entre o que é conhecido e o que ainda é desconhecido. Tecer é ampliar repertórios, provocar a imaginação e estimular a curiosidade intelectual.



### NARRAR

Transformar conhecimentos em narrativas significativas. O bom formador mobiliza linguagens expressivas — da metáfora à história real — para traduzir conteúdos em experiências de aprendizagem que engajam e mobilizam.

## FORMAÇÃO

Os professores formadores recebem um pacote de material por unidade curricular (UC), que contempla a produção de uma série de materiais didáticos estruturados para apoiar o processo formativo dos cursistas. Considerando que cada curso é composto por quatro unidades curriculares e que há, ao todo, cinco cursos distintos implementados no ano de 2024, o conjunto total de materiais produzidos é expressivo e assegura diversidade de formatos, intencionalidade pedagógica e conexão com a prática profissional dos educadores.

Para a elaboração dos materiais pedagógicos de cada unidade curricular, são contratados autores com comprovada experiência nos respectivos núcleos temáticos (Educação Financeira, Educação Socioemocional, Educação Ambiental, Tecnologias Digitais e Coordenação Pedagógica). Os profissionais selecionados possuem trajetória reconhecida na área, seja na docência, na produção acadêmica ou na atuação em políticas públicas e programas de formação de professores. A escolha criteriosa dos autores busca garantir diversidade de vozes, alinhamento com as diretrizes curriculares e a produção de conteúdos aplicáveis à realidade das redes públicas de ensino. Cada unidade curricular conta com um autor responsável pela produção integral dos materiais previstos, assegurando coerência didática e qualidade técnico-pedagógica. Às vezes, um(a) autor(a) produz mais de uma UC para o mesmo curso. Cada autor(a) é responsável por uma carga horária de seis horas de formação por unidade curricular, garantindo que os professores formadores se apropriem do material para a efetiva implementação.

### Conteúdos produzidos - cursos de especialização, 2024



Unidades curriculares

31

Atividades para os cursos de especialização

260



Autores

16

Materiais síncronos

270



Pesquisadores

13

Materiais assíncronos

120

Total de materiais

650

### Horas de formação do corpo docente do Instituto Ânima

Formação do corpo docente com os autores para a realização das unidades curriculares

120

Desenvolvimento docente com os professores formadores dos cursos

44

Total de horas de formação para UCs

164

# Nossa atuação

Atuamos com foco na  
profissionalização docente  
como meio para ampliar  
a qualidade da educação  
pública no Brasil

# Materialidade, prioridades e objetivos

Nossa estratégia parte da valorização e do desenvolvimento de competências pedagógicas diversas, com incentivo à prática reflexiva e à adoção de metodologias orientadas por evidências, de forma a qualificar políticas públicas a partir da realidade das redes de ensino. Atuamos com foco na profissionalização docente como meio para ampliar a qualidade da educação pública no Brasil.

No campo da educação superior, reconhecemos o papel estratégico da produção acadêmica para fomentar a cultura de inovação, tanto na sociedade quanto nos ecossistemas de conhecimento e mercado. As evidências geradas por pesquisas aplicadas e avaliações educacionais alimentam nossa atuação técnica, nossos processos decisórios e nossas contribuições em *advocacy* institucional ([leia mais na pág. 29](#)).

A análise de dados educacionais — com apoio em ferramentas de *data analytics* e no desenvolvimento de indicadores de impacto — é componente central da nossa abordagem. O uso qualificado dessas informações é o que permite

Como agentes de transformação, nos dedicamos a melhorar a qualidade da educação do Brasil por meio da profissionalização docente.

orientar intervenções com mais precisão, apoiar redes públicas na tomada de decisão e sustentar nossos programas com base empírica.

As iniciativas apresentadas ao longo deste capítulo respondem aos principais desafios associados à nossa atuação. Para aprimorar a gestão de riscos, conduzimos um processo de materialidade que identificou cenários críticos com potencial de impactar nossas frentes de Educação e Pesquisa. Esse mapeamento reforça nosso posicionamento estratégico e contribui para orientar as próximas etapas de desenvolvimento institucional.





## PONTOS DE ATENÇÃO INDICADOS PELA MATERIALIDADE

### NO CAMPO DA EDUCAÇÃO

indicou a necessidade de assegurar a efetividade das metodologias adotadas, evitando a dispersão de recursos e garantindo que os esforços estejam alinhados à redução das desigualdades educacionais

### NA ÁREA DE PESQUISA, PRODUÇÃO E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO

Foram identificados pontos de atenção relacionados à aplicabilidade dos estudos desenvolvidos, à coerência entre os temas investigados e às possibilidades de transformação dos achados



## PRÁTICAS DE GESTÃO ADOTADAS PARA MITIGAR OS RISCOS IDENTIFICADOS

Fortalecemos a governança pedagógica por meio da validação técnica de metodologias, seleção para embasamento de bibliografias mais relevantes, realização de projetos-piloto e revisão contínua dos conteúdos

buscamos assegurar a qualidade e aplicabilidade dos estudos por meio da atuação integrada com o Comitê Científico Externo com a priorização de agendas alinhadas às políticas públicas e às demandas dos territórios

No campo da Educação, o processo de materialidade indicou como atenção relevante a necessidade de assegurar a efetividade das metodologias adotadas, evitando a dispersão de recursos e garantindo que os esforços estejam alinhados à redução das desigualdades educacionais. Já na área de Pesquisa, foram identificados pontos de atenção relacionados à aplicabilidade dos estudos desenvolvidos, à coerência entre os temas investigados e às possibilidades de transformação dos achados em iniciativas que dialoguem com a prática das universidades e do ecossistema externo que consome esse tipo de produção acadêmica. Também foram mapeados riscos associados à instabilidade dos mecanismos de financiamento, especialmente em cenários de descontinuidade de apoio institucional.

Para mitigar os riscos identificados<sup>1</sup>, o Instituto Ânima adota um conjunto de práticas consolidadas de gestão, com foco na prevenção, monitoramento e resposta a possíveis impactos. No campo da educação, fortalecemos a governança pedagógica por meio da validação técnica de metodologias, da seleção para embasamento de bibliografias mais relevantes da academia, da realização de projetos-piloto com acompanhamento de indicadores de impacto e da revisão contínua dos conteúdos com base em evidências coletadas

em campo. Já na área de pesquisa, buscamos assegurar a qualidade e aplicabilidade dos estudos por meio da atuação integrada com o Comitê Científico Externo, com a priorização de agendas alinhadas às políticas públicas e às demandas dos territórios. Também mantemos uma estratégia ativa de captação e diversificação de fontes de financiamento, com parcerias com diferentes instituições privadas, a fim de reduzir a dependência de recursos pontuais e garantir a sustentabilidade de longo prazo das iniciativas. Essas medidas visam não apenas mitigar os riscos operacionais e estratégicos, mas também potencializar o impacto social das nossas frentes de atuação.

Nosso compromisso frente a esses desafios é aprofundar práticas orientadas por evidências, qualificar continuamente a tomada de decisão baseada em dados e manter interlocução técnica com redes públicas, pesquisadores e lideranças internas — integrando experiência prática, produção de conhecimento e desenvolvimento institucional nos diferentes campos em que atuamos.

<sup>1</sup> Esses riscos integram a gestão dos seguintes temas materiais: Qualidade e acesso à educação; e Pesquisa, produção, gestão e disseminação do conhecimento. **GRI 3-3**

**Sustentabilidade e estratégia** GRI 3-1

A publicação deste primeiro Relatório de Sustentabilidade representa um marco no aprimoramento da gestão e da comunicação institucional do Instituto Ânima. Ao longo de 2024, estruturamos um processo consistente de monitoramento de impactos e análise estratégica, com o objetivo de fortalecer a transparência, ampliar a escuta qualificada dos nossos públicos e alinhar nossas práticas às diretrizes do desenvolvimento sustentável.

Com o apoio de uma consultoria externa especializada, conduzimos um processo de dupla materialidade, metodologia que considera, simultaneamente, os impactos gerados pela organização na sociedade e no meio em que atua, bem como os fatores externos que influenciam sua sustentabilidade e perenidade institucional. Durante esse processo, foram realizadas 16 entrevistas e duas reuniões de trabalho com oito participantes no total. Também foram recebidas 416 respostas completas a questionários enviados aos nossos *stakeholders* — grupo que envolveu colaboradores do Instituto Ânima e do Ecossistema Ânima, professores bolsistas, professores cursistas, Secretarias de Educação, academia, parceiros técnicos e fornecedores.

O resultado desse trabalho fundamenta as prioridades descritas neste relatório e nos oferece uma base sólida para o planejamento estratégico dos próximos ciclos institucionais, orientando nossas decisões a partir de critérios de relevância, impacto e coerência com nossa missão pública.

## Temas materiais Instituto Ânima 2024

<b>PROPÓSITO</b>	<b>Transformar a educação do Brasil</b>	
<b>MISSÃO</b>	<b>3</b>	Transformar a experiência de ensinar e aprender por meio de metodologias escaláveis pautadas em evidências
<b>VISÃO 2030</b>	Promover e incentivar políticas públicas de formação de educadores para ampliar a capacidade estatal, impactando a qualidade da educação básica e do ensino superior	
<b>RESULTADO &amp; IMPACTO</b>	<b>I</b>	<b>IMPACTO NOS EDUCADORES E ESTUDANTES</b> › Fortalecer a Coordenação Pedagógica na sua atuação e identidade profissional, aprimorando os processos de ensino e aprendizagem › Garantir a efetividade dos métodos de profissionalização docente e dos programas oferecidos nas escolas públicas › Transformar a experiência dos jovens matriculados nas redes públicas de ensino e o valor atribuído à educação no seu propósito de vida
	<b>6 II</b>	<b>IMPACTO NA POLÍTICA PÚBLICA</b> › Desenvolver os programas nas escolas das redes estaduais e municipais, em convergência com as políticas vigentes › Contribuir para ampliação da capacidade estatal na execução das políticas públicas educacionais › Influenciar a formulação de políticas públicas educacionais adaptadas as especificidades de cada território
<b>INOVAÇÃO &amp; PESQUISA</b>	<b>1 III</b>	<b>CONHECIMENTO</b> › Integrar tecnologias de inteligência artificial aos programas de formação continuada, promovendo escalabilidade, impacto e inovação das práticas pedagógicas de educação
	<b>4</b>	› Fomentar e disseminar a produção de conhecimento do Instituto, gerando valor para o ecossistema científico e de educação do país
<b>DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL</b>	<b>5</b>	<b>PESSOAS</b> › Promover uma cultura inclusiva que valorize a diversidade de pessoas, ideias e experiências
	<b>2</b>	› Atrair, desenvolver e engajar talentos aderentes ao propósito

**Temas de gestão**

- |   |  |
|---|--|
| <b>1</b> Pesquisa, produção, gestão e disseminação do conhecimento              | <b>3</b> Qualidade e acesso à educação               |
| <b>2</b> Atração, desenv. e retenção de colaboradores, prof. formadores e pesq. | <b>4</b> Cibersegurança, privacidade e seg. de dados |
|   | <b>5</b> Diversidade, inclusão e equidade            |
|   | <b>6</b> Relações governamentais e advocacy          |

**Agenda programática**

- I** Profissionalização Docente
- II** Desenvolvimento das Políticas Públicas Educacionais
- III** Pesquisa, Inovação e Agenda do Conhecimento

## Nossos temas materiais

GRI 3-2

Pesquisa, produção,  
gestão e disseminação  
do conhecimento



Metas 4.3, 4.4 e 4.7;  
Meta 9.5

Atração, desenvolvimento e retenção  
de colaboradores, professores,  
formadores e pesquisadores



Meta 4.4;  
Meta 5.5;  
Metas 8.5 e 8.8

Qualidade e acesso  
à educação



Metas 4.3, 4.5 e 4.C

Cibersegurança, privacidade  
e segurança de dados



Meta 9.C;  
Metas 16.6 e 16.10

Diversidade, inclusão  
e equidade



Metas 5.1 e 5.5;  
Metas 10.2 e 10.3;  
Meta 16.8

Relações governamentais  
e *advocacy*



Metas 16.6 e 16.10;  
Meta 17.7

## Gestão operacional

A atuação do Instituto Ânima em 2024 consolidou um dos principais diferenciais da nossa organização no campo do terceiro setor: a capacidade de implementar programas educacionais em escala, com sofisticação técnica, agilidade operacional e coordenação entre múltiplos atores.

O crescimento da atuação institucional e a entrada em novos territórios exigiram uma gestão capaz de articular, de forma integrada, nossas equipes internas, redes privadas e públicas de ensino, especialistas acadêmicos e estruturas de governo, em fluxos simultâneos de planejamento, desenvolvimento e execução.

Essa dinâmica se traduz em uma arquitetura de operação complexa, sustentada por times multidisciplinares, núcleos temáticos especializados, interlocução direta com as secretarias parceiras e o suporte de uma base acadêmica robusta, em educação e pesquisa. Essa composição permite respostas ágeis às demandas dos territórios e decisões orientadas por evidências, garantindo a qualidade pedagógica dos programas sem perder a escala.

## LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS (LIPPE)

Em 2024, estruturamos e implementamos cursos de extensão em parceria com as Secretarias de Educação de Bahia, Minas Gerais, Pará e São Paulo, por meio dos núcleos de Socioemocional e Educação Financeira. Essas formações somaram 14.773 matrículas, demonstrando não apenas o alcance das iniciativas, mas também a capacidade do Instituto Ânima em entregar políticas públicas formativas com consistência metodológica, profundidade técnica e aderência às realidades locais.

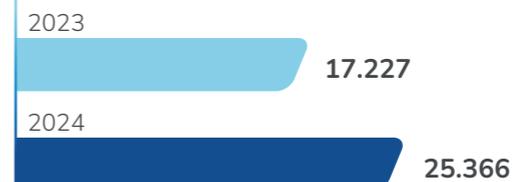
A área de Operações do Instituto Ânima é responsável por transformar planejamento em execução, garantindo a viabilidade dos cursos e a qualidade da experiência dos cursistas. Essa entrega só é possível com o apoio da infraestrutura do Ecossistema Ânima, que oferece os recursos tecnológicos e operacionais necessários para materializar os programas desenvolvidos pelo Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE).

## PROFESSORES, COORDENADORES E GESTORES DA REDE PÚBLICA CURSISTAS MATRICULADOS<sup>1</sup>

### Especialização



### Nanocertificação (30 horas)



### Cursos de extensão



### Certificação (40 horas)



Com foco em eficiência, escalabilidade e experiência do usuário, temos investido na automatização dos processos de atendimento e comunicação, adotando ferramentas e métricas reconhecidas para mensuração de desempenho.

Utilizamos indicadores como o **FCR (First Call Resolution)** — que mede a resolução no primeiro contato — e o **CSAT (Customer Satisfaction Score)** — que avalia a satisfação do usuário.

### ATENDIMENTO: INDICADORES E METAS



No canal de atendimento via **WhatsApp**, nossas metas são:

- › **Tempo Médio de Espera (TME) de até dez minutos;**
- › **Tempo Médio de Atendimento (TMA) de até 30 minutos;**
- › **Índice de FCR de 70%;**
- › **Índice de CSAT de 70%.**

Nos atendimentos realizados via **Salesforce – Casos e Chat**, as metas são:

- › **Atendimento de 90% dos casos dentro de cinco dias úteis;**
- › **Índice de CSAT de 75%.**

Esses indicadores orientam a gestão do atendimento e ajudam a manter padrões elevados de qualidade, mesmo diante da diversidade de territórios e do volume expressivo de cursistas atendidos. A operação do Instituto Ânima, portanto, alia escala, proximidade e inteligência de processo, reafirmando o compromisso com a excelência no relacionamento com os profissionais das redes públicas de ensino.

### GESTÃO DE BOLSAS E FOMENTO À PESQUISA

A gestão de bolsas de pesquisa representa uma das principais frentes operacionais e estratégicas do Instituto Ânima, concentrando aproximadamente 80% do orçamento anual da organização. Em 2024, consolidamos um modelo de governança robusto, com foco em integridade, rastreabilidade e eficiência em todas as etapas — da publicação dos editais à conclusão dos projetos apoiados.

Responsável pela articulação e acompanhamento de 3.168 bolsas de pesquisa científica, tecnológica e de inovação, o Instituto Ânima operou em 12 estados e 80 municípios, por meio das 18 Instituições de Ensino Superior (IES) do Ecosistema Ânima. Essa operação, de alta complexidade técnica e territorial, envolveu 53 *campi* e 16 cursos de graduação, e foi conduzida com base em critérios transparentes de seleção, execução e prestação de contas.

Do total de bolsas concedidas, 89,5% foram destinadas à área da Saúde, com ênfase em Medicina (85% dos projetos), além de Enfermagem, Psicologia, Fisioterapia e Nutrição. As demais bolsas contemplaram áreas como Direito, Educação, Engenharias, Arquitetura, Comunicação e Tecnologia da Informação, refletindo a diversidade temática e a amplitude da contribuição do Instituto Ânima para os desafios sociais contemporâneos.

