



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



CONVÊNIO Nº 02/2024 PARA PESQUISA,
DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO QUE ENTRE SI
CELEBRAM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE
SÃO PAULO E A UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS,
COM A INTERVENIÊNCIA ADMINISTRATIVA DA FUNDAÇÃO
DE DESENVOLVIMENTO DA UNICAMP – FUNCAMP.

Pelo presente instrumento particular a **SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO**, com sede na cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, na Rua Borges Lagoa 1230, Vila Clementino, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 46.392.114/0001-25, neste ato representada pelo **Secretário Municipal de Educação, Sr. Fernando Padula Novaes**, portador da Carteira de Identidade nº 26.407.545-6, inscrito no CPF/MF sob o nº 299.507.688-1, doravante denominada **SECRETARIA**, a **UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS**, autarquia estadual em regime especial, inscrita no CNPJ/MF sob nº 46.068.425/0001-33, com sede na Cidade Universitária “Zeferino Vaz”, Distrito de Barão Geraldo, Campinas, São Paulo, neste ato representada por seu **Magnífico Reitor, Professor Doutor Antonio José de Almeida Meirelles**, doravante denominada **UNICAMP**, e, na qualidade de anuente, a Pesquisadora Telma Pileggi Vinha, doravante denominado **PESQUISADORA**, com a interveniência administrativa da **FUNDAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DA UNICAMP – FUNCAMP**, fundação de direito privado sem fins lucrativos de apoio a UNICAMP, inscrita no CNPJ/MF sob nº 49.607.336/0001-06, com sede na Av. Érico Veríssimo, nº 1251, Parque II do Polo de Alta Tecnologia, CEP: 13.083-851, Campinas, São Paulo, representada pelo seu **Diretor Executivo, Professor Doutor Orival Andries Junior**, doravante denominada **FUNCAMP**, resolvem celebrar o presente Convênio de Cooperação.

Considerando:

- (i) Que a Lei nº 10.973/2004 (“Lei de Inovação”), regulamentada em São Paulo pelo Decreto Estadual nº 62.817/2017, busca estimular parcerias entre entes públicos e





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



privados, incentivando a interação entre Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) com o setor produtivo para estimular o desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos;

- (ii) Que o artigo 9º-A da Lei nº 10.973/2004 autorizou os órgãos e entidades da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios a conceder recursos financeiros às ICT's ou diretamente aos pesquisadores a elas vinculados, para a execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação ("PD&I"), por termo de outorga, convênio, contrato ou instrumento jurídico assemelhado;
- (iii) Que a Lei Complementar Estadual nº 1.049/2008 ("Lei Paulista de Inovação") estabelece, em caráter suplementar às normas gerais da legislação federal, medidas para incentivar o desenvolvimento tecnológico, o aumento da competitividade e a cooperação;
- (iv) Que a Faculdade de Educação da Unicamp tem como objetivo propiciar a colaboração técnica, científica e didática às demais Unidades da Universidade bem como, mediante convênio, assistência da mesma natureza a entidades públicas e privadas;
- (v) Que a Secretaria Municipal de Educação tem como objetivo desenvolver saberes relacionados ao conviver com os outros de forma não-violenta de forma intencional e sistêmica no ambiente escolar e no planejamento de ensino. Várias pesquisas têm indicado como os problemas de convivência, em suas distintas manifestações (bullying, indisciplina, violências, discriminações, entre outras), prejudicam o desenvolvimento de crianças e adolescentes, afetam o clima escolar, as práticas pedagógicas e as relações interpessoais.
- (vi) O interesse comum dos PARTÍCIPES em promover a melhoria da qualidade da educação pública, especialmente do Ensino Básico, envidando esforços para alcançar as metas educacionais e o Objetivo 4 dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas: "assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos"
- (vii) A educação de qualidade como aquela que promove o desenvolvimento pleno da pessoa, portanto, a garantia do direito de toda pessoa a uma educação de qualidade demanda o reconhecimento de suas diferentes dimensões: cognitiva, emocional, social, ética e física. Requer igualmente a valorização da diversidade de interesses, talentos e trajetórias individuais e grupais.
- (viii) Importância para o desenvolvimento do país de se fomentar o estudo e a pesquisa de políticas públicas, em especial, programas que visem aperfeiçoar a educação pública, visando a aprendizagem e o desenvolvimento integral do aluno e a promoção de oportunidades para que a igualdade de direitos se concretize em respeito aos valores humanos fundamentais;
- (ix) O interesse dos PARTÍCIPES em atuar conjuntamente para a melhoria da qualidade da educação pública, apoiados no desenvolvimento de estudos e pesquisas.

SME/COGED/DIPAR





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



RESOLVEM celebrar o presente **CONVÊNIO DE PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO** ("Convênio para PD&I" ou apenas "Convênio") com fundamento no artigo 9º-A da Lei nº 10.973/2004, e nos artigos 41 a 46 do Decreto Estadual nº 62.817/2017, mediante as seguintes cláusulas e condições.

CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

1.1 O presente instrumento tem por objeto estabelecer cooperação entre os **PARTÍCIPIES** para o desenvolvimento de projetos e pesquisas em educação, assessoria técnica e a disseminação de conhecimentos teóricos e aplicados viabilizando a participação de pesquisadores vinculados à **UNICAMP** ("Pesquisadores") nas seguintes frentes:

- a) Coordenar e fornecer subsídios teóricos e práticos para a construção e implementação do Programa "**EntreNós: convivência ética e democrática nas escola e na sociedade**".
- b) Contribuir para estudos e pesquisas voltados à melhoria da qualidade da convivência escolar e ao desenvolvimento de modelos de transformação pessoal e coletiva em larga escala para escolas públicas.

Os objetivos do Programa estão detalhados no Projeto "**EntreNós: convivência ética e democrática nas escola e na sociedade**" em que consta também o **Plano de Trabalho** e de **Aplicação Financeira** que integram este instrumento como **Anexo I**.

CLÁUSULA SEGUNDA – DA EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

2.1. O objeto do presente Convênio será desenvolvido conjuntamente pela UNICAMP, por meio da Faculdade de Educação e pela Rede Municipal de Ensino de São Paulo.

2.2. O Plano de Trabalho para Projeto de PD&I "**EntreNós**" define os objetivos a serem atingidos por meio do presente Convênio, apresenta o planejamento e o cronograma físico-financeiro dos trabalhos que serão desenvolvidos, detalha as atividades e as atribuições dos **PARTÍCIPIES** e estabelece a alocação de recursos humanos, materiais e financeiros, estabelecendo objetivos, metas e indicadores de execução do Projeto de PD&I.