**O perfil dos bolsistas evidencia a heterogeneidade e o alcance da política de fomento:**

**79%**

eram profissionais da área da Saúde (2.503 bolsistas)

**14%**

docentes de programas de pós-graduação *stricto sensu* (434 bolsistas)

**2%**

(75 bolsistas) pesquisadores clínicos

**5%**

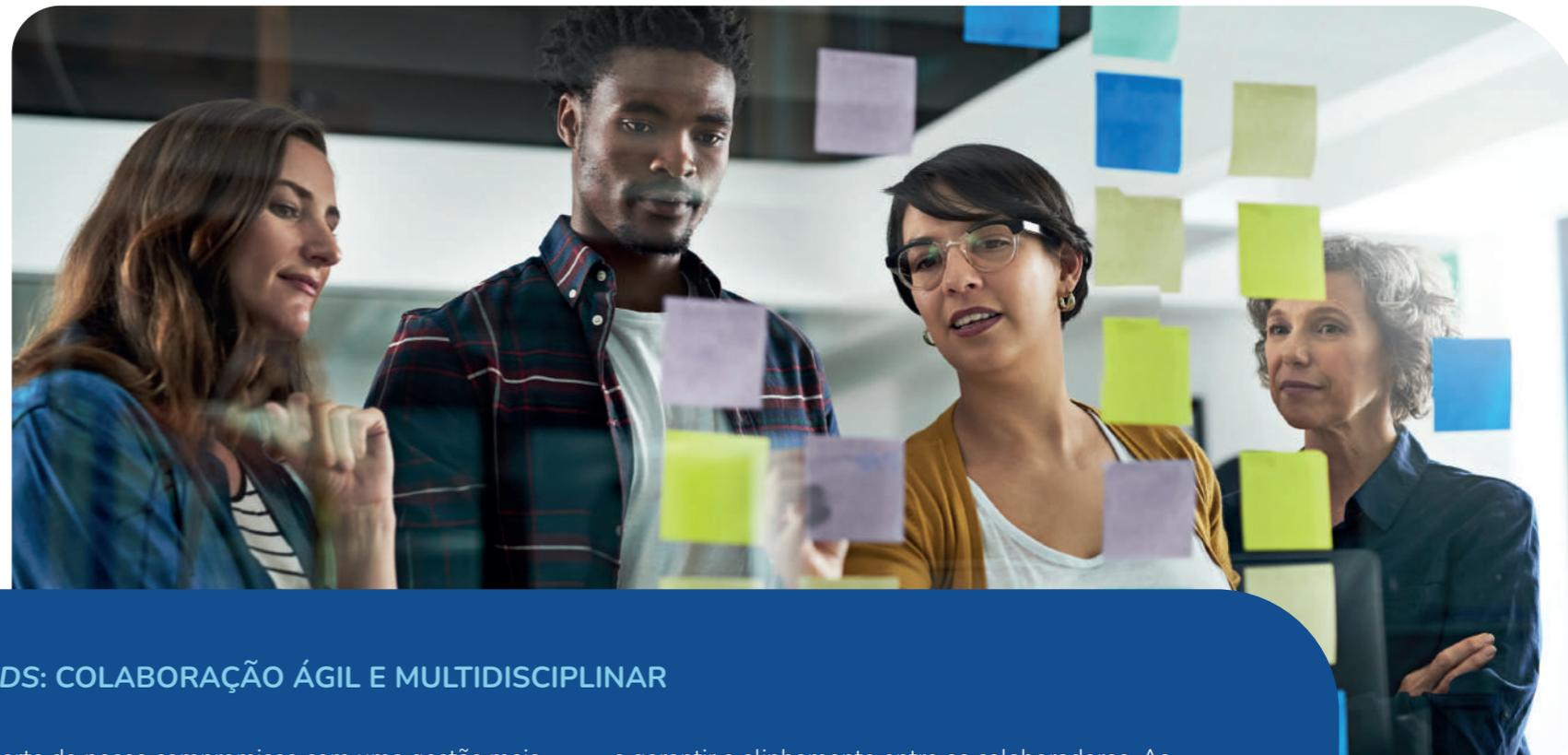
docentes (96 bolsistas) e discentes (60 bolsistas) de graduação, destacando a bolsa como ferramenta de iniciação científica

**Responsável pela articulação e acompanhamento de 3.168 bolsas de pesquisa científica, tecnológica e de inovação, o Instituto Ânima operou em 12 estados e 80 municípios**

Em 2024, foram publicados 71 editais de fomento, todos amplamente divulgados e alinhados à nova Política de Fomento à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação do Instituto Ânima. Essa política estabelece diretrizes para garantir qualidade técnica, conformidade regulatória e alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Com o compromisso de elevar o padrão de governança dessa frente estratégica, o Instituto Ânima iniciou a implementação de um Sistema Integrado de Gestão de Bolsas, em parceria com a Ânima Educação e a Inspirali. A nova plataforma centralizará dados, automatizará fluxos antes realizados manualmente, substituirá a comunicação via *e-mail* e permitirá maior controle sobre documentos e prazos. A iniciativa representa um avanço importante em termos de eficiência operacional, mitigação de riscos e segurança da informação, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

A gestão de bolsas do Instituto Ânima reflete a capacidade institucional de atuar com escala, rigor técnico e responsabilidade pública. É um instrumento de articulação entre ciência e educação, com potencial duradouro de impacto na produção acadêmica e na geração de conhecimento aplicável aos desafios do país.



## SQUADS: COLABORAÇÃO ÁGIL E MULTIDISCIPLINAR

Como parte do nosso compromisso com uma gestão mais colaborativa e adaptável, o Instituto Ânima tem incorporado metodologias ágeis ao seu modo de operar. Entre os instrumentos mais estratégicos dessa abordagem estão os *squads*: equipes multidisciplinares formadas para lidar com demandas específicas, de forma articulada, eficiente e orientada por prioridades reais.

Cada *squad* é composto por integrantes de diferentes áreas e coordenado por uma liderança responsável por organizar os fluxos de trabalho, sistematizar os encaminhamentos

e garantir o alinhamento entre os colaboradores. As decisões são compartilhadas e validadas de forma coletiva, favorecendo a agilidade sem perda de profundidade técnica.

A consolidação dessa prática ocorreu ao longo de 2024, especialmente nas frentes viabilizadas pelo Fundo Socioambiental CAIXA no âmbito do Projeto Carretel (leia mais na pág. 80), que já nasceu estruturado sob os princípios da metodologia ágil. A experiência reforçou a potência dos *squads* como modelo de gestão que combina adaptabilidade, cooperação e foco no que é prioritário.



**SAIBA +**

Veja o QR Code para conhecer o Projeto Carretel.

## Princípios da Política de Fomento à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)

GRI 2-23, 3-3, 205-1



1

### GOVERNANÇA TÉCNICA E REGULATÓRIA

Todos os projetos de PD&I são submetidos a processos de avaliação, aprovação e acompanhamento pelo Comitê Gestor, com base em critérios acadêmicos, jurídicos, financeiros e de conformidade com a legislação vigente.

2

### ALINHAMENTO INSTITUCIONAL

As propostas devem estar conectadas às áreas de conhecimento dos programas *stricto sensu* do Ecosistema Ânima e aos objetivos estratégicos da instituição, promovendo impacto científico e social relevante.

3

### CAPTAÇÃO RESPONSÁVEL DE RECURSOS EXTERNOS

A política orienta a captação de fomento junto a entes públicos e privados, com gestão cuidadosa de contrapartidas econômicas e financeiras, planejamento orçamentário e prestação de contas técnica e financeira.

4

### PARTICIPAÇÃO DE DOCENTES E DISCENTES

Estimula-se a inclusão de professores e estudantes nos projetos, como forma de promover a iniciação científica, fortalecer a produção acadêmica e estimular a geração de produtos aplicáveis.

5

### ÉTICA, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA

Todos os processos devem observar os princípios da Lei Anticorrupção, as normas de *compliance* do Ecosistema Ânima e o compromisso com a integridade na utilização dos recursos públicos e privados.

6

### PAPEL INSTITUCIONAL DO INSTITUTO ÂNIMA

Nos projetos com interveniência do Instituto Ânima, sua atuação está ligada à formalização, ao acompanhamento e à governança, assegurando conformidade e representação institucional, sem transferência de responsabilidade técnica.

**Cadeia de fornecimento** GRI 2-6, 2-24

A maior parte dos fornecedores do Instituto Ânima é composta por prestadores de serviços especializados, incluindo consultorias, assessorias, auditorias, serviços de manutenção, apoio à formação e demais atividades técnicas que viabilizam nossas operações. Em 2024, o valor de pagamentos aos nossos 346 fornecedores foi de R\$ 20.790.657,50.

Para o fornecimento de materiais e equipamentos, trabalhamos com empresas que atuam na distribuição de bens de consumo e duráveis — como materiais de escritório, equipamentos de informática e itens para uso administrativo. Em situações pontuais, fornecedores locais são mobilizados para aquisições específicas de menor escala, como insumos de apoio à operação.

Mais do que atender a critérios legais, nossos fornecedores passam por processos rigorosos de homologação, que incluem a avaliação de práticas de sustentabilidade, responsabilidade social e integridade. São incentivados a adotar políticas compatíveis com padrões ESG, incluindo diretrizes sobre diversidade e inclusão, segurança do trabalho, gestão ambiental, proteção de dados (LGPD) e ética e *compliance*.

Essas exigências refletem nosso compromisso com uma cadeia de fornecimento responsável, que esteja alinhada aos valores do Instituto Ânima e à missão de promover impacto social por meio da educação, com coerência entre aquilo que realizamos e a forma como operamos.

A atuação responsável é **um compromisso que se estende para além do ambiente interno**, alcançando parceiros e fornecedores

**NOSSOS FORNECEDORES**

em sua maioria, são prestadores de serviços especializados, incluindo consultorias, assessorias e auditorias, entre outros

**CRITÉRIOS DE SELEÇÃO**

passam por processos rigorosos de homologação, que incluem a avaliação de práticas de sustentabilidade, e responsabilidade social

**20 mi**

em pagamentos aos nossos 346 fornecedores, em 2024

# Educação

GRI 3-3 - Qualidade e acesso à educação;

Profissionalização docente; Desenvolvimento

das políticas públicas educacionais

A educação pública brasileira convive com desafios históricos que se intensificaram nos últimos anos: a implementação do Novo Ensino Médio, as defasagens de aprendizagem aprofundadas pela pandemia, os índices de evasão escolar e a crescente dificuldade de engajar os jovens nas etapas finais da Educação Básica. Responder a esse cenário exige estratégias integradas que articulem formação docente, currículo e política pública com base em evidências.

A formação continuada de professores da educação básica pública é uma agenda estratégica do Instituto Ânima, especialmente diante da necessidade de uma docência mais conectada às transformações do século XXI. Alinhado a esse compromisso, o LIPPE desenvolve e implementa programas formativos voltados a educadores das redes públicas, com foco em temas de alta relevância social e coerência com as competências profissionais esperadas dos docentes.

Nesse cenário, o LIPPE tem estruturado sua oferta formativa em estreita articulação com os desafios trazidos pela implementação do Novo Ensino Médio. Os programas desenvolvidos respondem

à necessidade concreta de apoiar professores no enfrentamento das novas demandas curriculares, especialmente aquelas voltadas à formação integral dos estudantes, à transversalidade das competências e ao desenvolvimento de itinerários que façam sentido para os jovens. As escolhas temáticas — como Educação Financeira, Projeto de Vida, Competências Socioemocionais, Educação Ambiental, Coordenação Pedagógica e Tecnologias Digitais — refletem essa estratégia: contribuir para que os docentes possam mobilizar conhecimentos, valores e práticas capazes de conectar os estudantes à escola, ampliar seu repertório e fortalecer o papel da educação como vetor de sentido e de futuro. A atuação do LIPPE busca, assim, qualificar a formação continuada como política pública indutora de mudanças estruturantes.

Os programas foram implementados em alguns dos estados brasileiros, proporcionando experiências transformadoras nas escolas das redes públicas. Nos estados do Goiás, Minas Gerais e Pará, por exemplo, os cursos têm promovido impactos concretos na atuação pedagógica dos professores e na percepção dos estudantes sobre o valor da

**Em 2024, formamos especialistas nas duas primeiras turmas dos cursos de pós-graduação, a partir de parcerias estabelecidas via articulação do LIPPE com as secretarias de educação estaduais.**

escola, com relatos consistentes de fortalecimento dos vínculos, melhoria do clima escolar e mais clareza dos estudantes sobre seus projetos de vida.

Essa atuação reafirma o papel da formação continuada como política pública estruturante, articulada à valorização da profissão docente, ao aprimoramento das práticas escolares e ao direito de estudantes e docentes a uma educação de qualidade, socialmente referenciada e comprometida com o fortalecimento das escolas públicas como espaços de protagonismo às nossas juventudes.

## INOVAÇÃO PÚBLICA EM AÇÃO

### Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE): um marco na educação brasileira

A pandemia escancarou desigualdades e desafiou profundamente os sistemas educacionais no mundo todo. No Brasil, tornou ainda mais visíveis os abismos entre territórios, redes, condições de trabalho docente e oportunidades reais de aprendizagem. Foi diante dessa realidade que o Instituto Ânima decidiu mobilizar sua capacidade de resposta — não apenas com solidariedade, mas com estrutura, conhecimento e compromisso com o interesse público.

O LIPPE — Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais — foi concebido para enfrentar, de forma sistêmica e descentralizada, desafios estruturais da educação brasileira. Sua criação articula excelência técnica, capilaridade territorial e vocação pública, com base nos princípios da inovação aberta. Trata-se do único laboratório dessa natureza voltado à educação básica e pública no país que oferece bolsas para cursos de pós-graduação *lato sensu*, consolidando uma proposta inédita de qualificação docente em escala, com cessão dos materiais e da propriedade intelectual dos conteúdos desenvolvidos para as redes públicas, garantindo transparência e ética na gestão dos dados utilizados.

Estruturado como uma plataforma de experimentação aplicada, o LIPPE atua diretamente com redes públicas de ensino, por meio do desenvolvimento de estratégias formativas para professores, coordenadores pedagógicos e gestores da educação básica. A partir de desafios concretos enfrentados pelas redes, articula formação docente, análise de dados e suporte técnico à política educacional — sempre em colaboração com gestores públicos, pesquisadores e profissionais da educação. Os programas são realizados por meio de acordos de cooperação técnica, em conformidade com as normativas e diretrizes dos governos municipais, estaduais e federal. Todos os dados são utilizados exclusivamente para fins acadêmicos e institucionais, sem finalidade comercial, com resultados sistematizados e amplamente divulgados por meio de publicações científicas e relatórios técnicos.

Com coerência metodológica e sensibilidade aos contextos locais, o LIPPE integra evidências, práticas pedagógicas e políticas públicas em sua atuação cotidiana. É um espaço de articulação entre diferentes atores institucionais, convertendo desafios educacionais em estratégias formativas de impacto.

O LIPPE é responsável por organizar, produzir e disseminar a agenda de conhecimento vinculada aos programas que conduz. Esse processo é orientado por um Comitê Científico Externo, composto por pesquisadores independentes de universidades nacionais e internacionais. O Comitê



Científico Externo atua como referência técnica, assegurando o rigor metodológico da produção de conhecimento, e orienta a condução das avaliações de impacto, de implementação e diagnósticas. Essas avaliações constroem um panorama estruturado de insumos, atividades, resultados e efeitos dos programas, com base em referenciais robustos e alinhados às expectativas dos gestores públicos responsáveis pela implementação das políticas educacionais nas redes parceiras.

## Apoio e supervisão



### Objetivo

O LIPPE é responsável por organizar, produzir e disseminar a agenda de conhecimento vinculada aos programas que conduz.



### Comitê Científico Externo

Esse processo é orientado por um Comitê Científico Externo, composto por pesquisadores independentes de universidades nacionais e internacionais.



### Atuação do Comitê Científico Externo

O Comitê Científico Externo atua como referência técnica, assegurando o rigor metodológico da produção de conhecimento, e orienta a condução das avaliações de impacto, de implementação e diagnósticas.



### Resultado das avaliações

Essas avaliações constroem um panorama estruturado alinhado às expectativas dos gestores públicos responsáveis pela implementação das políticas educacionais nas redes parceiras.

A atuação do LIPPE também reconhece o avanço representado pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC), fruto de um amplo pacto da sociedade brasileira em torno de uma nova concepção de educação. A BNCC estabelece parâmetros para a revisão curricular nacional, com uma abordagem centrada na articulação entre competências cognitivas, socioemocionais e éticas. Essa estrutura permite que os currículos elaborados pelas Secretarias de Educação aproximem a escola das experiências e aspirações dos estudantes, fortaleçam o vínculo com o processo de aprendizagem e ampliem o valor percebido da educação como elemento estruturante do futuro.

Nesse contexto, o LIPPE tem contribuído para a implementação de novos componentes curriculares nas redes públicas parceiras, como o curso de especialização em Educação Contemporânea, que vem sendo adotado com êxito por Secretarias de Educação e seus profissionais em serviço. O curso promove o desenvolvimento transversal de competências pedagógicas e conhecimentos específicos demandados pelo cotidiano escolar e oferece aos educadores referências conceituais, metodológicas e pedagógicas alinhadas aos desafios reais das escolas, respeitando a autonomia das redes e valorizando o trabalho docente como eixo da transformação educacional.

Seu diferencial está na aplicação dos princípios da neurociência ao desenho das estratégias formativas, reconhecendo desafios como o letramento digital, o domínio de metodologias ativas, a promoção da cultura de saúde mental, a inclusão e autonomia financeira como elementos estruturantes do bem-estar dos indivíduos, além da integração de temas ambientais — fundamentais em um país com a vocação socioambiental do Brasil.

Como parte dessa missão, o LIPPE busca contribuir para o Ministério da Educação (MEC) e outras instâncias federativas, oferecendo insumos acadêmicos, análises e evidências que reconhecem

a profissão docente como alicerce da estrutura educacional brasileira. A capacidade estatal de enfrentar os desafios da educação pública é fortalecida com a contribuição qualificada da sociedade civil, especialmente quando articulada por conhecimento técnico, experiência prática e compromisso com o interesse cívico.

Essa atuação está em sintonia com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que estimula a colaboração entre sistemas públicos e sociedade civil. As redes têm se mostrado cada vez mais abertas a formas de inovação que conciliam consistência conceitual, evidência e respeito às especificidades locais. O LIPPE se consolida, assim, como um espaço em que política pública, prática pedagógica e conhecimento aplicado convergem — com relevância técnica, sensibilidade institucional e compromisso com a transformação da educação brasileira.

## Na direção certa

A estratégia de produção de conhecimento do LIPPE está organizada em três macro-objetivos:

1

### APROXIMAÇÃO ENTRE CIÊNCIA E POLÍTICA PÚBLICA

Com foco na geração de evidências aplicadas aos problemas enfrentados pelas redes. Isso envolve diagnósticos baseados em revisão crítica da literatura, coleta e análise de dados originais, definição de hipóteses e uma agenda de pesquisa vinculada às demandas concretas das políticas educacionais.

2

### APRIMORAMENTO CONTÍNUO DOS PROGRAMAS

Por meio de uma agenda de pesquisa aplicada fundamentada na Teoria da Mudança, que orienta o alinhamento entre objetivos, estratégias e resultados esperados. Essa abordagem subsidia a tomada de decisão de gestores públicos com base em relatórios analíticos, evidências e recomendações técnicas.

3

### TRANSPARÊNCIA DOS RESULTADOS

Com devolutivas individualizadas às redes parceiras e divulgação ética dos dados, por meio de materiais de comunicação acessíveis e análises de custo-benefício orientadas por impacto.



#### SAIBA MAIS

sobre o LIPPE acessando o QR Code.

**+42 mil**

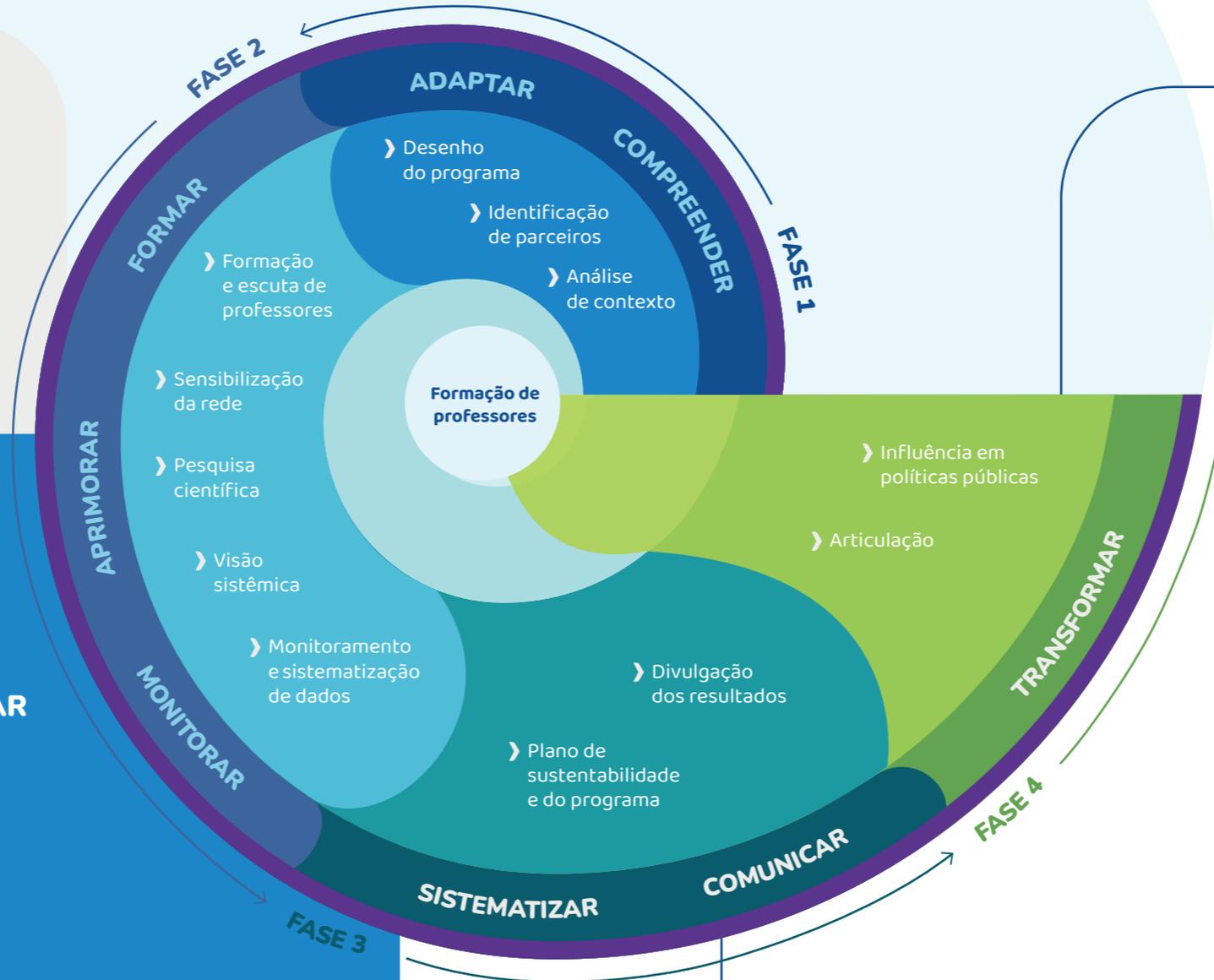
interessados nos programas de especialização e extensão para redes públicas de ensino

**+21,5 mil**

professores, coordenadores e gestores da rede pública matriculados em cursos de especialização e extensão, entre 2023 e 2024

A metodologia de trabalho do LIPPE é dividida em quatro fases:

- 1 | **COMPREENDER E ADAPTAR**
- 2 | **FORMAR, APRIMORAR E MONITORAR**
- 3 | **POSICIONAR E COMUNICAR**
- 4 | **TRANSFORMAR**



Eixos que organizam a atuação do Laboratório

**1 | COMPREENDER E ADAPTAR**

diagnóstico técnico e contextual das redes, escuta institucional e definição de prioridades.

**2 | FORMAR, APRIMORAR E MONITORAR**

desenvolvimento das formações, acompanhamento orientado por dados e ajustes contínuos.

**3 | SISTEMATIZAR E COMUNICAR**

análise e disseminação dos aprendizados e resultados.

**4 | QUALIFICAR POLÍTICAS PÚBLICAS**

ampliação dos efeitos dos programas e oferta de subsídios técnicos às redes públicas de ensino.



## Nossos programas

O Instituto Ânima, por meio do LIPPE, desenvolve e implementa cursos de pós-graduação *lato sensu* destinados à formação continuada de professores da educação básica, com foco na prática profissional, no engajamento dos educadores com seus territórios e na construção de políticas públicas educacionais sustentadas por evidências.

Cada curso tem carga horária de 380 horas e é estruturado em três módulos interdependentes: Específico, Vivências Pedagógicas e Eletivas, além

da elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). A modalidade híbrida combina aulas síncronas com professores formadores do Instituto Ânima e atividades assíncronas como estudos de caso, fóruns, trilhas formativas e desafios práticos. Ao fim de cada unidade curricular (30 horas), o cursista recebe um nanocertificado, que pode ser utilizado pelas redes como insumo para processos de reconhecimento e progressão funcional.

O TCC, estruturado como um projeto de intervenção, mais que um requisito acadêmico, é uma oportunidade para o cursista aplicar criticamente os conhecimentos específicos e pedagógicos, a partir da realidade da escola onde atua. Ao propor intervenções práticas para problemas diagnosticados no ambiente escolar, o educador transforma desafios cotidianos em iniciativas pedagógicas inovadoras — fortalecendo sua própria trajetória profissional e contribuindo para a melhoria das condições de aprendizagem dos estudantes.

A proposta pedagógica é sustentada por princípios contemporâneos da neurociência, das metodologias ativas e da ciência da aprendizagem. Os cursos articulam teoria e prática com base em um desenho curricular que integra competências cognitivas e socioemocionais, promovendo o desenvolvimento integral do educador e fortalecendo sua atuação nos contextos atuais das escolas públicas brasileiras.

## FORMAÇÕES OFERECIDAS

Desde 2023, foram ofertados seis programas de especialização de Educação Contemporânea com ênfase em: Educação Financeira, Educação Socioemocional, Tecnologias Digitais, Educação Ambiental, Coordenação Pedagógica e Educação Infantil. Esses cursos foram elaborados em parceria com secretarias estaduais, a partir de planos de trabalho colaborativos, e são reconhecidos como parte das políticas formativas de redes públicas nos estados da Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará, São Paulo e em municípios parceiros.

A proposta respeita a autonomia das redes, promove o uso criativo das tecnologias educacionais, reforça o compromisso com a equidade e contribui para a valorização da docência.

A estrutura metodológica dos programas é autoral e organizada com base nos princípios acadêmicos desenvolvidos pelo Instituto Ânima, que orienta o planejamento, a execução e a avaliação a partir de conhecimentos prioritários e seis competências nucleares: mapear relevâncias, tecer significados, mediar relações, construir narrativas, exercer autoridade e praticar a tolerância. Essa matriz é representada graficamente pela Mandala Curricular, uma arquitetura pedagógica produzida de forma colaborativa, a partir de dados empíricos das formações realizadas desde 2023, entre a equipe técnica do Instituto Ânima, pesquisadores do

Comitê Científico Externo, especialistas nacionais e internacionais, e lideranças das secretarias de educação.

Nos nossos cursos de pós-graduação, o educador vivencia um percurso formativo com potencial de transformação, fundamentado em evidência, guiado por competências essenciais e orientado para o impacto na sua prática. Essa formação continuada promove o aprimoramento técnico, fortalece o propósito, o compromisso e a relevância pública da docência como eixo estruturante da educação básica brasileira: a profissionalização docente.

Os cursos foram produzidos, validados e ofertados em duas modalidades: a pós-graduação *lato sensu*, com carga horária de 380 horas, e os cursos de extensão, com 120 horas. Em ambas as ofertas, o foco está na qualificação profissional de educadores em serviço, respeitando os contextos locais e promovendo experiências formativas acessíveis, atualizadas e ancoradas em práticas pedagógicas contextualizadas.

### CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO (*LATO SENSU*)

Como parte da atuação do LIPPE, o desenvolvimento e a implementação dos programas formativos alinhados aos desafios contemporâneos da educação pública demandam uma análise contínua das diretrizes curriculares, das atribuições dos profissionais e das especificidades de cada território. Com base em evidências científicas, nos documentos oficiais das redes e nos dados empíricos da escuta qualificada realizada com cursistas e secretarias, o Instituto Ânima elaborou dois instrumentos orientadores centrais: a Mandala de conhecimentos, habilidades e atitudes e a Jornada Docente. Ambos foram validados pelas equipes técnicas das secretarias estaduais parceiras como referência para o planejamento e acompanhamento dos percursos formativos.



Os cursos foram produzidos, validados e ofertados com as seguintes cargas-horárias:

**380 horas**

pós-graduação  
*lato sensu*

**120 horas**

cursos de  
extensão

### Mandala Curricular

O Instituto Ânima adota uma concepção formativa que valoriza a articulação entre prática e teoria, a partir de uma matriz de competências que orienta o desenvolvimento discente e docente: a Mandala Curricular. Esse instrumento organiza o percurso formativo dos cursistas e estrutura, de forma integrada, a concepção de curso, a metodologia de ensino e o próprio currículo.

**Da teoria à prática:**  
matriz de competências  
direciona a jornada  
dos estudantes em  
nossas formações



**PARA MAIS**

informações acesse  
o QR Code.

A Mandala Curricular é composta pelos seguintes elementos:

### COMPETÊNCIAS NUCLEARES

Inspiradas nas ideias do professor Nilson José Machado, essas competências orientam o desenvolvimento humano e profissional dos educadores. São elas: *mapear relevâncias, tecer significados, mediar relações, construir narrativas, exercer autoridade e praticar a tolerância.*

### CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS

Tópicos, conceitos e ferramentas selecionados com base em sua relevância para os desafios contemporâneos da escola pública, promovendo a articulação entre teoria, prática e contexto.

### IDEIAS FUNDAMENTAIS

Princípios estruturantes que orientam a concepção do curso e articulam os objetivos de aprendizagem com os valores formativos do Instituto Ânima. São a base conceitual que garante a relevância teórica e prática do currículo.

### COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

Representam as capacidades essenciais ao desempenho profissional, independentemente do campo temático do curso. Estão organizadas com base no modelo de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA).

### HABILIDADES

Correspondem às capacidades operacionais e técnicas que permitem ao educador executar tarefas pedagógicas com criticidade, intencionalidade e eficácia.



A Mandala é complementada pelo Mapa de Curso, que detalha a jornada de aprendizagem, evidenciando como os diferentes módulos e atividades se articulam para o desenvolvimento de competências essenciais ao exercício profissional na escola pública. Juntas, essas ferramentas fornecem um panorama sistemático do curso e materializam a coerência entre os objetivos de aprendizagem, as estratégias didáticas e os desafios do território.

A construção da Mandala foi realizada em um processo coletivo e colaborativo, envolvendo a equipe multidisciplinar do Instituto Ânima, pesquisadores nacionais e internacionais, o Comitê Científico Externo e representantes das Secretarias Estaduais de Educação parceiras. O desenho curricular foi orientado pelas atribuições docentes previstas nos marcos legais de cada território, pelas escutas realizadas com cursistas e formadores, pelos dados das formações implementadas em 2023 e 2024, e por evidências provenientes de pesquisas de satisfação e de análises sobre os fatores de engajamento e permanência nos cursos.

Essa estrutura curricular é, portanto, resultado de uma síntese entre prática profissional, diagnóstico territorial e compromisso institucional com a qualidade da formação continuada. A Mandala expressa a concepção do Instituto Ânima de que a profissionalização docente exige clareza de propósito, coerência metodológica e capacidade de gerar impacto real na experiência escolar dos estudantes.

## CURSOS DE EXTENSÃO

Os cursos de extensão foram estruturados como formações continuadas de 120 horas, com organização modular e combinando momentos síncronos e assíncronos, além da entrega de um trabalho final. Assim como na pós-graduação, os cursos partem de referenciais curriculares das redes e são validados pelas equipes técnicas das secretarias como instrumentos de política pública formativa.

**As ofertas atualmente implementadas incluem duas temáticas:**



Curso de Extensão em Educação Financeira



Curso de Extensão em Educação Socioemocional

Essas formações priorizam conteúdos e práticas com potencial de impacto imediato na atuação docente, mantendo coerência com os objetivos da BNCC e com as metas de valorização e profissionalização dos professores da rede pública brasileira.

## NOSSO ALCANCE

Encerramos o ano de 2024 com a consolidação de novas parcerias estratégicas. Destaca-se o acordo estabelecido via Fundo Socioambiental CAIXA, voltado ao fortalecimento da educação pública nos estados de Bahia, Minas Gerais, Pará e São Paulo, além dos Acordos de Cooperação Técnica (ACTs) firmados com as secretarias de Educação da Bahia e de São Paulo.

Em setembro de 2024, o Programa Antiestigma: Desenvolvimento Socioemocional e Projeto de Vida, desenvolvido em parceria com a Zurich Brasil e a Zurich Foundation, foi ampliado por meio da oferta de cursos de extensão com 120 horas de duração, destinados a educadores das redes públicas dos quatro estados. A iniciativa passou a adotar um modelo de formação mais flexível e escalável, preservando o rigor metodológico e o compromisso com a qualidade pedagógica. Em função dos resultados expressivos alcançados, a parceria foi renovada até 2027, já no início de 2025.



## Impactos que permanecem

Cada projeto educacional desenvolvido pelo Instituto Ânima é orientado pela busca de resultados duradouros, que permaneçam para além do período de execução, especialmente por meio do fortalecimento da autonomia institucional das Secretarias de Educação e dos territórios onde atuamos. Essa diretriz se traduz em uma abordagem centrada no fazer com, e não no fazer para — princípio que fundamenta nossa aplicação da Teoria da Mudança.

### As transformações sistêmicas que buscamos gerar partem de três pilares principais:



Ampliação das capacidades estatais dos diferentes atores envolvidos, com a definição colaborativa, junto às Secretarias, dos conhecimentos e estratégias necessários à continuidade dos programas;



Legitimidade institucional das políticas educacionais, garantida pelas Secretarias de Educação por meio de atos administrativos formais, critérios próprios de seleção e definição de benefícios vinculados aos cursos;



Valorização das escolas públicas enquanto espaço estratégico de desenvolvimento humano, por meio da formação de professores, coordenadores e gestores, respeitando suas especificidades e fortalecendo sua autonomia.

Outro conceito central da nossa Teoria da Mudança é o de alavancas de incidência, que orienta a identificação dos pontos mais estratégicos para o investimento de recursos e esforços — ou seja, onde a intervenção tem maior potencial de gerar impacto significativo. A partir dessas alavancas, mapeamos os produtos (*outputs*) e os resultados (*outcomes*) esperados em cada etapa dos programas.

## EVIDÊNCIAS CIENTÍFICAS: NOSSA MATÉRIA-PRIMA

A atuação do LIPPE está fundamentada na produção e no uso qualificado de evidências científicas como insumo central para o aprimoramento das políticas educacionais no Brasil. Em parceria com as secretarias estaduais de educação, o LIPPE concentra seus esforços na implementação e na avaliação de políticas públicas de formação docente, com foco na formação continuada de professores e coordenadores e gestores das redes públicas parceiras.

Os programas são customizados a partir das necessidades, especificidades e contextos de cada rede de ensino parceira, o que assegura maior aderência, relevância e impacto das ações propostas. As avaliações são realizadas de forma periódica e sistemática, e os dados gerados subsidiam tanto o aperfeiçoamento dos programas quanto a tomada de decisão estratégica pelas secretarias — seja no planejamento da formação docente ou no desenho mais amplo da política educacional em serviço.

## NOSSA ABORDAGEM

A atuação do Instituto Ânima parte do reconhecimento de que mudanças duradouras na educação pública exigem mais do que programas pontuais: demandam uma abordagem sistêmica, ancorada em escuta ativa, planejamento estratégico, produção de conhecimento aplicado e articulação entre diferentes atores institucionais. Essa abordagem orienta não apenas o desenho dos programas formativos, mas também a forma como implementamos, monitoramos e avaliamos nossas entregas.

Nossa lógica de atuação combina o compromisso com o interesse público à sofisticação técnica necessária para transformar evidências em ação. Com esse propósito, utilizamos metodologias que articulam diagnóstico contextual, definição de prioridades locais, monitoramento rigoroso e devolutivas qualificadas aos territórios parceiros. Nesse percurso, respeitamos as dinâmicas e a autonomia das redes, garantindo que as formações propostas sejam apropriadas, legítimas e sustentáveis ao longo do tempo.

Entre os marcos metodológicos que sustentam essa visão está a Teoria da Mudança (TdM), aplicada desde 2021 como ferramenta central de planejamento, gestão e avaliação dos programas formativos desenvolvidos pelo Instituto Ânima. A TdM permite descrever, de forma lógica e transparente, como e por que as mudanças desejadas devem ocorrer, conectando insumos,

atividades, produtos e resultados a impactos esperados, com base em uma cadeia de valor orientada por evidências.

Sua adoção tem fortalecido a coerência entre estratégia e impacto, contribuindo para a organização de ações em trajetórias claras, monitoráveis e replicáveis. Também favorece o engajamento de diferentes públicos — como secretarias, gestores escolares, educadores, pesquisadores e investidores sociais — em torno de propósitos comuns, ao tornar explícitas as hipóteses de transformação que sustentam cada programa.

A aplicação da TdM no Instituto Ânima é feita em estreita colaboração com as equipes técnicas das secretarias de educação e os membros do Comitê Científico Externo, promovendo o alinhamento entre os objetivos estratégicos das redes e os compromissos pedagógicos assumidos nos cursos.

Cada programa parte de um diagnóstico aprofundado, que orienta a definição das competências prioritárias, das estratégias de formação mais adequadas e dos indicadores de impacto relevantes para o território.