2.2.1. Os **PARTÍCIPIES** reconhecem que os valores mencionados foram estimados com base nas premissas conhecidas no momento da celebração do Convênio. Por isso, os valores previstos para Projeto de PD&I poderão ser alterados mediante a prévia celebração de Termo Aditivo, com as necessárias justificativas e de comum acordo entre os **PARTÍCIPIES**, o que implicará na revisão das metas pactuadas e na alteração correspondente do cronograma físico-financeiro

2.3. Os **PARTÍCIPIES** se comprometem a seguir as metas e indicadores de execução utilizados como

CONVÊNIO PARA PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO E A UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, COM A INTERVENIÊNCIA ADMINISTRATIVA DA FUNCAMP
Página 3 de 13

SME/COGED/DIPAR





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



referência para avaliar o cumprimento do objeto constante no Anexo 1, Item 4.8 "Indicadores de execução".

2.4 Os PARTICIPES indicam como executores deste Convênio:

(a) Pela UNICAMP: Telma Pileggi Vinha.

(b) Pela SECRETARIA: Rogério Gonçalves da Silva e Taize Grotto de Oliveira.

2.4.1. A PESQUISADORA e EXECUTORA do presente CONVÊNIO figura como anuente, a fim de que tenha ciência e possa colaborar com a observância pela UNICAMP das normas estabelecidas no presente instrumento, estando ciente e de acordo com a Política Institucional de Inovação da UNICAMP, quanto a responsabilidade em responder às exigências solicitadas, quando da geração de propriedade intelectual, bem como das demais obrigações aqui previstas.

CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS, PAGAMENTO E REAJUSTE

3.1. A SECRETARIA se compromete a realizar aportes em favor da UNICAMP, por meio da FUNCAMP, para a realização das atividades formalizadas neste instrumento, consoante cronograma de desembolso constante do Anexo I – Plano de Trabalho, enquanto vigente o presente Convênio.

3.2. O valor total de contribuição da SECRETARIA, acordado pelos PARTICIPES, é de R\$7.850.000,00 (sete milhões, oitocentos e cinquenta mil reais).

3.3. O pagamento será feito mediante depósito em conta bancária pertencente à FUNCAMP a ser aberta no Santander (Brasil) S.A nº 033 Agência 0207, exclusivamente para a gestão dos recursos financeiros, sendo o comprovante de depósito ou transferência eletrônica a prova da liquidação desta obrigação.

3.4. A 1ª (primeira) parcela deverá ser depositada em até 30 (trinta dias) após a assinatura do Convênio ou emissão do respectivo documento de cobrança a ser emitido pela FUNCAMP. As 09 (nove) demais parcelas serão depositadas semestralmente, conforme planejamento descrito no Anexo I, considerando um reajuste anual com base na variação acumulada no período do IPC-FIPE.

3.5. Na hipótese de atraso injustificado da SECRETARIA quanto ao pagamento, este arcará com multa de 2% (dois por cento) sobre o valor em atraso e juros moratórios de 1% (um por cento) ao mês, sem prejuízo da atualização pelo IGP-M desde a data em que o valor se tornou devido até o 5º dia útil que anteceder o pagamento.

3.6. A segunda parcela ficará condicionada à apresentação de prestação de contas parcial referente à primeira parcela liberada, e assim sucessivamente, sem prejuízo da prestação final de contas, após o fim da vigência do convênio.

SME/COGED/DIPAR





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



3.7. Os recursos financeiros transferidos em decorrência do convênio, enquanto não utilizados, serão obrigatoriamente aplicados no mercado financeiro, sendo os rendimentos, obrigatoriamente, aplicados no objeto do convênio.

3.8. As receitas oriundas dos rendimentos da aplicação no mercado financeiro sujeitam-se a prestação de contas e não poderão ser computadas como contrapartida.

3.9. A liberação das parcelas do convênio será suspensa até a correção das impropriedades ocorridas, quando:

- a) não houver comprovação da boa e regular aplicação da parcela anteriormente recebida;
- b) se verificar desvio de finalidade na aplicação dos recursos, atrasos não justificados no cumprimento das etapas ou fases programadas, práticas atentatórias aos princípios fundamentais de Administração Pública nas contratações e demais atos praticados na execução do convênio;
- c) for descumprida, pela UNICAMP e/ou FUNCAMP, qualquer cláusula ou condição do convênio.

3.10. A liberação das parcelas do convênio será suspensa definitivamente na hipótese de sua rescisão.

3.11. Quando da conclusão, denúncia, rescisão ou extinção do convênio, os saldos financeiros remanescentes, inclusive os provenientes das receitas obtidas em aplicações financeiras, serão devolvidos à SECRETARIA, no prazo improrrogável de 30 (trinta) dias do evento.

CLÁUSULA QUARTA – DAS OBRIGAÇÕES

4.1. São obrigações da UNICAMP:

- 4.1.1. Assegurar a plena execução das obrigações decorrentes deste Convênio;
- 4.1.2. Indicar os Pesquisadores que serão responsáveis pela execução do Plano de Trabalho.
- 4.1.3. Garantir o cumprimento do Plano de Trabalho pelos Pesquisadores.
- 4.1.4. Responsabilizar-se por todo e qualquer pagamento devido aos Pesquisadores decorrente de atividades realizadas no âmbito deste Convênio, nos termos da Resolução UNICAMP GR-023/2008.

4.2. São obrigações da SECRETARIA:

- 4.2.1. Viabilizar a participação dos Pesquisadores e profissionais da SECRETARIA nas reuniões, tanto presenciais quanto virtuais.
- 4.2.2. Acompanhar a execução do Plano de Trabalho, contido no Anexo I, repactuando de comum acordo as ações previstas sempre que necessário.