A partir dos insumos estruturantes — como a celebração de parcerias com as secretarias e o investimento em especialistas nas áreas de políticas públicas e avaliação — são organizadas atividades voltadas ao desenvolvimento de produtos estratégicos: mapeamentos de necessidades formativas, matrizes e ementas curriculares, roteiros pedagógicos e articulação intersetorial com as redes. Esses produtos resultam em mudanças observáveis na gestão escolar, no planejamento docente e na política pública educacional. Em médio e longo prazos, impulsionam transformações como a qualificação da prática pedagógica, o fortalecimento da profissionalização docente e a melhoria da aprendizagem dos estudantes.

Como exemplo concreto dessa abordagem, apresentamos a seguir a [Teoria da Mudança do curso de Pós-graduação em Educação Financeira](#), que explicita os insumos mobilizados, os produtos gerados e os resultados esperados — nos diferentes níveis de transformação — ao longo do programa.

**A TdM permite descrever, de forma lógica e transparente, como e por que as mudanças desejadas devem ocorrer**

## Como funciona a Teoria da Mudança no Instituto Ânima?

A Teoria da Mudança é uma ferramenta de planejamento, gestão e avaliação que orienta a atuação do Instituto Ânima desde 2021. Em cada programa implementado, especialmente nos cursos de pós-graduação, ela permite: organizar logicamente as ações, conectar insumos e resultados a partir de hipóteses causais e gerar evidências aplicadas que orientam o aprimoramento contínuo dos programas.

### COMPONENTES ESTRUTURANTES



#### INSUMOS

Recursos mobilizados para viabilizar os programas, como parcerias institucionais, especialistas e infraestrutura acadêmica.



#### ATIVIDADES

Ações estratégicas como o mapeamento de necessidades formativas, elaboração de matrizes curriculares e articulação técnica com as redes.



#### PRODUTOS (OUTPUTS)

Entregas concretas como cursos desenvolvidos, materiais pedagógicos cedidos às redes e formações realizadas.



#### RESULTADOS IMEDIATOS (OUTCOMES DIRETOS)

Mudanças observadas na prática docente e na gestão pedagógica das escolas.



#### RESULTADOS INTERMEDIÁRIOS E FINAIS (IMPACTOS ESTRUTURANTES)

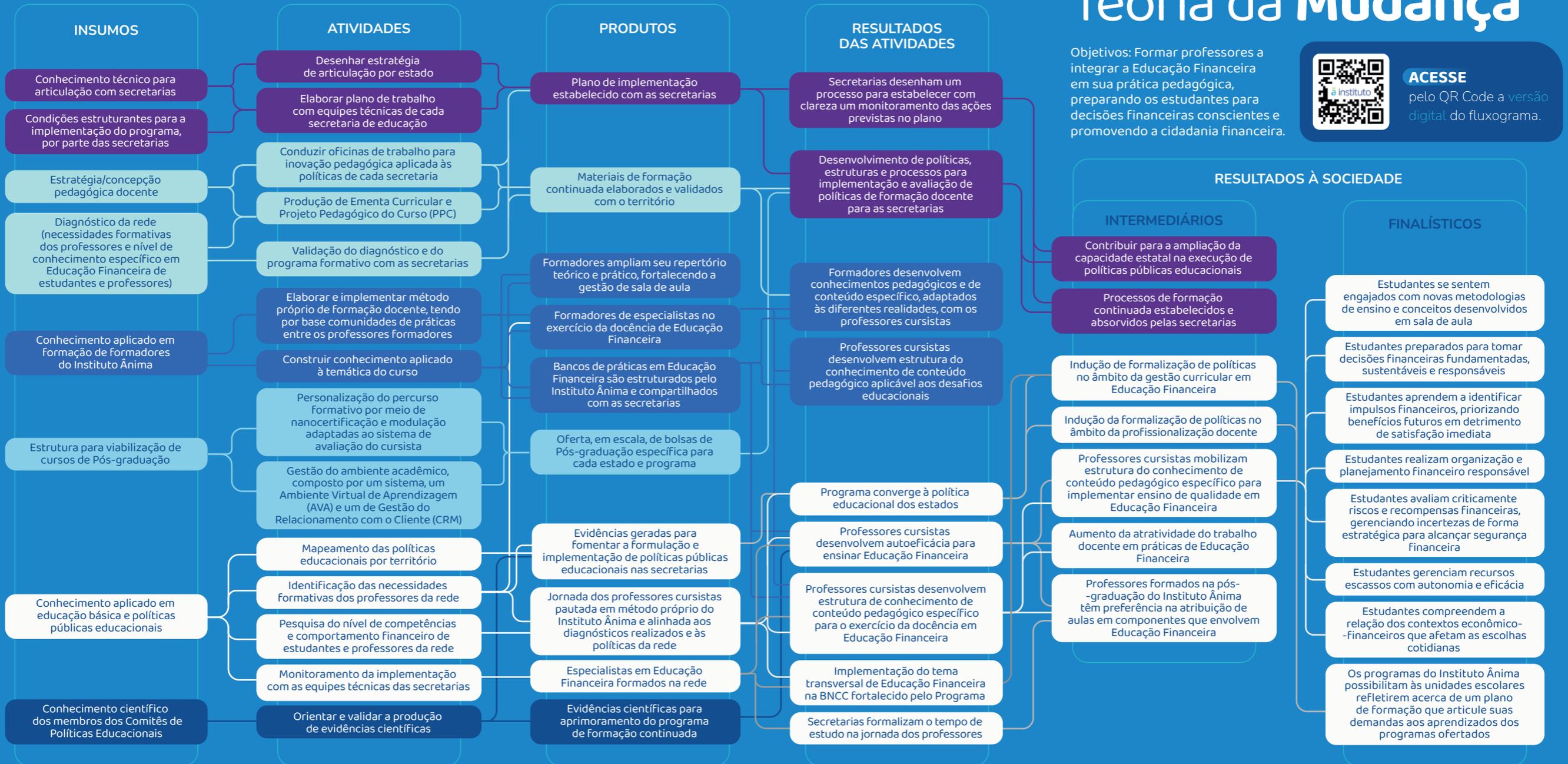
Transformações mais amplas, como o fortalecimento da profissionalização docente, a qualificação das políticas de formação em serviço e o impacto positivo na aprendizagem dos estudantes.

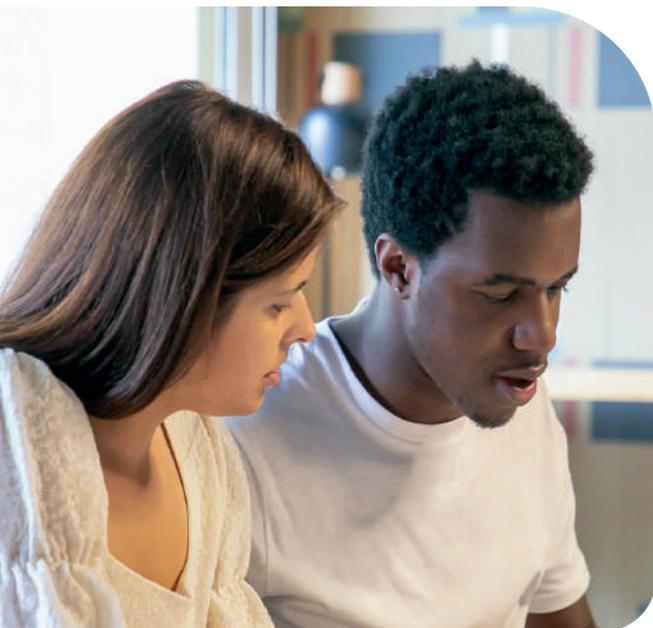
# Teoria da Mudança

Objetivos: Formar professores a integrar a Educação Financeira em sua prática pedagógica, preparando os estudantes para decisões financeiras conscientes e promovendo a cidadania financeira.



**ACESSE**  
pelo QR Code a versão digital do fluxograma.





O diálogo contínuo com os profissionais da educação é um alicerce para o aprimoramento dos programas e a efetividade das políticas públicas com as quais colaboramos, **assegurando relevância, legitimidade e impacto concreto nas redes onde atuamos.**

MELHORIA CONTÍNUA **GRI 2-29**

No segundo semestre de 2024, iniciamos um processo sistemático de revisão dos cursos de pós-graduação, com o objetivo de alinhá-los ainda mais às contribuições das secretarias de Educação parceiras e às percepções registradas por professores concluintes. Esse movimento foi orientado por evidências geradas ao longo do ano letivo, incluindo os resultados das avaliações diagnósticas e de impacto conduzidas pelo Instituto Ânima, caracterizando um processo de reformulação fundamentado em dados e escuta qualificada.

Parte desse esforço envolveu a retomada e o aprofundamento da literatura de referência que norteia nossos programas formativos, agora sistematizada sob o conceito de “DNA do Instituto Ânima”. A proposta estabelece um eixo estruturante para os cursos, com destaque para áreas do conhecimento como neurociência, socioemocional e tecnologia, que passam a atravessar de forma transversal todas as ofertas formativas, orientando conteúdos, metodologias e práticas pedagógicas.

Em 2024, realizamos a avaliação de impacto do curso de Educação Financeira no estado de Minas Gerais, com o objetivo de mensurar, de forma rigorosa e objetiva, os efeitos do programa sobre a prática docente e os comportamentos financeiros de professores e estudantes. Conduzimos ainda uma avaliação diagnóstica sobre competências socioemocionais, propósito de vida e saúde mental nos cinco estados onde atuamos: Bahia, Goiás,

Minas Gerais, Pará e São Paulo. Os dados obtidos alimentaram tanto o redesenho dos cursos quanto o aprimoramento das estratégias de formação em serviço das redes públicas.

Outro destaque no campo da melhoria contínua foi a pesquisa com coordenadores pedagógicos, gestores escolares e técnicos das secretarias estaduais de Educação da Bahia, Goiás e Minas Gerais, voltada à compreensão do papel da coordenação pedagógica nas escolas públicas. A pesquisa buscou aprofundar o entendimento sobre o sentido atribuído à função, as atividades efetivamente desenvolvidas, os desafios enfrentados no cotidiano e as competências requeridas para o exercício dessa liderança educacional. Foram realizadas entrevistas exploratórias e 11 grupos focais, com a participação de 34 coordenadores, 20 técnicos das secretarias e 7 gestores escolares.

**71%**

NPS médio alcançado em 2024

**97,3%**

de satisfação com o conteúdo em 2024 entre os cursistas

**NPS**

**Net Promoter Score**

Os programas formativos desenvolvidos pelo Instituto Ânima seguem apresentando índices elevados de satisfação, com destaque para a qualidade dos conteúdos e o desempenho dos professores formadores. Em 2024, o NPS médio alcançou 76% entre os cursos iniciados em 2023 e concluídos em 2024, e 71% (NPS médio) na formação iniciada em 2024 — resultados que reafirmam a consistência metodológica e a relevância dos programas para a profissionalização docente em serviço.

Entre os professores que concluíram a formação em 2024, os maiores índices de satisfação foram registrados nos critérios de conteúdo (98%) e professor formador (98,7%). Já entre os cursistas das novas turmas de 2024, os percentuais se mantiveram elevados: 97,3% de satisfação com o conteúdo e 98% com os formadores. Esses dados evidenciam não apenas o alto padrão de qualidade, mas também o alinhamento com as expectativas dos educadores participantes dos programas.

## DATA ANALYTICS

Em um contexto de atuação em larga escala, com múltiplos territórios, núcleos temáticos e públicos de interesse diversos, o uso estratégico de dados tornou-se essencial para garantir precisão, agilidade e relevância nas decisões institucionais. No Instituto Ânima, a análise contínua de evidências sustenta o aprimoramento dos programas, o monitoramento de resultados e a gestão orientada por impacto.

Desde o fim de 2022, estamos desenvolvendo uma plataforma analítica próprio que permite

o acompanhamento dinâmico das ações e a retroalimentação constante das estratégias pedagógicas e institucionais. Em 2024, esse sistema foi fortalecido com a criação de uma árvore de indicadores integrada ao mapa estratégico do Instituto Ânima, segmentando as análises por núcleo temático, programa e impacto territorial. A coleta de dados georreferenciados foi mantida e aprimorada, reforçando a capacidade de leitura sobre a abrangência e a relevância local dos programas desenvolvidos.

## Implementamos painéis de BI em todos os programas educacionais, traduzindo grandes volumes de dados em inteligência prática para apoiar redes públicas com mais precisão, velocidade e transparência.

Entre os principais avanços promovidos pelo uso de dados, destacam-se o acompanhamento do desempenho acadêmico dos professores cursistas e o aprimoramento da metodologia de avaliação de satisfação (NPS). Cada programa tem 380 horas e é estruturado em três módulos formativos, compostos por um total de 12 unidades curriculares, com duração média de três semanas por unidade. Inicialmente, as pesquisas eram aplicadas ao fim de cada unidade, mas passaram a ser consolidadas por módulo — o que resultou em maior adesão, redução da margem de erro e aumento da confiabilidade dos resultados.



### Panorama técnico das informações



Cada programa tem 380 horas



é estruturado em três módulos formativos



compostos por um total de 12 unidades curriculares



duração média de três semanas por unidade

A sistematização dos dados também sustenta processos decisórios em nível tático e estratégico, permitindo identificar tendências emergentes, antecipar riscos e qualificar intervenções com mais precisão. Essa inteligência aplicada reforça a capacidade do Instituto Ânima de atuar com agilidade, consistência e foco em impacto, consolidando uma cultura institucional pautada por evidências.

Outro avanço observado nos últimos dois anos foi a integração de tecnologias baseadas em inteligência artificial aos processos de mediação pedagógica, análise coletiva de informações e correção de atividades. Foram conduzidas experiências com o uso de ferramentas digitais para estruturar debates qualificados, sistematizar consensos e dissensos entre os membros das comunidades de prática e registrar decisões com mais clareza e rastreabilidade. Esses recursos contribuíram para reduzir vieses interpretativos, otimizar o tempo antes dedicado à síntese e organização de informações e fortalecer a qualidade dos processos formativos e decisórios.

Além disso, mecanismos automatizados foram incorporados às comunidades de aprendizagem entre professores cursistas, tutores e formadores, promovendo maior troca de práticas pedagógicas e aprimorando a mediação das atividades em escala. Esses experimentos com tecnologias emergentes demonstram o compromisso do Instituto Ânima com a inovação responsável, reforçando o papel dos dados — e de sua interpretação ética — como fundamento das decisões institucionais.

## A chegada da inteligência artificial generativa ao Instituto Ânima **redefiniu a fronteira entre dado e decisão**, posicionando os programas voltados à educação pública na vanguarda da inovação baseada em evidências.

### INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA



O Ecossistema Ânima tem utilizado ferramentas de inteligência artificial para aprimorar a experiência acadêmica de docentes e estudantes no ambiente Ulife. Entre os principais recursos estão o **Prep 2**, que agiliza e qualifica a correção de provas por meio da análise automatizada de respostas e sugestões de nota e *feedback*, sem retirar a autonomia do professor; e o **Recap**, que transcreve, resume e traduz vídeos de aulas, ampliando a acessibilidade e facilitando a revisão de conteúdos. Com isso, os ganhos para o processo incluem mais eficiência, precisão e inclusão, enquanto os usuários se beneficiam de uma aprendizagem mais personalizada, acessível e centrada em suas necessidades.



## MEDINDO O NOSSO IMPACTO

A avaliação diagnóstica conduzida em 2023 e 2024 representou uma das maiores iniciativas do país voltadas à produção de evidências sobre o desenvolvimento integral de estudantes da rede pública, com aplicação em larga escala nos estados da Bahia, de Goiás, de Minas Gerais, do Pará e de São Paulo. O estudo envolveu mais de 500 mil respondentes sendo 11.518 educadores e 491.419 estudantes utilizando instrumentos validados e metodologia alinhada aos marcos contemporâneos da educação baseada em competências e à literatura internacional em avaliação educacional.

Os resultados permitiram identificar padrões consistentes relacionados aos constructos investigados — como saúde mental, propósito de vida e vínculos escolares — além de evidenciar desigualdades regionais e associações estatisticamente significativas entre variáveis contextuais (como ambiente familiar, perfil docente e percepção de *bullying*) e o engajamento dos estudantes. As análises também revelaram que a comunicação aberta com professores e familiares, a segurança emocional no ambiente escolar e o acesso a redes de apoio são fatores protetivos diretamente associados à saúde mental e à capacidade de planejar o futuro.

Os achados foram organizados em relatórios técnicos específicos para cada rede estadual, com orientações para apoiar a tomada de decisão, priorizar intervenções e fortalecer a gestão



pública pautada por evidências. O processo reafirma o compromisso do Instituto Ânima com avaliações que não apenas diagnosticam, mas reposicionam os dados como alicerces da política educacional.

Em Minas Gerais, os resultados, em conjunto com outros aspectos, contribuíram para a criação de uma política pública voltada ao fortalecimento das dimensões socioemocionais da aprendizagem. A Secretaria de Estado de Educação (SEE/MG) implementou o Projeto Socioemocional, orientado à qualificação da prática pedagógica a partir da articulação entre competências cognitivas e não cognitivas.

**Uma das maiores bases de evidência já coletadas sobre saúde mental e propósito de vida na escola pública, com mais de 500 mil respondentes em cinco estados.**

Em Minas Gerais a pesquisa contou com a participação de 336.801 estudantes e 5.205 educadores. Esse conjunto de evidências permitiu mapear vulnerabilidades, identificar prioridades e orientar intervenções em todo o território mineiro. Com base, também, nesses dados e a partir de informações e análises levantadas pelas redes, as 47 regionais de ensino participaram de formações técnicas para a elaboração de planos de ação orientados pelos desafios mapeados — reafirmando a centralidade do uso de evidências para transformar a realidade escolar.



### SAIBA +

Compreenda o papel das evidências na pág. 59



### A IMPORTÂNCIA DAS ESPECIFICIDADES LOCAIS PARA O ENSINO

Reconhecer as singularidades dos territórios e dos sujeitos da educação é condição essencial para qualificar políticas públicas formativas. No Instituto Ânima, partimos da convicção de que currículo, contexto e equidade precisam caminhar juntos, e que a expansão de programas em escala só se sustenta quando ancorada no diálogo técnico com as realidades locais.

Mais do que escuta ativa, optamos por elaborar os programas de formação com base nas diretrizes formalmente estabelecidas por cada território, respeitando os atos administrativos, os referenciais curriculares, as estratégias de gestão escolar e as expectativas das secretarias. Essa escolha metodológica nos posiciona como parceiro institucional que valoriza a legitimidade pública das decisões educacionais, mas também contribui com qualificação técnica para traduzi-las em percursos formativos consistentes.