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



UNICAMP

- 4.2.3. Proporcionar à UNICAMP as condições necessárias ao pleno cumprimento das obrigações decorrentes deste Convênio, inclusive permitindo o acesso de seus empregados, prepostos ou representantes em suas dependências, quando necessário;
- 4.2.4. Monitorar e fiscalizar a execução das atividades de PD&I realizadas pela UNICAMP com base neste Convênio, nos termos previstos neste instrumento;
- 4.2.5. Efetuar o pagamento, nos termos da Cláusula Terceira;
- 4.2.6. Garantir o livre acesso dos agentes da administração pública, do controle interno e do Tribunal de Contas do Município de São Paulo aos processos, aos documentos e às informações relacionadas ao presente convênio.
- 4.3. São obrigações da FUNCAMP:
- 4.3.1. Responsabilizar-se pelo gerenciamento administrativo e financeiro dos recursos recebidos e o pagamento de eventuais encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais relacionados à execução do objeto.
- 4.3.2. Abrir as contas correntes específicas para cada Termo Aditivo no Santander (Brasil) S.A nº 033 Agência 0207, sendo que o número da conta corrente, será informado, mediante envio de extrato, após a celebração do instrumento entre as partes.

4.4 Ausência de vínculos. Os PARTÍCIPIES responsabilizam-se individualmente pelo cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e tributárias derivadas da relação existente entre si e seus empregados, servidores, administradores, prepostos e/ou contratados que colaborarem na execução do objeto deste Convênio. Não se estabelecerá, em hipótese alguma, vínculo empregatício ou de outra natureza entre eles, cabendo a cada qual a responsabilidade pela coordenação e pelo pagamento das verbas devidas ao seu pessoal, bem como o dever de administrar e manter arquivada toda a documentação comprobatória da regularidade da sua contratação.

CLÁUSULA QUINTA – DA PROPRIEDADE INTELECTUAL

5.1. Informações, tecnologias e direitos independentes. Todas as informações, inclusive científicas, técnicas e comerciais, tecnologias referentes a produtos, serviços e processos, bem como direitos de propriedade intelectual, patentes, programas de computador e outras criações protegidas, microrganismos, procedimentos, rotinas e know-how que (i) sejam de propriedade de qualquer um dos PARTÍCIPIES ou de terceiros; (ii) tenham sido desenvolvidas ou adquiridas de forma independente; ou (iii) tenham sido reveladas pelos PARTÍCIPIES para subsidiar o desenvolvimento do objeto deste Convênio continuarão pertencendo ao detentor original. Caso haja interesse no uso dessas informações, tecnologias e direitos para propósito diverso do objeto deste Convênio, o interessado deverá obter a anuência prévia e formal do respectivo titular, sujeitando-se a eventual cessão ou licenciamento.

5.2 Da Titularidade. Todos os resultados, privilegiáveis ou não, novas patentes, metodologias e inovações técnicas, produtos ou processos, "know-how", que venham a ser obtidos em virtude do desenvolvimento conjunto, serão de propriedade da UNICAMP e da SECRETARIA na proporção de

CONVÊNIO PARA PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO E A UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, COM A INTERVENIÊNCIA ADMINISTRATIVA DA FUNCAMP

Página 6 de 13

SME/COGED/DIPAR





50% (cinquenta por cento) para cada Partícipe.

5.3 Proteção da propriedade intelectual. Verificando a existência de quaisquer resultados passíveis de proteção por direitos de propriedade intelectual, os responsáveis técnicos deverão comunicar imediatamente à SECRETARIA e a UNICAMP para que possam tomar as providências cabíveis para a sua proteção.

5.3.1. As decisões relacionadas à preparação, processamento e manutenção de direitos de propriedade intelectual devem ser tomadas em conjunto pelos PARTÍCIPIES.

5.4. Do uso ou exploração comercial. Os PARTÍCIPIES atribuem a toda Obra produzida no escopo deste Convênio uma "Licença Pública Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Compartilha Igual 4.0 Internacional", isenta de royalties, não sublicenciável, não exclusiva, e irrevogável para exercer os direitos licenciados sobre a Obra.

5.5. Uso de marcas. Os PARTÍCIPIES concordam em não utilizar quaisquer nomes, marcas, registradas ou não, logotipos, símbolos ou outras designações e sinais distintivos pertencentes ao outro sem obter prévia e formal autorização do respectivo titular, sob pena de responder civilmente pelo uso indevido de seu nome e imagem.

CLÁUSULA SEXTA – DO SIGILO

6.1. Informações confidenciais. "Informações Confidenciais" referem-se a todas as informações, dados, documentos, materiais técnicos ou comerciais, segredos comerciais, know-how, planos, especificações, métodos, fórmulas, processos, invenções, descobertas, propostas, estratégias, documentos técnicos, financeiros ou quaisquer outras informações divulgadas entre os PARTÍCIPIES, seja de forma escrita, verbal, eletrônica ou em qualquer outro formato, que, devido à sua natureza ou ao seu contexto, sejam reconhecidas como confidenciais.

6.1.1 As Informações Confidenciais não precisam ser novas, únicas, passíveis de proteção por direitos de propriedade intelectual ou constituir segredo industrial para serem protegidas neste Convênio.

6.1.2 As Informações Confidenciais devem ser identificadas no próprio documento ou mediante notificação escrita para o outro PARTÍCIPIE sobre a natureza confidencial das informações.

6.2. Exceções. As obrigações de confidencialidade não se aplicarão às informações que:

- a. devam ser divulgadas em cumprimento a uma obrigação legal ou em virtude de procedimento judicial ou administrativo, inclusive pelo Ministério Público, pelos Tribunais de Contas e outros órgãos de controle interno e externo. Neste caso, o PARTÍCIPIE deverá comunicar imediatamente os demais sobre a requisição antes de fornecer a resposta
- b. sejam de conhecimento público no momento da divulgação ou se tornam de conhecimento público posteriormente, sem violação deste Convênio;

Handwritten mark

Handwritten signature

SME/COGED/DIPAR



Handwritten signature



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



- c. se tornem públicas por órgãos de proteção à propriedade intelectual, no Brasil ou no exterior;
- d. sejam obtidas legalmente de terceiros sem restrições de sigilo e confidencialidade;
- e. o PARTÍCIPE tenha o dever de revelar em virtude da Lei nº 12.527/2011 ("Lei de Acesso à Informação"); ou
- f. sejam desenvolvidas de forma independente pelo PARTÍCIPE sem o uso das Informações Confidenciais.

6.3. **Dever de sigilo.** Os PARTÍCIPEs deverão utilizar as Informações Confidenciais somente para o propósito específico estabelecido neste Convênio, evitando a divulgação não autorizada das Informações Confidenciais.

6.3.1. Cada PARTÍCIPE concorda em manter em sigilo todas as Informações Confidenciais e não divulgar, copiar, reproduzir ou utilizar tais Informações Confidenciais sem consentimento prévio e por escrito dos demais.

6.3.2. Os PARTÍCIPEs concordam em limitar o acesso às Informações Confidenciais apenas aos funcionários, colaboradores, prestadores de serviços, subcontratados e terceiros que precisem conhecer tais informações para a execução deste Convênio. Essas pessoas devem ser informadas pelo PARTÍCIPE sobre a natureza confidencial das informações e estarão sujeitas a obrigações de confidencialidade equivalentes às estabelecidas neste Convênio.

6.4. **Segurança da informação.** Os PARTÍCIPEs obrigam-se a observar as melhores práticas de segurança da informação, assumindo total responsabilidade no caso de acesso não autorizado a seus sistemas e bancos de dados.

6.5. **Violações.** Cada PARTÍCIPE notificará imediatamente os demais ao tomar conhecimento de qualquer violação ou divulgação não autorizada de Informações Confidenciais, atuando para prevenir, cessar ou reduzir quaisquer danos decorrentes de tais eventos.

6.6. **Destruição.** Os PARTÍCIPEs poderão solicitar aos demais que eliminem permanentemente toda Informação Confidencial que não seja mais necessária ao cumprimento deste Convênio, incluindo suas cópias, fixando, se for o caso, um prazo para a adoção destas medidas.

6.7. **Responsabilidade.** O PARTÍCIPE que, por culpa ou dolo, violar as obrigações de confidencialidade previstas neste Convênio assumirá a responsabilidade pela reparação dos danos sofridos pelo lesado.

CLÁUSULA SÉTIMA – DA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

7.1 Os PARTÍCIPEs comprometem-se a cumprir rigorosamente o disposto na Lei 13.709/2018, obrigando-se a observar os conceitos e preceitos estabelecidos na referida lei, zelando pelos dados pessoais que lhe forem fornecidos por qualquer pessoa natural, isentando a outra Partícipe de

SME/COGED/DIPAR





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



UNICAMP

responsabilidade por qualquer compartilhamento ou vazamento ao qual esta não der causa. Os PARTÍCIPES obrigam-se, ainda, a colher e compartilhar com a outra Partícipe apenas dados pessoais imprescindíveis à realização das atividades previstas no presente Instrumento, evitando o armazenamento e compartilhamento desnecessário de dados pessoais.

7.2. Os PARTÍCIPES ficam expressamente proibidas de compartilharem os dados obtidos no curso do presente Instrumento com terceiros, sob pena de violação deste Instrumento, sem prejuízo de eventuais perdas e danos cabíveis.

7.3. Os PARTÍCIPES deverão comunicar uma à outra, tão logo tenha conhecimento, qualquer ocorrência de incidente de segurança relativamente a vazamento e/ou mera suspeita de vazamento de dados, inclusive de dados pessoais, ou qualquer informação confidencial recebida em razão do presente Instrumento, ainda que em sua análise tal circunstância não seja capaz de acarretar risco ou dano relevante aos seus titulares.

7.3.1. A comunicação acima referida deverá mencionar, pelo menos, as informações / dados vazados, os riscos relacionados ao incidente, os motivos da demora no caso de a comunicação não ter sido imediata, e as medidas que foram ou que serão adotadas para reverter ou mitigar os efeitos do prejuízo.

7.3.2. A não observância do disposto neste item ensejará a obrigação da Partícipe de indenizar a outra de todo e qualquer dano que advier de referida postura, assim como reembolsar a de todo e qualquer valor despendido para tratamento do incidente, além de ensejar, a critério da Partícipe, a rescisão do presente Instrumento.

7.4. Os PARTÍCIPES reconhecem e estão cientes de que a troca de informações oriunda do presente Instrumento pode conter troca de informações e dados que, sozinhos ou em conjunto com quaisquer outras informações, referem-se a uma pessoa física identificada ou identificável, ou dados considerados pessoais conforme definido nas Leis de Privacidade, especialmente na Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, comprometendo-se a observar fielmente tais normas.

7.5. Pelo presente Instrumento, uma Partícipe autoriza tão somente a outra a processar os dados fornecidos com o único e exclusivo objetivo de desempenhar as obrigações aqui previstas, comprometendo-se a não transferir nem de outra forma divulgar tais dados, nem permitir o processamento deles por seus representantes ou quaisquer terceiros, exceto se for exigido de acordo com a legislação aplicável, hipótese em que deverá notificar prontamente a outra Partícipe e limitar a extensão e o âmbito de tal transferência, divulgação ou processamento.

7.6. Quando do término do presente Instrumento, ou mediante solicitação expressa de uma Partícipe, a outra se compromete a cessar imediatamente todo e qualquer uso de tais dados, devolvendo-os ou, caso não seja possível a devolução, descartando-os, destruindo-os ou tornando-os anônimos de forma permanente.

7.7. Caso a Partícipe não possa, por imperativo legal, destruir os dados recebidos por este Instrumento, compromete-se a tomar todas as medidas necessárias para que tais dados não sejam utilizados para nenhuma outra finalidade que não seja a decorrente deste Instrumento ou da

CONVÊNIO PARA PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO E A UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, COM A INTERVENIÊNCIA ADMINISTRATIVA DA FUNCAMP

Página 9 de 13

170

B

SME/COGED/DIPAR





legislação aplicável.

7.8. Tendo em vista os meios tecnológicos disponíveis e a natureza do material a que tem acesso, os PARTÍCIPES garantem que adotam medidas físicas e lógicas, de caráter técnico e organizacional, para prover confidencialidade e segurança dos dados, a fim de evitar sua alteração, perda, subtração e acesso não autorizado, bem como a violação da privacidade dos sujeitos titulares dos dados.

CLÁUSULA OITAVA – DA PRESTAÇÃO DE CONTAS

8.1. As despesas serão comprovadas mediante a apresentação de documentos fiscais ou equivalentes, emitidos em nome da UNICAMP ou FUNCAMP.

8.2. A prestação de contas parcial é aquela pertinente a cada uma das parcelas de recursos liberados e deve ser apresentada, nos termos do que dispõe a subcláusula 3.6.

8.2.1. Constatada irregularidade ou inadimplência na apresentação da prestação de contas parcial, a SECRETARIA suspenderá imediatamente a liberação de recursos e notificará o conveniente, dando-lhe o prazo máximo de 30 (trinta) dias para sanar a irregularidade ou cumprir a obrigação.

8.2.2 Decorrido o prazo de que trata o subitem anterior sem que a irregularidade haja sido sanada ou adimplida a obrigação, caberá à SECRETARIA tomar as providências descritas na Subcláusula 8.5.