## A Virada Docente visa refletir no curso as necessidades locais e políticas públicas educacionais de cada território, através de uma jornada transformadora com foco no desenvolvimento profissional e pessoal dos educadores, e no impacto positivo do aprendizado dos estudantes.

Além disso, consideramos de forma estruturada o desempenho das redes em avaliações externas, os dados de aprendizagem e os indicadores de fluxo escolar que integram o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), articulando a proposta formativa aos objetivos de melhoria sistêmica da educação pública.

A metodologia do LIPPE parte da análise integrada desses elementos e do diálogo direto com professores e equipes técnicas das secretarias. O trabalho de conclusão de curso (TCC) dos programas de especialização é uma expressão concreta dessa abordagem: trata-se de um projeto de intervenção elaborado pelo cursista a partir do seu cotidiano escolar, com foco em problemas reais e estratégias viáveis de transformação.

As propostas curriculares dos cursos oferecidos são desenvolvidas em colaboração com as secretarias de educação, por meio de processos de imersão técnica e pactuação de prioridades formativas

frente às iniciativas já existentes, especialmente aquelas conduzidas pelos centros de formação das redes. Essa jornada conjunta permite desenhar trajetórias docentes coerentes com os desafios locais de ensino e aprendizagem, conferindo mais legitimidade ao aproximar teoria, prática e as necessidades mapeadas pelos próprios cursistas — processo que o Instituto Ânima denomina de virada docente. Ao articular a lógica da política pública à realidade das escolas, garantimos que o impacto sobre o desenvolvimento profissional e a aprendizagem seja mais profundo, contextualizado e duradouro ([leia mais na pág. 59](#)).

## Em 2024, duas experiências evidenciaram a potência dessa abordagem territorial:



### NO PARÁ

No Pará, foi desenvolvido, a partir de demanda da Secretaria de Estado de Educação (Seduc-PA), o primeiro programa de pós-graduação em Educação Ambiental voltado a profissionais da educação pública em serviço no país, elevando o tema à condição de política prioritária para os próximos anos. A construção do curso envolveu articulação com universidades públicas, instituições da sociedade civil e validação técnica da Seduc em todas as etapas. Por se tratar de uma agenda emergente e transversal, a escuta interinstitucional e o respeito ao bioma amazônico foram determinantes para garantir legitimidade pedagógica e aderência regional.

#### Etapas para a construção do curso



Articulação com universidades públicas, instituições da sociedade civil.



Validação técnica da Seduc em todas as etapas.



Escuta interinstitucional e o respeito ao bioma amazônico.



### EM ITAPEVI (SP)

Foi elaborada e implementada, em conjunto com o Lepes — Laboratório de Estudos e Pesquisas em Economia Social da Universidade de São Paulo —, uma pós-graduação em Educação Infantil no Contexto Contemporâneo, validada pela equipe técnica da Secretaria Municipal de Educação e ofertada a professores da rede local. Com 380 horas de carga horária total, o curso incluiu nanocertificações intermediárias de 30 horas e mais de 100 horas de atividades síncronas, promovendo uma formação continuada consistente e estruturada. A proposta valorizou a formação em serviço, o fortalecimento da gestão pedagógica e o alinhamento às competências da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), abordando temas como inclusão, desenvolvimento socioemocional e práticas de alfabetização e letramento — reconhecendo o papel estratégico da educação infantil para a equidade educacional.

#### Etapas para a construção do curso



Implementada em conjunto com o Lepes — Laboratório de Estudos e Pesquisas em Economia Social da Universidade de São Paulo.



A proposta valorizou a formação em serviço e o fortalecimento da gestão pedagógica.



Alinhamento às competências da Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

# Produção e disseminação do conhecimento

GRI 3-3

## Bolsas de pesquisa acadêmica

A produção e disseminação de conhecimento são os fundamentos para a excelência acadêmica e a relevância social das Instituições de Ensino Superior (IES) da Ânima Educação. No Instituto Ânima, atuamos para fortalecer essa dimensão por meio do fomento à pesquisa aplicada, da articulação com redes científicas e da gestão qualificada de bolsas em parceria com o Ecossistema Ânima.

Desde 2018, coordenamos uma frente estruturada de gestão de bolsas de pesquisa científica, tecnológica e de inovação, com alcance nacional. Por meio de editais abertos e de apoio técnico às IES da Ânima Educação, promovemos a ampliação da produção científica com foco em temas estratégicos para a sociedade brasileira — como saúde, educação, tecnologias sociais e desenvolvimento sustentável.

Essa atuação qualifica a trajetória de estudantes, docentes e pesquisadores, ao mesmo tempo que

reforça a cultura de pesquisa nas universidades do Ecossistema Ânima. Os projetos desenvolvidos valorizam a interdisciplinaridade, o vínculo com os territórios e a orientação por impacto social, favorecendo a construção de soluções replicáveis, escaláveis e conectadas às demandas contemporâneas.

Além disso, o Instituto Ânima contribui para a valorização de talentos acadêmicos no Ensino Superior, ampliando a visibilidade institucional das IES que compõem o Ecossistema Ânima e consolidando sua inserção no sistema nacional de pesquisa e inovação. Ao operar como ICT sem fins lucrativos, o Instituto Ânima viabiliza arranjos técnico-institucionais que ampliam o acesso a recursos públicos e privados de fomento, promovendo um ambiente propício à expansão da produção científica com compromisso público.

**No Instituto Ânima, atuamos para fortalecer essa dimensão por meio do fomento à pesquisa aplicada, da articulação com redes científicas e da gestão qualificada de bolsas em parceria com o Ecossistema Ânima**



Nesse cenário, a pesquisa não é apenas uma atividade complementar: ela é elemento estruturante para a qualidade da formação, a renovação do corpo docente da Ânima Educação, a construção de referenciais próprios e o fortalecimento da inserção acadêmica e social das universidades que compõem o Ecossistema Ânima.

O avanço na área de pesquisa reafirma o protagonismo do Instituto Ânima na **articulação entre ciência, educação superior e impacto social.**

## Números da Pesquisa e Extensão no Instituto Ânima – 2024

### EDITAIS DE PESQUISA PUBLICADOS

Em 2024, o Instituto Ânima lançou mais de 70 editais de pesquisa, abrangendo diversas instituições do Ecossistema Ânima, como UniSul, UniCuritiba, UNIFACS, UniRitter, Anhembí Morumbi, UnP e São Judas entre outras.

### CURSOS DE EXTENSÃO OFERTADOS

Foram oferecidos mais de 200 cursos de extensão, conectando estudantes com temas transversais e focando no mapeamento das demandas e necessidades da sociedade.

### PROJETOS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

O Programa Ânima de Iniciação Científica (Pró-Ciência) contemplou 50 projetos com bolsas para estudantes de graduação, distribuídas entre as instituições do Ecossistema Ânima.

### PARTICIPAÇÃO ESTUDANTIL

Milhares de estudantes participaram ativamente dos projetos de pesquisa e extensão, promovendo a integração entre teoria e prática e contribuindo para a transformação social em diversas comunidades.



**50**

projetos contemplados com bolsas para estudantes de graduação



**+200**

cursos de extensão ofertados

**O ano de 2024 foi marcado pela expansão, refletida no aumento expressivo do número de bolsas concedidas e no fortalecimento das estruturas de governança**

GESTÃO DAS BOLSAS **GRI 2-29**

A gestão qualificada de bolsas de pesquisa científica, tecnológica e de inovação é uma das frentes estratégicas do Instituto Ânima no fortalecimento da cultura acadêmica e da relevância científica do Ecossistema Ânima. Atuando como ICT sem fins lucrativos, o Instituto Ânima opera com responsabilidade técnica e institucional para garantir que os recursos destinados à pesquisa contribuam de forma efetiva para a formação de novos pesquisadores, o avanço da ciência e o impacto social das instituições de ensino superior.

A concessão de bolsas tem início com a publicação de editais elaborados em conjunto com parceiros institucionais. Esses editais definem os critérios de seleção, prazos, fluxos de candidatura e exigências contratuais — incluindo termos de concessão, aditivos e distratos. Uma vez selecionados os bolsistas, o Instituto Ânima é responsável por toda a gestão do ciclo da bolsa: convocação, pagamento, controle dos fluxos, acompanhamento das entregas, monitoramento técnico dos relatórios e, quando aplicável, suporte à prestação de contas junto a entes financiadores.

O ano de 2024 foi marcado pela expansão significativa dessa frente, refletida no aumento expressivo do número de bolsas concedidas e no fortalecimento das estruturas de governança. Foram consolidados os programas de pesquisa vinculados

ao Core Acadêmico, à Inspirali (vertical de Medicina do Ecossistema Ânima) e às IES do grupo, totalizando 3.168 bolsas em projetos científicos ao longo do ano. A área da Saúde concentrou 89,5% do volume de bolsas, sendo 76% relacionadas à Medicina — campo que tem ampliado sua produção científica com rigor técnico e crescente inserção institucional.

Esse crescimento foi sustentado por melhorias nos processos de gestão, como a estruturação de uma matriz de responsabilidades entre Instituto Ânima, Core, Inspirali e as IES, e pela publicação da Política de Fomento à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, que estabeleceu diretrizes claras para elegibilidade, governança e critérios técnicos. Também revisamos os fluxos de aceitação de novos programas e os critérios de seleção de bolsistas, aprimorando a previsibilidade, a rastreabilidade e a equidade nos processos seletivos.



**3.168**

bolsas em projetos científicos ao longo do ano



**89,5%**

das bolsas concentraram-se na área da saúde



**76%**

das bolsas da área da saúde são relacionadas à Medicina

A gestão passou a operar com indicadores de qualidade e desempenho (SLAs), incluindo metas para termos assinados dentro do prazo, adesão a cronogramas de editais e convênios, e cumprimento das entregas de relatórios técnicos. Avançamos ainda na adoção de práticas de *compliance* e controle de custos, com ganhos expressivos em eficiência e alinhamento às melhores práticas do setor.

Em 2024, intensificamos a revisão dos processos internos de aceitação de novos programas e critérios de seleção de bolsistas, fortalecendo a previsibilidade e a segurança institucional nas etapas de concessão. Esses avanços foram acompanhados por melhorias na governança dos indicadores operacionais — como taxas de adesão a cronogramas, cumprimento de prazos contratuais e entregas técnicas — e por um esforço contínuo de racionalização de custos e de profissionalização dos fluxos de gestão.

Essa frente reafirma o papel do Instituto Ânima como interlocutor técnico entre o sistema nacional de pesquisa e as instituições de ensino superior, atuando de forma estruturada para garantir que a produção científica do Ecosistema Ânima esteja à altura dos desafios contemporâneos e ancorada em compromissos públicos com a ciência, a educação e a sociedade.



## CASES APOIADOS

Entre os projetos de destaque apoiados, chama atenção o Dispositivo Inteligente de Monitoramento (DIM), uma solução de alerta de enchentes desenvolvida por bolsistas vinculados ao Ecosistema Ânima. O sistema utiliza sensores instalados em áreas de risco para monitorar o nível da água em tempo real, emitindo alertas automáticos à população e às autoridades locais em caso de iminência de alagamentos. Testado em comunidades vulneráveis, o DIM demonstrou potencial de prevenção de desastres e proteção de vidas, consolidando-se como um exemplo de como a pesquisa acadêmica pode gerar tecnologias sociais de alto impacto. Projetos como esse reafirmam a vocação do Instituto Ânima de fomentar uma ciência aplicada, colaborativa e conectada às urgências do território.

Em 2025, destaca-se, como iniciativa para o fortalecimento da política de bolsas do Instituto Ânima, a implantação, ainda em curso, de um núcleo de inovação tecnológica (NIT), nos moldes do que determina a Lei nº 10.973 de 2004. O NIT do Instituto Ânima se propõe a intermediar a relação dos estudantes e professores com empresas e instituições privadas interessadas em investir em projetos acadêmicos de inovação tecnológica. Por meio do NIT, os recursos obtidos junto aos

parceiros externos serão revertidos na concessão de bolsas de inovação tecnológica aos discentes e docentes envolvidos na modelagem de soluções inovadoras e com potencial de mercado. Além disso, o NIT vai contribuir para a gestão dos diversos ativos intelectuais do Instituto Ânima e facilitar os seus processos de submissão a editais públicos de fomento à pesquisa e inovação, auxiliando no seu posicionamento institucional perante o sistema nacional da inovação.

**Intensificamos a revisão dos processos internos de aceitação de novos programas e critérios de seleção de bolsistas, fortalecendo a previsibilidade e a segurança institucional**



**84 mi**

Foi o orçamento total destinado às bolsas em 2024

**180%**

de crescimento em relação a 2023

**3.168**

bolsas em 2024, um aumento de 110,4%

## NÚMEROS DO ANO

O ano de 2024 representou um salto significativo na escala e na robustez da atuação do Instituto Ânima na gestão de bolsas de pesquisa. O orçamento total destinado às bolsas alcançou R\$ 84 milhões, um crescimento de 180% em relação a 2023, quando foram executados R\$ 30 milhões. O número de bolsas também apresentou expansão expressiva: passamos de 1.506 em 2023 para 3.168 em 2024, o que representa um aumento de 110,4%.

Esse crescimento foi impulsionado, sobretudo, pelo fortalecimento da parceria com a Inspirali, que ampliou significativamente sua capacidade de financiamento de bolsas no campo da saúde, com foco especial na pesquisa clínica. Além disso, os programas de especialização e extensão seguem contando com o apoio de agências públicas de fomento, como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), o Banco do Nordeste e fundações estaduais de amparo à pesquisa.

## PESQUISA EM 2024

**238**

projetos de pesquisa iniciados

**288**

projetos de pesquisa finalizados

### Linha de pesquisa clínica junto à Inspirali

Foram realizados 1.455 atendimentos de pesquisa com 401 participantes nos Centros Integrados de Saúde (CIS) das IES Anhembi Morumbi, UniBH, Faseh e nos hospitais Primavera, São Francisco e Santa Casa de Lagoa Santa, com bolsas destinadas a pesquisadores – profissionais de saúde e estudantes –, fortalecendo a atuação acadêmica em pesquisa clínica.

### Linha de pesquisa do Bolsa Saúde do Core

Com a participação de 768 estudantes dos cursos de Biomedicina, Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia e Nutrição, foram realizados 26.149 atendimentos para 3.175 pacientes, integrando ensino, pesquisa e extensão na prática junto ao Sistema Único de Saúde (SUS), proporcionando uma formação prática e colaborativa, por meio do projeto multiprofissional vinculado ao programa Bolsa Saúde do Core. O uso de formulários integrados otimizou o registro das atividades e a coleta de dados, reforçando a importância da inovação para qualificar os resultados em saúde nas comunidades atendidas.

## O papel do LIPPE na disseminação de conhecimento

O Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE) ocupa posição central na estratégia de disseminação de conhecimento do Instituto Ânima, especialmente por meio do desenvolvimento de cursos de pós-graduação e extensão voltados à formação de professores da educação básica. Esses programas são concebidos em grupos multidisciplinares de trabalho, com base em diagnósticos técnicos e escuta qualificada junto às redes públicas, promovendo uma formação continuada alinhada às realidades locais e às diretrizes curriculares nacionais.

Entre 2023 e 2024, o LIPPE implementou seis programas de especialização em Educação Contemporânea, em parceria com secretarias estaduais e municipais de educação, contemplando temas como Educação Socioemocional, Educação Financeira, Tecnologias Digitais e Educação Ambiental. Os cursos são organizados em módulos interdependentes e oferecidos em formato híbrido, com aulas síncronas e atividades assíncronas. Cada unidade curricular gera nanocertificados, que podem ser utilizados como critério para progressão na carreira, fortalecendo o vínculo entre a formação em serviço e o reconhecimento profissional dos educadores da rede pública.

A atuação do LIPPE contribui para ampliar o acesso a debates qualificados e a temas emergentes nos territórios parceiros, sempre com base em evidências

científicas e nas necessidades identificadas pelas próprias redes. Para garantir a qualidade metodológica das pesquisas e das avaliações de impacto, o Instituto Ânima conta com o suporte de um Comitê Científico Externo, responsável por acompanhar o rigor das metodologias aplicadas. Os dados obtidos são utilizados para fins acadêmicos e institucionais, com ampla divulgação por meio de relatórios técnicos, publicações científicas e devolutivas estruturadas às redes parceiras.

Ao promover cursos que dialogam diretamente com os desafios enfrentados pelas escolas públicas, o LIPPE transforma o processo formativo em uma plataforma de inovação aberta, alicerçada na vocação pública do Instituto Ânima. Um exemplo concreto são os trabalhos de conclusão de curso, elaborados como projetos de intervenção, que permitem aos educadores propor respostas práticas para problemas reais, convertendo conhecimento em ação. Com isso, o LIPPE contribui não apenas para o aprimoramento das políticas públicas educacionais, mas também para o fortalecimento da autonomia das escolas e da valorização da prática docente.

**A existência de espaços formativos abrangentes, e ancorados em evidências é condição essencial para promover transformações reais e duradouras na educação brasileira.**

## O que é o LIPPE?

O Laboratório de Inovação em Políticas Públicas Educacionais (LIPPE) é uma iniciativa do Instituto Ânima voltada à qualificação docente em escala, com foco prioritário na educação pública e básica. Como plataforma de experimentação aplicada, colabora com redes públicas por meio da oferta de cursos de formação, suporte técnico especializado e desenvolvimento de políticas educacionais baseadas em evidências. Seu modelo se diferencia pelo compromisso com o interesse público e pela cessão gratuita dos conteúdos desenvolvidos às redes parceiras.

A metodologia do LIPPE se organiza em quatro etapas — **compreender, formar, comunicar e transformar** — e está ancorada em marcos conceituais como a Teoria da Mudança, as mandalas curriculares e uma matriz de competências fundamentais. Suas ações são guiadas por diagnósticos de contexto, escuta institucional e avaliação de impacto, constituindo um espaço de convergência entre política pública, prática pedagógica e produção de conhecimento aplicado.

## RESULTADOS ENTRE 2023 E 2024

**+42 mil**

interessados nos programas de formação continuada

**+21,5 mil**

professores, coordenadores e gestores da rede pública matriculados em cursos de pós-graduação e extensão

**6 cursos**

de especialização desenvolvidos em parceria com redes públicas estaduais e municipais



### CONHEÇA

em detalhes a atuação do Laboratório no subcapítulo “Educação”, pág. 52.