8.3. A prestação de contas final será apresentada à SECRETARIA em até 60 (sessenta) dias após o término da vigência do convênio.

8.4. A partir da data do recebimento da prestação de contas final, a SECRETARIA terá o prazo de 60 (sessenta) dias para pronunciar-se sobre a aprovação ou não das contas apresentadas.

8.4.1. Constatada irregularidade ou inadimplência na apresentação da prestação de contas final, a UNICAMP será notificada para sanar a irregularidade ou cumprir a obrigação no prazo máximo de 30 (trinta) dias.

8.4.2. Decorrido o prazo de que trata o subitem anterior sem que a irregularidade haja sido sanada ou adimplida a obrigação, caberá ao concedente tomar as providências descritas na Subcláusula 8.5.

8.5. Na hipótese de não ser apresentada a prestação de contas parcial ou final pela UNICAMP, ou em caso de não-aprovação das contas prestadas, e uma vez exauridas todas as providências cabíveis, a SECRETARIA a notificará para que realize o recolhimento dos recursos transferidos, incluídos os rendimentos da aplicação no mercado financeiro, acrescidos de juros e correção monetária.

SME/COGED/DIPAR





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



CLÁUSULA NOVA - DA VIGÊNCIA

9.1. O presente Convênio vigorará por um período de 05 (cinco) anos a partir da data de sua assinatura.

9.2. Se houver interesse, mediante proposta dos PARTÍCIPES devidamente justificada, e após o cumprimento das demais exigências legais e regulamentares, serão admitidas prorrogações do prazo de vigência do presente Convênio por intermédio de celebração de Termo Aditivo, até o limite de 60 (sessenta) meses.

CLÁUSULA DÉCIMA – DA DENÚNCIA E DA RESCISÃO

10.1. O presente convênio poderá ser denunciado a qualquer tempo, ficando os PARTÍCIPES responsáveis somente pelas obrigações e auferindo as vantagens do tempo em que participaram voluntariamente do acordo.

10.2. Constitui motivo para rescisão do convênio o inadimplemento de quaisquer das cláusulas pactuadas, particularmente quando constatada:

I - a utilização dos recursos em desacordo com o plano de trabalho;

II - a aplicação dos recursos no mercado financeiro em desacordo com a regulamentação;

III - a falta de apresentação das prestações de contas parciais e final, nos prazos estabelecidos.

10.3. O presente Convênio poderá ser rescindido por acordo entre os Partícipes ou, unilateralmente, por qualquer delas, desde que aquela que assim o desejar comunique à outra, por escrito, com antecedência de 30 (trinta) dias.

10.4. Havendo pendências, os Partícipes definirão, mediante Termo de Encerramento do Convênio as responsabilidades pela conclusão ou encerramento de cada um dos trabalhos, respeitadas as atividades em curso.

CLÁUSULA DÉCIMA-PRIMEIRA– DA IRRENUNCIABILIDADE

11.1 A tolerância, por qualquer dos PARTÍCIPES por inadimplementos de qualquer cláusula ou condição do presente Convênio ou de seus Termos Aditivos, deverá ser entendida como mera liberalidade, jamais produzindo novação, modificação, renúncia ou perda de direito de vir a exigir o cumprimento da respectiva obrigação.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA– DAS ALTERAÇÕES

CONVÊNIO PARA PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO E A UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, COM A INTERVENIÊNCIA ADMINISTRATIVA DA FUNCAMP
Página 11 de 13

B



 SME/COGED/DIPAR

W



12.1 Este Convênio somente poderá ser alterado mediante a formalização de Termo Aditivo com este objetivo.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA – DISPOSIÇÕES GERAIS

13.1 Nenhum ônus ou responsabilidade poderá ser exigido dos PARTÍCIPIES se não estiver previsto neste Convênio, ou não for devido por força de Lei.

13.2 Fica vedado a qualquer dos PARTÍCIPIES, sem expressa e prévia anuência da outra, transferir ou ceder, a qualquer título, os direitos e obrigações assumidos neste Convênio, bem como utilizar a imagem, marca ou nome institucional uma da outra, exceto se previsto de forma diversa neste Acordo.

13.3 Caso qualquer das cláusulas ou condições previstas neste Convênio venha a se tornar ineficaz ou inexequível, tal fato não afetará a eficácia ou exequibilidade das demais, que deverão ser cumpridas com fidelidade ao disposto neste Convênio.

13.4 Qualquer tolerância no cumprimento do presente Convênio será entendida como mera liberalidade, e não como novação, que não se presumirá em nenhuma hipótese, configurando-se apenas por escrito e firmada por todos os PARTÍCIPIES.

13.5 Cada um dos PARTÍCIPIES é responsável, durante e após a vigência deste Convênio, pelos seus funcionários/servidores que designar para atuação no âmbito deste Convênio, bem como por eventuais contratados.

13.6. Os bens, equipamentos ou materiais permanentes adquiridos no âmbito do convênio, serão doados à UNICAMP quando da extinção do ajuste.

13.7. Em caso de assinatura digital, quer de todas as assinaturas, quer de parte das assinaturas, os PARTÍCIPIES, neste ato, declaram admitir e concordar, para todos os fins e efeitos de direito, com a assinatura digital através da plataforma de assinatura digital, e, em caso de assinatura digital apenas de parte das assinaturas, admitem e concordam, também, com este modelo híbrido de assinaturas - assinatura(s) digital(is) e manuscrita(s), pelo que reconhecem, desde já, a autoria, validade, eficácia, integridade e autenticidade deste instrumento assinado da forma como se completar, ainda que sem a aplicação de certificado digital.

CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA – DO FORO

14.1 Para dirimir as dúvidas ou controvérsias decorrentes da execução deste Convênio ou de seus Termos Aditivos, que não puderem ser resolvidas amigavelmente pelos PARTÍCIPIES, fica eleito o foro da Comarca de Campinas, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

SME/COGED/DIPAR





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

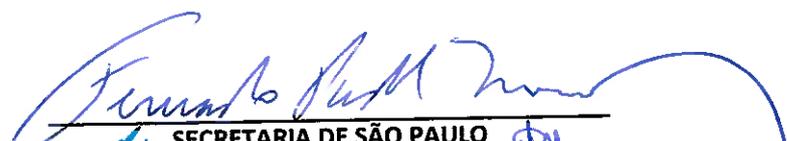


E, por estarem assim as partes justas e conveniadas, assinam o presente Convênio em 04 (quatro) vias de igual teor e forma, na presença de duas (02) testemunhas, e para um só efeito.

Campinas, 17 de junho de 2024.


UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
Professor Doutor Antonio José de Almeida Meirelles
Reitor


ANUENTE
Professor Doutor Telma Pileggi Vinha
Pesquisador


SECRETARIA DE SÃO PAULO
FERNANDO PADULA NOVAES
Secretário Municipal de Educação


FUNDAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DA UNICAMP
Professor Doutor Orival Andries Junior
Diretor Executivo

Testemunhas:

1: 
DANIEL MORETTI
RG 36.995.621-7
CPF 409.713.748-48

2: 
Bruno Lopes Correia
Secretário Adjunto
SME/GAB
RF: 890.575.4/1



lup

ANEXO 1 – PROJETO E PLANO DE TRABALHO

Programa “EntreNós: Convivência Ética e Democrática na escola e na sociedade”

Convênio para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação entre a Unicamp (Faculdade de Educação) e a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo

Dra. Telma Vinha – Professora da Faculdade de Educação da Unicamp

Dra. Maria Suzana de S. Menin – Professora Titular aposentada da Faculdade de Ciências e Tecnologia da UNESP de Presidente Prudente

Dra. Ana Maria Falcão de Aragão – Professora Titular da Faculdade de Educação da Unicamp

Dra. Luciene Regina Paulino Tognetta – Professora da Faculdade de Ciências e Letras da UNESP de Araraquara

Dra. Adriana R. Braga – Professora da Escola de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Unifesp de Guarulhos

Dr. Adriano Moro – Pesquisador da Fundação Carlos Chagas

Ms. Elvira Pimentel - Doutoranda da Faculdade de Educação da Unicamp

Ms. Danila Di Pietro Zambianco – Doutoranda da Faculdade de Educação da Unicamp

Ms. Simone Gomes de Melo - Doutoranda da Faculdade de Educação da Unicamp

Ms. Talita Bueno Salati Lahr - Doutoranda em Educação Faculdade de Ciências e Letras da UNESP de Araraquara

Cléo Garcia - mestranda da Faculdade de Educação da Unicamp

Juliana Cristina Biason de Camargo Correa - mestranda da Faculdade de Educação da Unicamp

Beatriz Fogarin Leonardo



Sumário

1.	Justificativa para um programa de convivência na escola	3
2.	Contextualização	5
3.	O programa EntreNós: Convivência Ética e Democrática na Escola e na Sociedade	8
3.1.	Objetivos do Programa EntreNós	9
3.1.1.	Conceitos.....	11
3.2.	Propostas de intervenção e participantes.....	13
3.2.1	Comissões de Mediação de Conflitos, Programa Grêmio Estudantil e Conselho de Escola da Rede Municipal de Ensino de São Paulo	16
3.3.	Metodologia do Programa.....	17
3.4.	Avaliação do Programa.....	24
3.5.	Modelo de transformação: complexidade, escala e sustentabilidade	25
3.6.	Teoria da transformação do programa	28
4.	Plano de Trabalho do Convênio.....	33
4.1.	Objeto.....	33
4.2.	Duração	33
4.3.	Público-alvo	33
4.4.	Equipe técnica.....	33
4.5.	Ações envolvidas	34
4.6.	Contrapartida da Secretaria.....	37
4.7.	Cronogramas e quadros de ações	38
4.7.1.	Cronograma dos materiais a serem elaborados pela equipe EntreNós.....	48
4.7.2.	Acompanhamento das revisões e das produções gráficas e audiovisuais pela(s) empresa(s) responsável.....	50
4.8.	Indicadores de Execução.....	51
4.9.	Plano de aplicação financeira.....	54
4.10.	Cronograma de desembolso	63
	Referências.....	64
	Apêndice A: Minicurrículos da equipe	67



1. Justificativa para um programa de convivência na escola

A escola, sendo parte da sociedade, é um espaço no qual os problemas e desafios sociais têm reflexo e são, também, vivenciados. Nela são reproduzidos comportamentos comumente considerados “certos” ou “errados” pelas instituições sociais, os valores e os contravalores mais comumente divulgados ou mesmo impostos pela cultura de determinados grupos ou instituições, os julgamentos de atos e de pessoas, os posicionamentos ideológicos com suas polarizações frequentemente motivadas por diversas formas de racismo, sexismo, homofobia, intolerância, as atitudes de conciliação ou de rechaço e as agressões ou os apaziguamentos. No entanto, a escola também é, por natureza, um ambiente de e para aprendizagens diversas, onde podem ser planejados não só os meios de construção, mas também de consolidação de conhecimentos, atitudes, comportamentos e a reflexão crítica sobre valores.

Todavia, frequentemente, saberes relacionados ao conviver com os outros de forma não-violenta, ainda representam desafios quando pensados de forma intencional e sistêmica no ambiente escolar ou no planejamento de ensino. Várias pesquisas têm indicado como os problemas de convivência, em suas distintas manifestações (bullying, indisciplina, violências, discriminações, entre outras), prejudicam o desenvolvimento de crianças e adolescentes, afetam o clima escolar, as práticas pedagógicas e as relações interpessoais. Apesar desses fenômenos estarem presentes em diversos países, nas escolas brasileiras são percebidos com maior frequência pelos professores e gestores (OECD, 2021). As desigualdades de raça e nível socioeconômico, entre outras, também se manifestam nas escolas, no menor desempenho, na maior severidade e frequência nas sanções, e por serem mais alvos de bullying. Um outro aspecto muito preocupante é o aumento expressivo de ataques de violência extrema em escolas. Todos os autores de ataques a escolas tinham percepção negativa da instituição, relataram vivências de sofrimento nesse espaço (Vinha *et al.*, 2023). A responsabilidade com a inclusão e bem-estar de cada estudante é necessária, assim como o desenvolvimento do cuidado coletivo de todos para com cada um. Trata-se, portanto, de um grande desafio que aponta para a necessidade de buscarmos estratégias capazes de melhorar a qualidade das relações interpessoais nas escolas e, ao mesmo tempo, favorecer a formação cidadã (Freire, 1996-2015). A escola pode ser cenário de violência e sofrimento emocional, mas também pode ser um espaço privilegiado de prevenção das violências, de proteção e para a promoção da convivência democrática. Ainda que respostas de atenção e proteção sejam necessárias, as abordagens de redução da violência em instituições educativas que têm se mostrado mais eficazes são as que promovem a confiança, segurança e o pertencimento. Nem sempre as(os) profissionais que atuam com educação receberam formação aprofundada e suporte nessa área que as(os) auxilie a lidar com esses enormes desafios e que, ao mesmo tempo, contribuam para promover nas(os) estudantes a construção da autonomia e de saberes necessários para a convivência em uma sociedade democrática e plural (Vinha *et al.*, 2017).