# Extensão social

## UNIVERSIDADE ABERTA À PESSOA IDOSA (UAPI)

Entre 2023 e 2024, o Instituto Ânima desenvolveu uma frente de extensão social voltada à promoção da cidadania, do bem-estar e da inclusão digital da população com 60 anos ou mais: a Universidade Aberta à Pessoa Idosa (UAPI). A iniciativa, realizada em parceria com fundos municipais do idoso, promoveu cursos livres e campanhas educativas, com foco em autonomia, letramento digital e valorização do envelhecimento ativo, sem configurar formação acadêmica ou profissionalizante.

Foram implementadas ações nas cidades de Belo Horizonte (MG), Contagem (MG), Divinópolis (MG), Jaraguá do Sul (SC) e São Paulo (SP), com resultados expressivos de adesão, satisfação e engajamento. A metodologia, desenvolvida especialmente para o público idoso, combinou estratégias híbridas com recursos digitais acessíveis, encontros presenciais e acompanhamento individualizado — tendo como base o uso do WhatsApp como ferramenta central de comunicação e aprendizagem.

Os projetos superaram metas de vagas em praticamente todos os territórios, atingiram NPS entre 87% e 90%, e mobilizaram mais de

1.000 estudantes e professores da própria Ânima Educação como bolsistas de extensão, tutores e educadores. O conteúdo era ministrado por especialistas com experiência em gerontologia, tecnologia e metodologias ativas, sempre respeitando o ritmo e o perfil dos participantes.

A UAPI contou com diferentes formatos e eixos temáticos, como a Escola da Maturidade, o Núcleo de Promoção de Direitos da Pessoa Idosa e o Núcleo de Atenção ao Idoso em Situação de Violência — articulando atividades educativas, ações de saúde, produção de materiais impressos e alcance digital por meio de campanhas de conscientização.

Em 2025, o Instituto Ânima encerra institucionalmente essa frente de Extensão Social como linha independente, consolidando os aprendizados acumulados em uma nova fase. A *expertise* técnica e metodológica serão incorporadas pelas IES do Ecossistema Ânima, potencializando sua integração curricular e sua conexão com as diretrizes nacionais de extensão universitária. Trata-se de uma transição planejada: de uma atuação voltada a um público específico para uma estratégia transversal de inovação social.

A UAPI ampliou o acesso da população idosa a espaços educativos inclusivos, fortalecendo vínculos sociais e valorizando o tempo de autonomia.

# Parcerias estratégicas

São construídas com base na convergência de propósitos, no reconhecimento da complexidade dos desafios educacionais e na crença de que transformações duradouras exigem colaboração estruturada



Inspirados pelo campo da ciência social aplicada,  **vemos a parceria como construção de pactos de longo prazo — não como apoio pontual, mas como parte de uma estratégia ampliada de impacto coletivo**

A atuação do Instituto Ânima é sustentada por arranjos intersetoriais que valorizam a corresponsabilidade coletiva na qualificação da educação pública. Nossas parcerias estratégicas não se limitam ao financiamento de projetos: são construídas com base na convergência de propósitos, no reconhecimento da complexidade dos desafios educacionais e na crença de que transformações duradouras exigem colaboração estruturada entre o poder público, a sociedade civil e o setor privado.

Trabalhamos com fundações, investidores sociais, bancos, agências de fomento e redes de ensino em arranjos sistêmicos que não têm protagonistas únicos, mas sim agentes sociais comprometidos com o interesse público. Essas parcerias não seguem modelos transacionais: operam com governança compartilhada, clareza de papéis e compromisso com evidência, equidade e inovação.

Nosso papel, enquanto organização da sociedade civil e ICT sem fins lucrativos, é o de articular capacidades técnicas, operacionais e institucionais em torno de metas comuns, respeitando a legitimidade das políticas educacionais dos territórios onde atuamos. Inspirados pelo campo da ciência social aplicada, vemos a parceria como construção de pactos de longo prazo — não como apoio pontual, mas como parte de uma estratégia ampliada de impacto coletivo.

Essa perspectiva nos aproxima de uma visão de terceiro setor que atua não como substituto do Estado, mas como força complementar e colaborativa, que aposta na continuidade, na escuta qualificada e no aprendizado institucional como pilares de transformação.

## Programa Papo de Cabeça



### No Eixo Escola

o programa oferece cursos de pós-graduação para docentes que atuam com foco no Ensino Médio e nos anos finais do ensino Fundamental.



A estratégia inclui ainda a entrega de materiais pedagógicos validados pelas secretarias estaduais e utilizados como referência oficial para progressão na carreira



### No Eixo Público

disponibiliza a plataforma gratuita Papo de Cabeça, que oferece trilhas temáticas sobre bem-estar, autoconsciência e habilidades socioemocionais



Foi incorporada como recurso pedagógico nos cursos de especialização e extensão, com conteúdos em formatos diversos

## A parceria com a Zurich exemplifica um arranjo intersetorial comprometido com resultados de longo prazo



### PROGRAMA PAPO DE CABEÇA: DESENVOLVIMENTO SOCIOEMOCIONAL E PROJETO DE VIDA

Desde 2022, o Instituto Ânima mantém uma parceria estratégica com a Zurich Brasil e a Zurich Foundation, voltada à promoção da saúde mental e ao fortalecimento das competências socioemocionais no ambiente escolar. A iniciativa se materializa por meio do Programa Papo de Cabeça com atuação estruturada em dois eixos complementares: Escola e Público.

No Eixo Escola, o programa oferece cursos de pós-graduação (380 horas) e de extensão universitária em Educação Socioemocional (120 horas) para professores e gestores das redes públicas de ensino, com foco no Ensino Médio e nos anos finais do Ensino Fundamental. A partir de 2024, a formação foi estendida a docentes de todas as disciplinas — não apenas aos que lecionam Projeto de Vida — promovendo uma abordagem transversal à saúde mental nas escolas. A estratégia inclui ainda a entrega de materiais pedagógicos validados pelas secretarias estaduais e utilizados como referência oficial para progressão na carreira e atribuição de aulas em estados como Minas Gerais, Pará e São Paulo.

No Eixo Público, o Instituto Ânima disponibiliza a plataforma gratuita Papo de Cabeça, que oferece trilhas temáticas sobre bem-estar, autoconsciência e habilidades socioemocionais, alinhadas aos cinco pilares do Casel (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning). A plataforma foi incorporada como recurso pedagógico nos cursos de especialização e extensão, com conteúdos em formatos diversos (*ebooks*, vídeos, *podcasts* e atividades práticas). Em 2024, foram registrados picos de acesso, acompanhados de campanhas de divulgação e certificações via extensão universitária em Educação Socioemocional.

Em três anos de execução (2022–2024), o programa superou em 162% a meta de impacto estabelecida no Memorando de Entendimento (MoU), alcançando 3.359.417 pessoas, entre estudantes, familiares, educadores e gestores escolares — com base em metodologia validada conjuntamente com a Zurich para aferição de resultado e transformação individual.

A atuação ocorre em cinco estados (Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará e São Paulo), por meio de acordos de cooperação técnica com as secretarias de educação, envolvendo também a formação de lideranças regionais e a institucionalização da formação como política pública. As redes parceiras passaram a reconhecer formalmente o curso como ferramenta oficial de valorização docente, com inserção na jornada de trabalho, vínculo com a progressão na carreira e prioridade na atribuição de aulas.

Além disso, o programa é orientado por uma estratégia robusta de avaliação, coordenada em parceria com o Laboratório de Estudos e Pesquisas em Economia Social da Universidade de São Paulo (Lepes) e um Comitê Científico Externo independente, com aplicação de instrumentos validados junto a professores e estudantes. Em 2024, a pesquisa foi aplicada com 4.509 docentes e 131.238 estudantes, resultando em indicadores públicos sobre bem-estar, propósito de vida, competências socioemocionais e saúde mental.

**162%**

superação da meta de impacto estabelecida no MoU

**3.359.417**

pessoas alcançadas, entre estudantes, familiares, educadores e gestores escolares, ao longo da aplicação do projeto

A parceria com a Zurich exemplifica um arranjo intersetorial comprometido com resultados de longo prazo. Ao reunir formação continuada, produção de evidências e articulação com o poder público, o programa constrói bases para uma política educacional de bem-estar emocional e desenvolvimento integral. Trata-se de uma experiência de inovação social que conecta saúde mental, aprendizagem e justiça educacional em escala nacional.

Também estão planejadas melhorias no engajamento docente, a diversificação de recursos educacionais na plataforma Papo de Cabeça, o fortalecimento da comunicação pública sobre saúde mental e a articulação de novas coalizões institucionais para a sustentação do programa em escala.

Por fim, o plano contempla a intensificação das ações de *advocacy*, tendo como eixo a disseminação da produção de conhecimento junto às secretarias e gestores públicos — reafirmando o compromisso com a transformação sistêmica da educação brasileira sob a ótica do bem-estar emocional e do desenvolvimento integral.

### EDUCAÇÃO FINANCEIRA COMO DIMENSÃO FORMATIVA: PROTEÇÃO, INCLUSÃO E AUTONOMIA

A atuação do Instituto Ânima em educação financeira parte da premissa de que programas escolares devem ir além da transmissão de conteúdos matemáticos ou da oferta de ferramentas de controle de gastos. Envolve compreender como a escassez de tempo, renda e atenção afeta a forma como as pessoas tomam decisões — especialmente em contextos de desigualdade — e como a escola pode ser um espaço para desenvolver competências que ajudem os estudantes a lidarem com essas escolhas com autonomia crítica, responsabilidade, autorregulação e construção de projeto de vida.

Nossos programas são voltados à formação de formadores, com base em conceitos e evidências das ciências comportamentais e da neurociência. São organizados como cursos de formação

continuada, nos formatos de pós-graduação e extensão universitária, e tratam a educação financeira como dimensão formativa integrada ao desenvolvimento humano, e não como disciplina isolada. A proposta é preparar professores para criar ambientes pedagógicos que favoreçam o uso responsável de recursos, a consciência sobre escolhas cotidianas e a capacidade de planejar o futuro, sempre a partir das realidades vividas pelos estudantes — e sem recorrer a conteúdos comerciais ou prescrições técnicas desconectadas do cotidiano escolar.

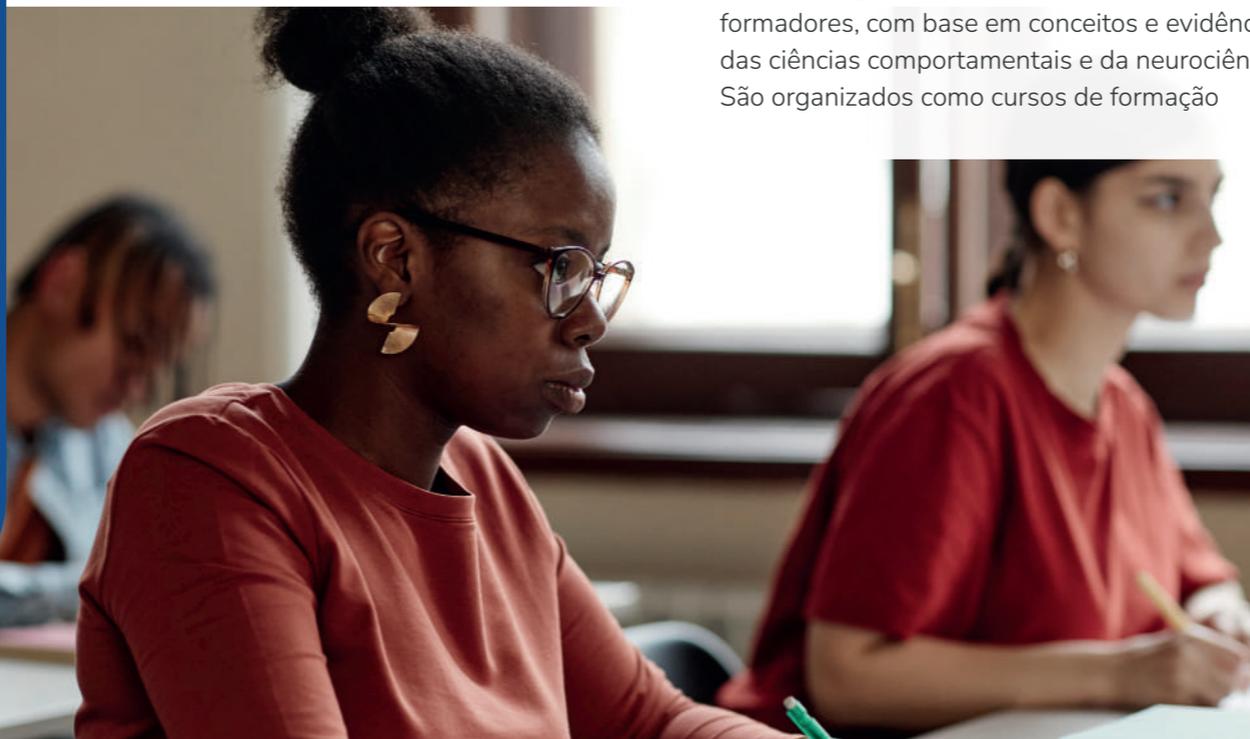
Nesse sentido, a abordagem considera também os referenciais internacionais para países de baixa e média renda, que indicam como expectativas mínimas de aprendizagem a capacidade de diferenciar necessidades de desejos, compreender os efeitos do endividamento e reconhecer práticas cotidianas de tomada de decisão em ambientes de restrição. Tais competências são compreendidas não como um fim em si, mas como instrumentos de proteção, inclusão e autonomia, pilares centrais da estratégia formativa adotada pelo Instituto Ânima. O Banco Santander e a B3 foram os primeiros parceiros a apoiar a construção da formação em Educação Financeira, iniciativa que impulsionou o desenvolvimento de novas frentes e projetos relacionados ao tema.

**A proposta é favorecer o uso responsável de recursos, a consciência e a capacidade de planejar**

### RENOVAÇÃO DO PROGRAMA



A renovação do programa até 2027 inaugura uma nova etapa de consolidação e expansão. O plano prevê novidades: a ampliação territorial em novos estados e a criação de uma estratégia formativa voltada aos municípios. Em continuidade à atuação com os estados, estão previstas novas turmas de extensão organizadas em ciclos híbridos e assíncronos, além da manutenção das especializações em redes estaduais.



## PROGRAMA CARRETEL: APRENDE QUE FAZ BEM

### Educação como caminho de inclusão e autonomia em contextos de escassez

O Instituto Ânima parte da premissa de que, para educar em contextos de desigualdade, é preciso reconhecer que as escolhas cotidianas dos estudantes são condicionadas por pressões reais — não somente pela falta de informação, mas pela escassez de tempo, recursos e horizonte. Nesse cenário, a escola deve se tornar um espaço propício para desenvolver competências que possibilitem aos jovens lidarem com as decisões de forma autônoma, crítica, autorregulada e pautada em seu projeto de vida.

Nossos programas são elaborados para a formação de formadores, fundamentados nas ciências comportamentais e na neuroeducação. São estruturados como cursos de formação continuada — em níveis de pós-graduação e extensão — e abordam a educação financeira como parte do desenvolvimento integral dos estudantes, e não como disciplina isolada. A proposta é preparar professores para criar contextos pedagógicos que favoreçam o exercício da autonomia, do planejamento e da tomada de decisão crítica, respeitando as realidades vividas pelos estudantes e evitando conteúdos prescritivos ou desvinculados do cotidiano escolar.

Essa abordagem é sustentada pela tríade de proteção, inclusão e autonomia financeira, conforme o referencial da OCDE, e pelas competências formativas desenvolvidas pelo Instituto Ânima. Os cursos abordam temas como planejamento futuro, escassez, consumo planejado e consciente, endividamento, impulsividade e comportamento de consumo. O foco não é apenas o “saber sobre”, mas o “saber decidir” — em ambientes onde o tempo cognitivo e a estabilidade emocional são recursos escassos.

**Educar para escolhas conscientes é proteger os jovens contra ciclos de escassez, risco e invisibilidade.**





Ao fim de 2024, por meio de seleção pública do Fundo Socioambiental CAIXA, o programa iniciou uma nova fase, que será ampliada em 2025. Serão incorporados novos territórios, metodologias híbridas e conteúdos voltados também às famílias e à comunidade escolar — incluindo aplicativo, rodas de conversa e ações em territórios rurais, como as comunidades produtoras de cacau e açaí na Bahia e no Pará. A proposta mantém seu eixo formativo, mas amplia o escopo com foco nas dimensões intergeracionais da tomada de decisão, nas vulnerabilidades digitais e no combate à normalização do risco entre adolescentes.

A nova etapa do programa incorpora também uma preocupação emergente: o impacto das apostas esportivas digitais entre adolescentes

### AVALIAÇÃO DE IMPACTO

A avaliação de impacto experimental realizada entre 2023 e 2024 demonstrou que professores participantes da pós-graduação apresentaram melhorias significativas em autoeficácia docente, maior apropriação dos conteúdos e avaliações mais positivas sobre as formações — confirmando que investir na formação do educador gera impacto concreto na experiência escolar dos jovens.

e jovens. A popularização dessas plataformas em contextos de vulnerabilidade tem gerado alertas de especialistas sobre os riscos de impulsividade, ansiedade, endividamento precoce e comprometimento da saúde mental. Trata-se de um fenômeno que afeta comportamentos cotidianos, interfere na relação dos jovens com o uso de recursos e reforça ciclos de instabilidade emocional e econômica.

O Programa Carretel responde a esse cenário ampliando o repertório formativo dos educadores sobre temas contemporâneos que atravessam a vida dos estudantes, como o consumo impulsivo, o apelo da recompensa imediata e os riscos associados à cultura das apostas digitais. A proposta não se limita à informação: busca fomentar práticas pedagógicas que promovam discernimento, autocontrole e proteção — reafirmando o compromisso do Instituto Ânima com uma educação que fortalece os jovens diante dos estímulos e desafios da vida contemporânea.

Como parte dessa resposta, o projeto também implementará uma campanha educativa voltada diretamente aos estudantes, com conteúdos audiovisuais e planos de aula digitais sobre temas como impulsividade, tomada de decisão, escolhas imediatistas e planejamento futuro. Esses materiais serão organizados em trilhas de aprendizagem acessíveis, integradas à rotina escolar das redes públicas e articuladas a um projeto coletivo de engajamento estudantil. A campanha visa ampliar o protagonismo juvenil, estimular o senso crítico e fortalecer a cultura do cuidado — dentro e fora da escola.

# Sustentabilidade financeira

O modelo de financiamento do Instituto Ânima combina receitas recorrentes com recursos institucionais e contratos vinculados à execução de programas de impacto

O Instituto Ânima é uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos, que atua em articulação com o Ecosistema Ânima. Sua operação se estrutura em núcleos multidisciplinares distribuídos por diferentes regiões do país, reunindo especialistas de diversas áreas. Essa base técnica robusta permite desenvolver e executar programas voltados à formação docente, à pesquisa aplicada e ao desenvolvimento metodológico, sempre em diálogo com as demandas das redes públicas e os desafios contemporâneos da educação brasileira.

A principal frente de atuação do Instituto Ânima está na oferta de formação continuada para educadores da rede pública, com ênfase em cursos de pós-graduação e extensão universitária. Esses programas são realizados por meio de acordos de cooperação técnica não onerosos, com contrapartida técnica das redes parceiras e custeio viabilizado por investidores sociais, contratos de prestação de serviços especializados e investimentos diretos da Ânima Educação.. Complementam essa atuação a gestão de bolsas acadêmicas e a produção de conhecimento técnico aplicado às políticas públicas educacionais.

No exercício de 2024, o Instituto Ânima mobilizou uma receita total de R\$ 107.375.331. Desse montante, R\$ 77.066.632 foram destinados à gestão de bolsas acadêmicas em 18 Instituições de Ensino Superior do Ecosistema Ânima — um aumento expressivo em relação a 2023, quando foram investidos R\$ 33.550.353 nessa frente, consolidando-a como a maior linha orçamentária da organização. Também foram aplicados R\$ 4.465.318 em pesquisa aplicada e desenvolvimento metodológico. Apesar do registro de um déficit contábil de R\$ 6.711.589 — fruto de investimento do próprio ecossistema na tecnologia social do Instituto Ânima e, portanto, relacionado à intensidade dos investimentos em inovação educacional e tecnologia —, a sustentabilidade da operação foi assegurada por uma estratégia financeira sólida, orientada para o longo prazo, e pelo fortalecimento de parcerias institucionais e da capacidade de gerar valor compartilhado com redes públicas e o terceiro setor.



O modelo de financiamento do Instituto Ânima combina receitas recorrentes com recursos institucionais e contratos vinculados à execução de programas de impacto. Em 2024, destacaram-se os investimentos de parceiros como Banco Santander, Zurich Foundation, Fundo Socioambiental CAIXA e os recursos da Ânima Educação, que garantiram liquidez operacional e continuidade das ações em escala nacional.

A cadeia de fornecedores do Instituto Ânima é formada, majoritariamente, por prestadores de serviços educacionais, consultorias especializadas, empresas de tecnologia, pesquisadores independentes e instituições científicas parceiras. Todos os contratos seguem critérios rigorosos de integridade, conformidade regulatória e alinhamento com os valores institucionais — incluindo cláusulas específicas de proteção de dados, responsabilidade fiscal e transparência. A governança financeira do Instituto Ânima é assegurada por processos de auditoria externa independente, controle orçamentário contínuo e compromisso público com a integridade e a prestação de contas.

A sustentabilidade financeira do Instituto Ânima vai além do equilíbrio entre receitas e despesas: ela se traduz na capacidade de manter coerência entre missão e operação, ampliar o impacto

gerado e preservar a confiança de redes públicas, investidores sociais e parceiros institucionais. Para os próximos anos, a organização trabalha com foco em novos editais públicos, parcerias com fundações nacionais e internacionais e ampliação da carteira de serviços vinculados à gestão técnica de programas educacionais, com o objetivo de fortalecer sua autonomia e garantir a viabilidade de suas iniciativas transformadoras.

**Destacaram-se os investimentos de parceiros** como Banco Santander, Zurich Foundation, Fundo Socioambiental da CAIXA e recursos da Ânima Educação

## 2024 em números

Receita total

**R\$ 107,4 milhões**

Investimentos  
em bolsas acadêmicas

**R\$ 77,1 milhões**

Recursos alocados para desenvolvimento metodológico

**R\$ 4,4 milhões**

LIPPE

**+ R\$ 1,4 milhão**

UAPI

**+ R\$ 1 milhão**

Frente de pesquisa

**+ R\$ 1,9 milhão**



## Para fomentar políticas públicas



Além dos investimentos destinados à consolidação metodológica do LIPPE, o Instituto Ânima alocou

### R\$ 6.127.536

em recursos próprios para viabilizar **projetos de impacto direto** junto às redes públicas de ensino.



### R\$ 3,6 mi

foram investidos no núcleo de **Educação Financeira**, para implementar um programa de formação continuada voltado a

### 5.996

**servidores** das secretarias de educação dos estados da **Bahia, Minas Gerais, Pará e São Paulo**.



O programa de pós-graduação em **Educação Ambiental**, realizado em parceria com a Secretaria de Educação do Estado do Pará, contou com

### R\$ 1,8 mi

em investimentos para atender servidores da rede estadual.



No município de **Itapevi (SP)**, o Instituto Ânima destinou

### R\$ 663 mil

à formação em **Educação Infantil**, beneficiando

### 187

**servidores** da secretaria municipal com um curso de pós-graduação ofertado gratuitamente.



Essas ações refletem o compromisso do Instituto Ânima com a indução de políticas públicas baseadas em evidências e com a valorização das carreiras docentes nas redes públicas.



#### CONHEÇA

em detalhes a atuação do LIPPE na pág. 52

# Olhar para **o futuro**

O Instituto Ânima reafirma seu compromisso em contribuir tecnicamente com a formulação e a implementação de políticas públicas educacionais



Em 2024, conduzimos um novo processo estruturado de planejamento estratégico, com base na experiência acumulada no ano anterior, para fortalecer a qualidade das nossas entregas e orientar os próximos ciclos do Instituto Ânima. Foram realizados *workshops* participativos com as lideranças e suas equipes, visando à pactuação de metas conjuntas com as redes públicas e com as Instituições de Ensino Superior do Ecossistema Ânima. O processo também contemplou o mapeamento de prioridades, com o objetivo de alinhar nossa atuação aos desafios do quadriênio e às aspirações de médio e longo prazos.

Esse exercício coletivo, de natureza sistêmica e orientado ao compromisso social, resultou na definição de indicadores e objetivos ancorados em dois grandes eixos estratégicos: educação e impacto social. Uma síntese de visão e corresponsabilidade, guiada por uma convicção que nos mobiliza: já somos o maior instituto de educação do país — agora, buscamos ser também o mais relevante em termos de transformação social.

No campo da Educação, a atuação continuará sendo liderada pelo LIPPE, que se consolida como referência nacional na articulação entre formação docente, políticas públicas e inovação educacional. Em 2025, vislumbramos oportunidades para ampliar o impacto em projetos com redes municipais e intensificar a influência na formulação de políticas públicas baseadas em evidências. As avaliações de desempenho e de NPS conduzidas ao longo do ano indicam caminhos para qualificar ainda mais nossas práticas e assegurar a efetividade dos programas.

Na área de Pesquisa, os esforços estarão voltados ao aprofundamento da sinergia com outras frentes do Instituto Ânima, ao fortalecimento da governança técnica e à incorporação de tecnologias que aprimorem a gestão. A produção científica deverá também sustentar a atuação educacional, com a publicação de estudos e artigos que evidenciem as contribuições dos núcleos do LIPPE para o desenvolvimento da educação brasileira.

Esse exercício coletivo, de natureza sistêmica e orientado ao compromisso social, resultou na definição de indicadores e objetivos ancorados em dois grandes eixos estratégicos: **educação e impacto social**

## PILARES ESTRATÉGICOS

Esse direcionamento está materializado em nosso Mapa Estratégico, que organiza, de forma integrada, os caminhos que percorremos para gerar valor à sociedade. Na base, dois pilares estruturantes:



### Pessoas

Com foco na atração, desenvolvimento e engajamento de talentos, além da promoção da diversidade e inclusão.



### Conhecimento

Com ênfase na integração de tecnologias de inteligência artificial aos programas de formação continuada e fomento e disseminação da produção de conhecimento.

Esses pilares sustentam nossas frentes de desenvolvimento organizacional, inovação e pesquisa aplicada, fortalecendo a educação superior e ampliando o alcance e a qualidade dos programas implementados em escala.

A partir dessa fundação, direcionamos nossos esforços para gerar impacto concreto nas políticas públicas e na trajetória de educadores e estudantes. Isso implica garantir a efetividade dos programas, contribuir para o desenvolvimento técnico das redes públicas — em consonância com as políticas educacionais vigentes — e tornar a experiência escolar mais significativa, conectada aos projetos de vida dos jovens brasileiros.

O novo ciclo político que se desenha no Brasil reforça a centralidade da educação como motor de equidade, cidadania e desenvolvimento sustentável. Nesse contexto, o Instituto Ânima reafirma seu compromisso em contribuir tecnicamente para a formulação e a implementação de políticas públicas educacionais que tenham como base a escuta dos territórios, o rigor científico e a corresponsabilidade interinstitucional. Atuamos com a convicção de que a transformação estrutural da educação exige não apenas escala e qualidade, mas também coerência entre intenção política e capacidade estatal — dimensão na qual nossa experiência em formação docente, gestão de programas e produção de evidências se torna diferencial estratégico.

Mais do que responder a editais ou projetos pontuais, seguimos comprometidos com a qualificação do debate público e com a geração de insumos que fortaleçam a tomada de decisão nas redes educacionais. Reconhecemos a complexidade dos desafios do setor e, por isso, nos propomos a operar como ponte entre a produção acadêmica e



a prática cotidiana da política pública. Nosso papel, nesse novo ciclo, será o de colaborar com soluções consistentes, éticas e sustentáveis, com foco na valorização dos educadores, na aprendizagem significativa dos estudantes e na redução das desigualdades educacionais no país.

A woman with long braids, wearing a white top and tan pants, is boarding a blue bus. She has a black backpack and is holding a smartphone. The bus is partially visible on the right side of the frame.

# Sumário

## **GRI**

# Sumário GRI

<b>Declaração de uso</b>	Instituto Ânima relatou as informações citadas neste sumário de conteúdo da GRI para o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2024 com base nas Normas GRI.
<b>GRI 1 usada</b>	GRI 1: Fundamentos 2021

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>Conteúdos gerais</b>			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-1 Detalhes da organização	<a href="#">2</a> e <a href="#">7</a>	
	2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	<a href="#">2</a>	
	2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	<a href="#">2</a>	
	2-4 Reformulações de informações	Quando aplicável, será sinalizado ao longo do relato.	
	2-5 Verificação externa	Não houve verificação externa.	
	2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações de negócios	<a href="#">7</a> , <a href="#">13</a> e <a href="#">50</a>	
	2-7 Empregados	<a href="#">35</a> e <a href="#">97</a>	8, 10
	2-8 Trabalhadores que não são empregados	A organização conta com apenas dois trabalhadores que não são empregados, mas que prestam serviço para a empresa: consultoras que atuaram em período integral para a estruturação da área de impacto social e para a área de educação. Não temos unidade física gerida pelo Instituto Ânima, portanto não temos trabalhadores que não são empregados para as atividades relacionadas na questão, tais como limpeza, manutenção, segurança e alimentação. Essas atividades são geridas por outras empresas do Ecossistema Ânima que nos cedem os locais físicos de trabalho. Além disso, não temos atividades de <i>call center</i> . <a href="#">7</a> , <a href="#">97</a>	8
	2-9 Estrutura de governança e sua composição	<a href="#">20</a>	5, 16

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-10 Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança	<a href="#">20</a> , <a href="#">22</a> e <a href="#">23</a>	5, 16
	2-11 Presidente do mais alto órgão de governança	<a href="#">22</a>	16
	2-12 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos	O estatuto não especifica um papel formal do mais alto órgão de governança na atualização contínua das diretrizes de sustentabilidade, tampouco menciona a existência de um comitê especializado ou um processo estruturado para a definição dessas diretrizes. Assim, a governança da sustentabilidade está inserida no escopo mais amplo das atividades institucionais da organização ( <a href="#">confira na pág. 20</a> ).	16
	2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	A governança do Instituto Ânima delega a um executivo a gestão dos impactos organizacionais, incluindo <i>compliance</i> , engajamento de <i>stakeholders</i> , inovação, avaliação de riscos, desenvolvimento de estratégias e monitoramento de desempenho sustentável. A prestação de contas é feita anualmente e ao final de projetos, por meio da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal, seguindo princípios de transparência, contabilidade e legislação vigente.	
	2-14 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade	O mais alto órgão de governança é responsável por analisar e aprovar as informações contidas nos relatórios da organização, bem como os temas materiais. Esse processo envolve análise, aprovação com comentários, avaliação dos controles internos e promoção de feedback e melhorias contínuas.	
	2-15 Conflitos de interesse	<a href="#">20</a> e <a href="#">26</a>	16
	2-16 Comunicação de preocupações cruciais	<a href="#">26</a> e <a href="#">27</a>	
	2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	Processo ainda não formalizado.	
	2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	<a href="#">20</a>	
2-19 Políticas de remuneração	Os cargos de gerência, gerência executiva, diretoria e diretoria executiva possuem remuneração variável anual, baseada em múltiplos salariais de acordo com o nível de senioridade. Essa remuneração variável é paga no ano subsequente ao exercício das entregas de acordo com atingimento de metas do Instituto Ânima e metas individuais. Não há nenhuma prática para cargos de alta liderança e Conselho de Administração, no que tange ao pagamento da rescisão, além do previsto em legislação. Há estabilidade para todos os empregados que estão próximos ao período de aposentadoria previsto nas Convenções Coletivas de Trabalho (CCT).		

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
	2-20 Processo para determinação da remuneração	<a href="#">35</a>	
	2-21 Proporção da remuneração total anual	Informação não divulgada por questões estratégicas.	
	2-22 Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	<a href="#">4</a>	
	2-23 Compromissos de política	<a href="#">20</a> , <a href="#">27</a> , <a href="#">35</a> , <a href="#">38</a> e <a href="#">49</a>	16
	2-24 Incorporação de compromissos de política	<a href="#">20</a> e <a href="#">50</a>	
	2-25 Processos para reparar impactos negativos	<a href="#">27</a>	
	2-26 Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	<a href="#">27</a>	16
	2-27 Conformidade com leis e regulamentos	Sem ocorrências.	
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-28 Participação em associações	As principais associações e organizações nacionais e internacionais das quais a organização participa são: Sindicato dos Empregados em Entidades Culturais, Recreativas, de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional no Estado de São Paulo; Sindicato dos Empregados em Entidades de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional no Estado de Minas Gerais; Sindicato dos Empregados em Entidades Culturais, Recreativas, de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional do Estado de Santa Catarina; Sindicato dos Auxiliares de Administração Escolar do Estado de Minas Gerais; Sindicato dos Professores de São Paulo. Como instituto, estamos associados a esses membros sindicais em vista das diretrizes trabalhistas, para cumprimento da legislação junto aos colaboradores. Os relacionamentos ocorrem anualmente de acordo com a data-base de casa CCT ou acordo sindical.	
	2-29 Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>		<a href="#">24</a> , <a href="#">63</a> e <a href="#">71</a>
	2-30 Acordos de negociação coletiva	Todos os empregados são celetistas e devidamente cobertos pelas CCT e acordos dos sindicatos locais.	8

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>Temas materiais</b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-1 Processo de definição de temas materiais	<a href="#">44</a>	
	3-2 Lista de temas materiais	<a href="#">45</a>	
<b>Atração, desenvolvimento e retenção de colaboradores, professores formadores e pesquisadores</b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	<a href="#">32</a>	
GRI 202: Presença no mercado 2016	202-1 Proporção entre o salário mais baixo e o salário mínimo local, com discriminação por gênero	<a href="#">98</a>	5, 8
GRI 202: Presença no mercado 2016	202-2 Proporção de membros da diretoria contratados na comunidade local	<a href="#">98</a>	8
GRI 401: Emprego 2016	401-1 Novas contratações e rotatividade de empregados	<a href="#">98</a>	4, 5, 8, 10
GRI 401: Emprego 2016	401-2 Benefícios oferecidos a empregados em tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou de período parcial	Todos os nossos contratos são por prazo indeterminado e período integral, portanto, não há diferença de benefícios. <a href="#">36</a>	3, 5, 8
GRI 401: Emprego 2016	401-3 Licença-maternidade/paternidade	<a href="#">99</a>	5, 8
GRI 402: Relações de trabalho 2016	402-1 Prazo mínimo de aviso sobre mudanças operacionais	Possuímos acordos de convenção coletiva com os sindicatos de cada estado onde atuamos. Atualmente, o Instituto Ânima está em um estágio de crescimento e amadurecimento de processos, incluindo a estruturação de diretrizes e práticas de governança relacionadas à comunicação e à gestão de mudanças operacionais. Embora ainda não tenhamos um prazo mínimo formalmente estabelecido para avisar os trabalhadores sobre mudanças significativas, reconhecemos a importância desse processo para garantir transparência, previsibilidade e engajamento da equipe. Estamos em fase de construção e fortalecimento da nossa governança, e a definição de diretrizes para a comunicação de mudanças operacionais faz parte desse desenvolvimento. Nosso compromisso é avançar na consolidação dessas práticas, buscando estabelecer diretrizes claras que garantam o alinhamento com boas práticas de mercado e respeitem os interesses dos nossos colaboradores.	8

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
GRI 404: Capacitação e educação 2016	404-1 Média de horas de capacitação por ano, por empregado	<a href="#">99</a>	4, 5, 8, 10
GRI 404: Capacitação e educação 2016	404-2 Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e de assistência para transição de carreira	Programas com previsão de implantação em 2025.	8
GRI 404: Capacitação e educação 2016	404-3 Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira	<a href="#">38</a>	5, 8, 10
GRI 407: Liberdade sindical e negociação coletiva 2016	407-1 Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociação coletiva pode estar em risco	Os fornecedores que prestam serviço no Instituto Ânima passam por processo de homologação, o que traz caráter de segurança para as relações, inclusive riscos de violação do direito dos trabalhadores de exercer liberdade sindical.	8
<b>Cibersegurança, privacidade e segurança de dados</b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	<a href="#">31</a>	
GRI 418: Privacidade do cliente 2016	418-1 Queixas comprovadas relativas a violação da privacidade e perda de dados de clientes	O Instituto Ânima não recebeu nenhuma reclamação no período do relatório. <a href="#">31</a>	16
<b>Diversidade, inclusão e equidade</b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	<a href="#">37</a>	
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016	405-1 Diversidade em órgãos de governança e empregados	<a href="#">37</a> , <a href="#">99</a> e <a href="#">100</a>	5, 8
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016	405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens	<a href="#">100</a>	5, 8, 10
GRI 406: Não discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	Não há denúncias de discriminação oficiais ou extraoficiais ocorridas durante o período do relato.	5, 8

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>Relações governamentais e <i>advocacy</i></b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	<a href="#">29</a>	
GRI 205: Combate à corrupção 2016	205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	<a href="#">49</a>	16
GRI 205: Combate à corrupção 2016	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Não houve casos de corrupção confirmados no período de relato.	16
<b>Qualidade e acesso à educação</b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	<a href="#">43</a> e <a href="#">51</a>	
<b>Pesquisa, produção, gestão e disseminação do conhecimento</b>			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	<a href="#">43</a> e <a href="#">69</a>	



# Anexos

# Gestão de pessoas

## Perfil dos colaboradores<sup>1 2 3</sup> **GRI 2-7**

### EMPREGADOS POR REGIÃO E GÊNERO

Região	Homens	Mulheres	TOTAL
São Paulo	27	63	90
Minas Gerais	3	7	10
Santa Catarina	1	4	5
TOTAL	31	74	105

### EMPREGADOS POR TIPOS DE CONTRATO E GÊNERO

Gênero	Prazo indeterminado	Prazo determinado	TOTAL
Homens	31		31
Mulheres	74		74
TOTAL	105	0	105

### EMPREGADOS POR TIPOS DE CONTRATOS E REGIÃO

Região	Prazo indeterminado	Prazo determinado	TOTAL
São Paulo	90		90
Minas Gerais	10		10
Santa Catarina	5		5
TOTAL	105	0	105

### EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO E GÊNERO

Gênero	Tempo integral	Tempo parcial	TOTAL
Homens	31		31
Mulheres	74		74
TOTAL	105	0	105

### EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO E REGIÃO

Região	Tempo integral	Tempo parcial	TOTAL
São Paulo	90		90
Minas Gerais	10		10
Santa Catarina	5		5
TOTAL	105	0	105

### EMPREGADOS SEM GARANTIA DE CARGA HORÁRIA, POR GÊNERO E REGIÃO

A organização não possui em seu quadro de colaboradores profissionais sem garantia de carga horária. Todos os vínculos empregatícios seguem as normativas legais vigentes e estão formalizados com definição clara de jornada de trabalho, garantindo segurança jurídica e previsibilidade para os colaboradores. Essa prática reforça nosso compromisso com relações de trabalho éticas, transparentes e alinhadas aos princípios da dignidade e valorização das pessoas.