SME/COGED/DIPAR

lm. 5

No Brasil podemos contar com leis e diretrizes para a educação que norteiam esse programa¹, como o artigo 12 da LDB² indicando princípios e metas da educação para a formação integral da pessoa cidadã que privilegia a democracia inclusiva e que adere a valores como o respeito, a justiça equitativa, a solidariedade, e demais valores morais. Vale trazer a recente Lei nº 14.643³, de 2/8/2023 que implanta, em articulação com os Estados e os Municípios, o Sistema Nacional de Acompanhamento e Combate à Violência nas Escolas (SNAVE). Todavia, apesar de boas leis, faltam políticas públicas que as traduzam em ações efetivas nas instituições de ensino, o que faz com que as experiências bem-sucedidas nessa área em escolas públicas brasileiras sejam ainda, em grande parte, iniciativas isoladas, quase artesanais (Menin *et al.*, 2013). Encontram-se também programas demasiado estruturados, com pouca flexibilidade, não permitindo adequações necessárias considerando os contextos e diversidade das instituições. É preciso considerar também a necessidade de um avanço em redes ou sistemas de ensino, não de uma ou outra unidade escolar apenas. Países como Chile, Colômbia e Espanha, entre outros, possuem políticas públicas ligadas à prevenção e mitigação da violência escolar e à convivência participativa, inclusiva e democrática, contemplando plano de desenvolvimento profissional docente e procedimentos como a implantação de Comissões de Convivência na escola, processos de mediação de conflitos, valorização da participação e protagonismo juvenil, entre outros.

A convivência nas instituições de ensino não deve ser vista como “problema” seguindo uma lógica de busca de soluções pontuais ou definitivas, mas sim como algo processual, evolutivo, contínuo. Faz parte da perspectiva de sociedade aberta e com experiência democrática (Freire, 1967-2011) que tanto desejamos e lutamos para construir. Com essa concepção, o programa “EntreNós: Convivência ética e democrática na escola e na sociedade⁴”, dirigido a redes de ensino públicas e, em especial, para escolas que oferecem os anos finais do Ensino Fundamental e médio, foi elaborado visando promover formação e espaços que contribuam para a melhoria da qualidade do clima escolar e da convivência entre as(os) integrantes das instituições educativas. Além de fortalecer processos ainda mais construtivos de resolução de conflitos, prevenindo e enfrentando os diferentes tipos de

¹ Constituição Federal (1988); Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei n. 8.069 de 13 de julho de 1990); Plano Nacional de Educação (MEC/SASE, 2014 com vigência até 2024); Lei “antibullying” (Lei Federal nº 13.185/2015); Plano Novo Mais Educação (Portaria MEC nº 1.144, outubro, 2016); Base Nacional Comum Curricular (2017); ensino de História e Cultura afrobrasileira e indígena (Lei nº 11.645/ 2008); inclusão dos direitos humanos nas escolas para universalizar os marcos legais internacionais das Nações Unidas relacionados aos direitos civis, sociais, políticos, econômicos, culturais e ambientais (Lei nº 16.493/2016).

² Art. 1º caput do art. 12 da Lei nº 9.394 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB), de 20 de dezembro de 1996:

IX – promover medidas de conscientização, de prevenção e de combate a todos os tipos de violência, especialmente a intimidação sistemática (bullying), no âmbito das escolas;

X – estabelecer ações destinadas a promover a cultura de paz nas escolas

³ [L14643 \(planalto.gov.br\)](http://L14643.planalto.gov.br) Além do registro de violências, o SNAVE atuará na sistematização e divulgação de medidas e soluções de gestão eficazes no combate à violência escolar; e na promoção de programas educacionais e sociais direcionados à formação de uma cultura de paz, entre outras.

⁴ Na continuidade deste documento nos referiremos de forma abreviada a este Programa nomeando-o como “EntreNós”. Esse termo busca destacar a importância do envolvimento de todos na construção e transformação da cultura escolar e a necessidade de sentimento de pertença e apropriação de um projeto para que ele seja contínuo e sustentável. Além disso, o termo “Nós” faz alusão aos diversos “nós” encontrados na convivência das pessoas nas instituições educativas como ambientes com diversidades das mais variadas ordens (raça, gênero, idade, funções).

lm on

ZE



[Handwritten signature]

violências, esse programa pretende ainda favorecer o desenvolvimento social, emocional e da autonomia moral, fomentando ações de valorização da diversidade e de redução das desigualdades.

Essa perspectiva vai ao encontro da Matriz de Saberes do Currículo da Cidade (São Paulo, 2019, p.33) que tem “como propósito formar cidadãos éticos, responsáveis e solidários que fortaleçam uma sociedade mais inclusiva, democrática, próspera e sustentável (...)”, na direção da Educação Integral, compreendida

como aquela que promove o desenvolvimento dos estudantes em todas as suas dimensões (intelectual, física, social, emocional e cultural) e a sua formação como sujeitos de direito e deveres. Trata-se de uma abordagem pedagógica voltada a desenvolver todo o potencial dos estudantes e prepará-los para se realizarem como pessoas, profissionais e cidadãos comprometidos com o seu próprio bem-estar, com a humanidade e com o planeta. (p.19)

E ainda:

A proposta de Educação Integral ganha força frente aos debates sobre a cultura da paz, os direitos humanos, a democracia, a ética e a sustentabilidade, compreendidos como grandes desafios da humanidade. Para serem alcançados, esses desafios demandam que crianças, adolescentes e jovens tenham oportunidade de identificar, desenvolver, incorporar e utilizar conhecimentos, habilidades, atitudes e valores. A aprendizagem de conteúdos curriculares, ainda que importante, não é o suficiente para que as novas gerações sejam capazes de promover os necessários avanços sociais, econômicos, políticos e ambientais nas suas comunidades, no Brasil e no mundo. (p.22)

Por ser um local de convívio com a diversidade e de aprendizagem da vivência no espaço público, a instituição escolar é o local ideal para que as práticas democráticas ocorram. Construir uma escola em que a convivência pode ser qualificada como ética ou democrática é um processo complexo, porque implica em ações coordenadas institucionais, curriculares e de transformação interpessoal, revelando-se na qualidade das relações, nas tomadas de decisão, nos espaços de participação, no acesso ao conhecimento, na representatividade e no respeito à diversidade.