<sup>1</sup> Dados coletados a partir de 2024, por contagem direta (a empresa contabiliza todos os empregados registrados, incluindo em tempo integral e parcial ao término do período de relato). Não havia em 2024 empregados ativos com contrato de prazo determinado, somente prazo indeterminado.

<sup>2</sup> A organização contou, no período, com duas profissionais que não integram o quadro de empregados formais, mas prestaram serviços relevantes por meio de contratos de consultoria. Essas consultoras atuaram de forma não exclusiva, contribuindo com dedicação parcial para o desenvolvimento das áreas de Impacto Social e de Educação. As atividades foram realizadas em conformidade com as diretrizes institucionais e contratuais, respeitando os princípios de ética e transparência que orientam nossas relações de trabalho. **GRI 2-8**

<sup>3</sup> O Instituto Ânima não possui unidade física sob sua gestão direta, utilizando espaços cedidos por outras instituições do Ecossistema Ânima para a realização de suas atividades. Assim, as funções operacionais como limpeza, manutenção, segurança e alimentação são conduzidas pelas instituições responsáveis pela gestão desses espaços, não havendo, portanto, trabalhadores próprios do Instituto Ânima alocados nessas atividades. Adicionalmente, informamos que não realizamos atividades de call center em nossa estrutura. **GRI 2-8**

**PROPORÇÃO ENTRE O SALÁRIO MAIS ALTO E O SALÁRIO MÍNIMO LOCAL, COM DISCRIMINAÇÃO POR GÊNERO<sup>1</sup>** **GRI 202-1**

Unidade Operacional	São Paulo	Minas Gerais	Santa Catarina
Menor salário pago pela organização para homens	1.780,00	1.839,66	1.625,00
Menor salário pago pela organização para mulheres	1.780,00	1.839,66	1.625,00
Salário mínimo determinado por legislação ou sindicato	1.766,00	1.518,00	1.612,26
Proporção salarial - homens	1,01	1,21	1,01
Proporção salarial - mulheres	1,01	1,21	1,01

<sup>1</sup> Para fins operacionais, consideramos como unidades relevantes os estados onde atuamos e onde há variações significativas na legislação, como as Convenções Coletivas. Paraná, Bahia e Rio Grande do Norte não foram incluídos no cálculo por não possuírem colaboradores nas folhas de pagamento locais.

**PROPORÇÃO DE MEMBROS DA DIRETORIA CONTRATADOS NA COMUNIDADE LOCAL<sup>1,2</sup>** **GRI 202-2**

Número total de membros da diretoria	4
Número total de membros da diretoria de unidades operacionais importantes	4
Número total de membros da diretoria de unidades operacionais importantes contratados na comunidade local	4
Percentual de membros da diretoria de unidades operacionais importantes contratados na comunidade local (%)	100

<sup>1</sup> Definição de diretoria: diretores de área ou unidades de negócios.

<sup>2</sup> Definição de comunidade local: consideramos como comunidade local os estados onde o Instituto Ânima tem atuação (Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará e São Paulo). O Instituto Ânima tem sede em Santos, com colaboradores também alocados nas filiais de Minas Gerais, Santa Catarina e São Paulo. Três diretores residem no estado onde está localizada a sede (SP), e um em Minas Gerais. Devido à especificidade dos cargos, a residência dos diretores não está relacionada à unidade operacional, pois cada um atua em áreas específicas que abrangem todas as unidades.

**NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS (COLABORADORES) E CONTRATAÇÕES NO PERÍODO, POR FAIXA ETÁRIA** **GRI 401-1**

Faixa etária	Total de empregados	Contratações	Taxa de novas contratações (%)	Desligamentos	Taxa de rotatividade ou turnover (%)
Abaixo de 30 anos	42	26	61,90	15	48,81
Entre 30 e 50 anos	58	42	72,41	24	56,90
Acima de 50 anos	5	3	60,00	1	40,00
TOTAL	105	71	67,62	40	52,86

**NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS (COLABORADORES) E CONTRATAÇÕES NO PERÍODO, POR GÊNERO** **GRI 401-1**

Gênero	Total de empregados	Contratações	Taxa de novas contratações (%)	Desligamentos	Taxa de rotatividade ou turnover (%)
Homens	31	23	74,19	13	58,06
Mulheres	74	48	64,86	27	50,68
TOTAL	105	71	67,62	40	52,86

**NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS E CONTRATAÇÕES NO PERÍODO, POR REGIÃO<sup>1</sup>** **GRI 401-1**

Estado	Total de empregados	Contratações	Taxa de novas contratações (%)	Desligamentos	Taxa de rotatividade ou turnover (%)
São Paulo	90	67	74,44	34	56,11
Minas Gerais	10	0	0	2	10,00
Santa Catarina	5	4	80,00	4	80,00
TOTAL	105	71	67,62	40	52,86

<sup>1</sup> Foram considerados para o cálculo as unidades de São Paulo, Minas Gerais e Santa Catarina.

**LICENÇA-MATERNIDADE/PATERNIDADE** <sup>1,2</sup> **GRI 401-3**

<b>Número total de empregados com direito a tirar licença-maternidade/paternidade</b>	
Homens	31
Mulheres	74
<b>Total de empregados que tiraram a licença-maternidade/paternidade no ano vigente</b>	
Mulheres (B+F)	0
<b>Total de empregados que retornaram ao trabalho, no período do relatório, após o término da licença-maternidade/paternidade</b>	
Mulheres (ano vigente: H) (valor máximo = B+D)	0
<b>Total de empregados que voltaram a trabalhar após a licença-maternidade/paternidade e que ainda estiveram empregados 12 meses após o retorno ao trabalho</b>	
Mulheres (M) (valor máximo = J)	0
<b>Taxa de retorno (%)</b>	
Mulheres (H/(B+D))	0
<b>Taxa de retenção (%)</b>	
Mulheres (M/J)	0

<sup>1</sup> Em 2024, não houve registros de colaboradores em licença-paternidade, uma vez que não recebemos comunicações formais sobre nascimento de filhos por parte dos colaboradores homens. Da mesma forma, não foram registradas licenças-maternidade, pois não havia, no quadro de colaboradores fixos, nenhuma colaboradora em situação que demandasse o benefício.

**MÉDIA DE HORAS DE CAPACITAÇÃO POR ANO, POR EMPREGADO** **GRI 404-1**

<b>Gênero</b>	<b>Média de horas de treinamento</b>
Homens	202,67
Mulheres	167,70
TOTAL	178,30

<b>Categoria funcional</b>	<b>Média de horas de treinamento</b>
Diretoria executiva	24,00
Diretoria	32,50
Gerência	55,27
Coordenador	59,45
Especialista	261,90
Analista	235,44
Assistente	5,67
Auxiliar	391,86
Estagiário	61,78
TOTAL	178,30

**DIVERSIDADE EM ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA E EMPREGADOS** **GRI 405-1**

	<b>Homens (%)</b>	<b>Mulheres (%)</b>	<b>TOTAL</b>
Diretoria executiva	0	100	100
Diretoria	0	100	100
Gerência	33,33	66,67	100
Coordenador	36,36	63,44	100
Especialista	50	50	100
Analista	21,21	78,79	100
Assistente	33,33	66,67	100
Auxiliar	0	100	100
Estagiário	11,11	88,89	100
TOTAL	29,52	70,48	100

PERCENTUAL DE EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL E FAIXA ETÁRIA **GRI 405-1**

	Abaixo de 30 anos (%)	Entre 30 e 50 anos (%)	Acima de 50 anos (%)	Total (%)
Diretoria executiva	0	100	0	100
Diretoria	0	100	0	100
Gerência	8,33	91,67	0	100
Coordenador	27,27	72,73	0	100
Especialista	17,86	71,43	10,71	100
Analista	60,61	36,36	3,03	100
Assistente	33,33	33,33	33,33	100
Auxiliar	60	40	0	100
Estagiário	100	0	0	100
TOTAL	40	55,24	4,76	100

PROPORÇÃO ENTRE O SALÁRIO-BASE E A REMUNERAÇÃO RECEBIDOS PELAS MULHERES E AQUELES RECEBIDOS PELOS HOMENS, POR CATEGORIA FUNCIONAL **GRI 405-2**

	Salário-Base (R\$)	Remuneração (R\$)
<b>Diretoria</b>		
Proporção salarial Mulher x Homem	0,78	0,91
<b>Gerência</b>		
Proporção salarial Mulher x Homem	0,97	0,85
<b>Chefia/coordenação</b>		
Proporção salarial Mulher x Homem	1	0,83
<b>Técnica/supervisão</b>		
Proporção salarial Mulher x Homem	1,03	1,05
<b>Administrativo</b>		
Proporção salarial Mulher x Homem	0,98	1,16

# Créditos

## Coordenação do projeto

Instituto Ânima

## Presidência

Daniele Paz

## Diretoria de Impacto Social

Daniella Sena

## Gerência de Impacto Social

Juliana Moraes

## Materialidade

Grupo Report | [gruporeport.com.br](http://gruporeport.com.br)

## Consultoria, Gestão de Projetos e Design

Grupo Report | [gruporeport.com.br](http://gruporeport.com.br)

## Coleta de indicadores

Grupo Report (Central ESG) | [gruporeport.com.br/solucoes-digitais](http://gruporeport.com.br/solucoes-digitais)

## Revisão ortográfica e gramatical

Catalisando Conteúdo



@institutoanimaorg

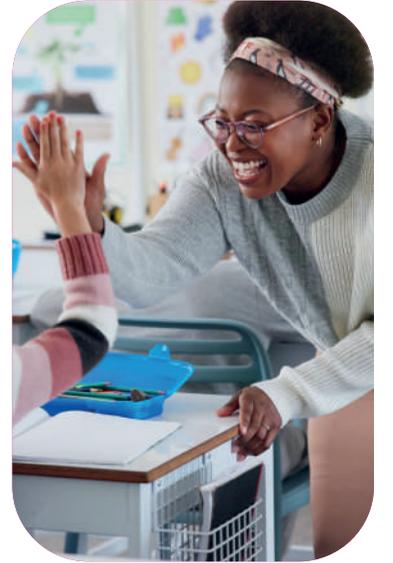
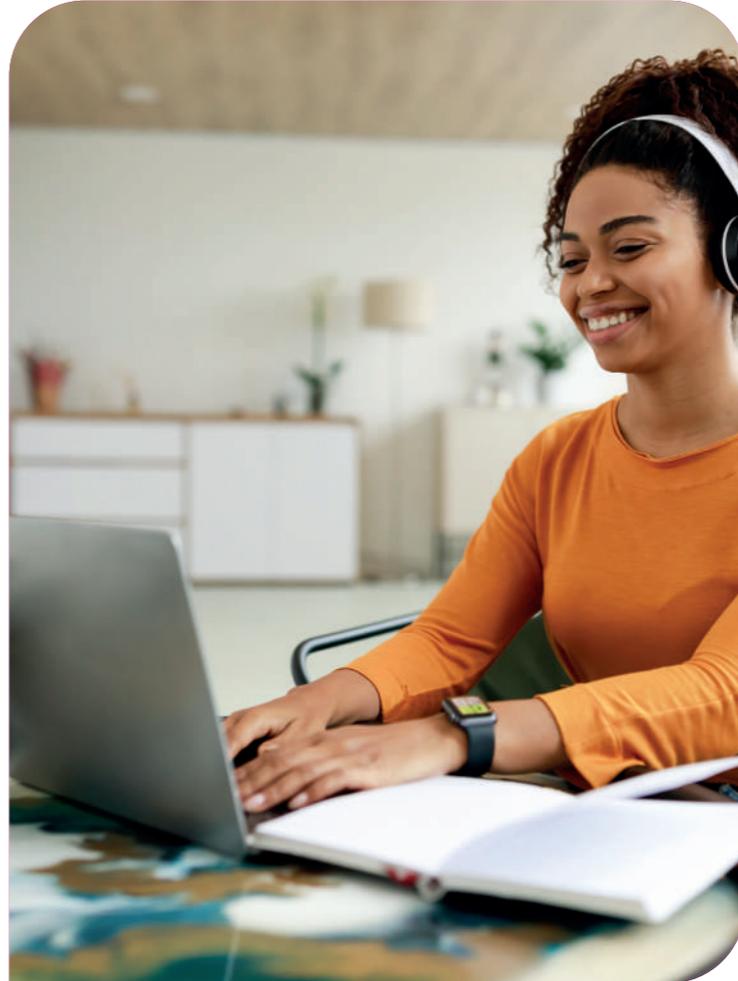


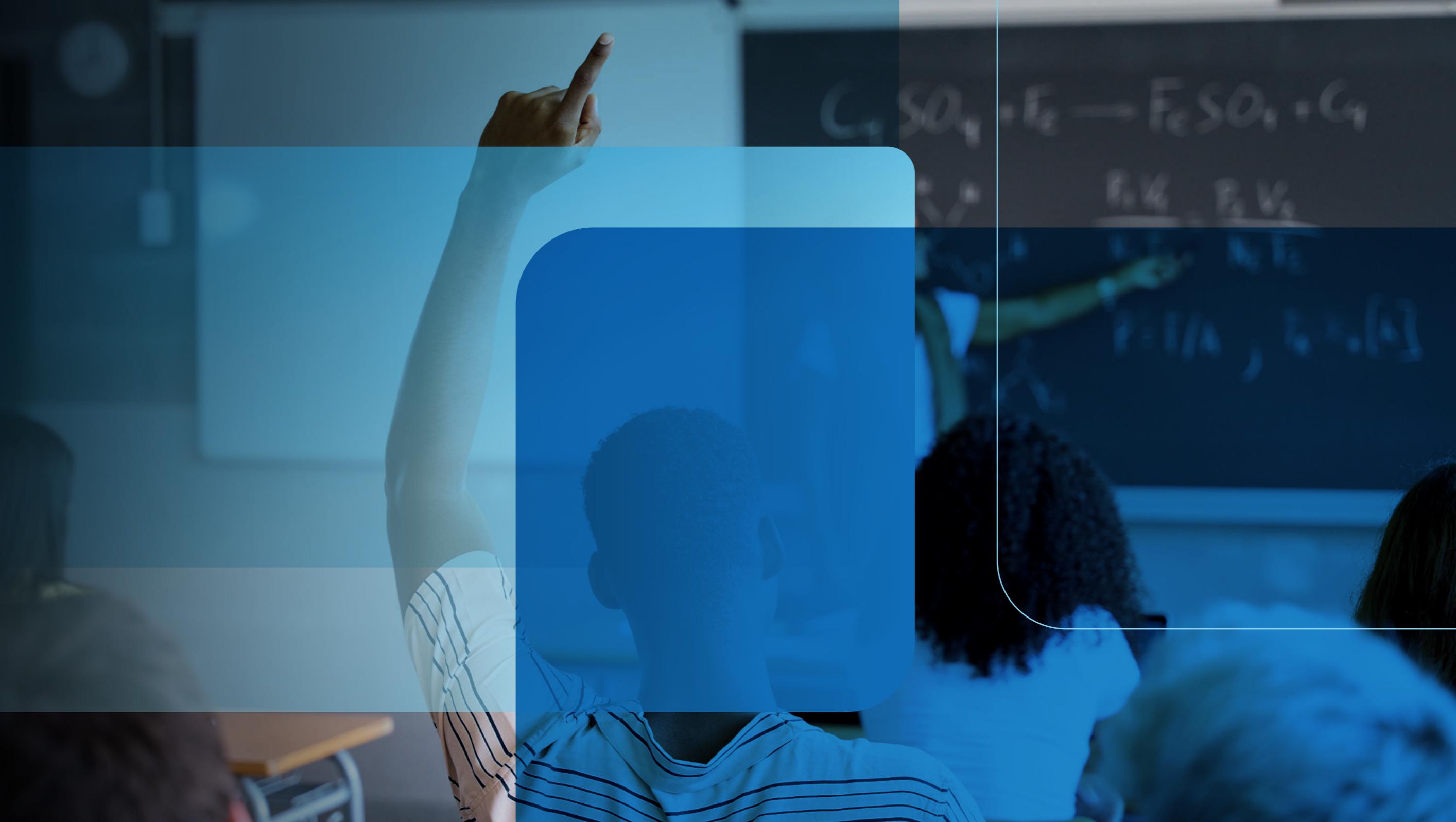
@instituto-anima



@InstitutoÂnima







instituto **ă**nima