2. Contextualização

Ao longo de três anos pesquisadoras e pesquisadores integrantes do Grupo de Estudos em Pesquisas em Educação Moral (GEPEM⁵) por meio de Convênios com a Unicamp (2016 a 2018), implementaram o programa “A convivência ética na escola”⁶ em

⁵O GEPEM - Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (Unesp/Unicamp) – foi criado em 2005 e integra pesquisadores de diferentes instituições, tais como, Unesp, Unicamp, PUC, Unifesp, Fundação Carlos Chagas, UFPB, entre outras. <http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/7786>

⁶Esse programa foi desenvolvido nas escolas por meio de convênio entre a Faculdade de Educação da Unicamp e as Prefeituras de Campinas e de Paulínia.

SME/COGEDIPAR



10 escolas municipais de Ensino Fundamental, em duas cidades do estado de São Paulo, que teve a duração de 24 meses, em média. Tratava-se de um programa de formação docente (presencial) e de propostas de transformações na escola com ações diferenciadas e complementares entre si, visando a melhoria da qualidade da convivência escolar e do processo de resolução dos conflitos e favorecendo a construção de um clima escolar positivo. Em síntese as propostas consistiram em: aproveitamento ou inserção de uma disciplina semanal no currículo de estudantes para que a convivência e a ética fossem discutidas; formação semanal para profissionais dessas escolas; formação quinzenal direcionada apenas a equipe gestora e professoras e professores tutores (responsáveis pela disciplina que discutiria a temática); implantação de espaços de participação, diálogo e resolução de conflitos, tais como as assembleias de classe e os procedimentos de mediação; propostas de protagonismo juvenil, como as Equipes de Ajuda; avaliação do clima escolar e discussão coletiva dos resultados; na construção de um Plano de Convivência e no acompanhamento dos principais procedimentos implantados (Vinha; Nunes; Silva; Vivaldi; Moro, 2017).

Para avaliação do programa foram empregados métodos quanti-qualitativos por meio da avaliação do clima escolar e da avaliação responsiva que possibilitaram extrair evidências de transformação. Também foram empregados questionários de avaliações das formações e das transformações, assim como entrevistas semiestruturadas e sessões de observação na escola. A análise triangular dos dados mostrou que as transformações dependem das características e necessidades de cada instituição, que avançaram em ritmos e caminhos diferentes. Foi constatada a diminuição das situações de violência e intimidação (Tognetta; Souza; Lapa; 2019; Vivaldi, 2020) e a melhoria expressiva na qualidade das relações interpessoais, tanto entre docentes-estudantes quanto entre os pares (Silva; Aragão; Vinha, 2018); o emprego de uma comunicação mais empática por docentes (Ramos; Aragão, 2018; Zechi, 2022); a presença de intervenções mais construtivas no processo de resolução de conflitos (Dourado, 2016); a mudança da qualidade das regras e na ampliação da participação de estudantes no processo de elaboração e na discussão dos problemas (Vivaldi, 2020); o aumento dos sentimentos de justiça, respeito e pertencimento por parte de estudantes, havendo engajamento crescente e legitimação dos espaços de reflexão e debate (Moraes, 2018); e uma maior percepção de docentes na habilidade de lidar com os problemas de convivência. Antes da implantação do programa a equipe docente não estava implicada como responsável pela qualidade da convivência e resolução dos conflitos, atribuía os problemas nessa área como sendo causados por estudantes e decorrentes da “educação” dada pelas famílias. Após o término do programa, as pessoas da equipe docente que foram entrevistadas reconheceram ser sua a função atuar na melhoria da convivência e no favorecimento do desenvolvimento social e emocional (Zechi, 2022). A convivência passou a ser pensada como mais propositiva do que reativa, como ocorria anteriormente.

Com a conclusão do programa foi identificado que alguns problemas ainda permaneciam em determinadas escolas como, por exemplo, pouco engajamento de algumas pessoas da equipe docente e gestora; a presença de situações de autoritarismo na relação entre professoras ou professores e estudantes; falta de diálogo, principalmente entre profissionais da unidade escolar; presença de sanções expiatórias e a postura ainda autoritária de algumas pessoas da equipe gestora. As escolas em que houve menor transformação foram as que tinham uma evidente tensão entre docentes e gestão, falta de diálogo entre as duas

equipes, além de resistência da gestão às ações implantadas. Houve, ainda, o problema da alta rotatividade de profissionais das unidades escolares que dificultou a sustentabilidade do programa (Vinha; Nunes; Moro, 2019). Por meio de entrevistas realizadas com docentes e integrantes da equipe gestora, alguns meses após o encerramento do programa, Zechi (2022) identificou que se mantiveram mudanças em posturas individuais dos profissionais que participaram e permaneciam alguns procedimentos institucionais, como as assembleias de classe e as Equipes de Ajuda, mas que já não eram realizados por todas as escolas e nem com a mesma frequência. A continuidade das ações nessas instituições não foi fomentada pela Secretaria Municipal de Educação após a saída das pesquisadoras e pesquisadores. Destacam-se duas recomendações do estudo: a necessidade de desenvolver melhor articulação do programa com as instâncias superiores (Secretarias de Educação) e um maior tempo de acompanhamento e apoio às escolas de forma a consolidar as mudanças de cultura.

Assim, apesar da aprendizagem com o processo de transformação, também foram identificados vários desafios a serem considerados para os próximos projetos. Um deles é a importância de realizar a formação com integrantes da equipe gestora de diferentes escolas em um grupo diferente dos docentes de forma a subsidiar a gestão para que possa discutir com seus pares as dificuldades que, com certeza, surgirão nesse processo de transformação da convivência, além de poderem colaborar uns com os outros para lidar com elas. Outro desafio, que precisaria ser cuidado, é o trabalho de alinhamento entre as escolas, diretorias/regionais e Secretaria, o que possibilita melhor alcance dos objetivos e maior coerência e sustentabilidade. Deparamo-nos também com a necessidade de desenvolver um processo de apoio e autorregulação compartilhada de forma a contribuir para modificar a cultura da escola. Tínhamos ainda, o desafio de aperfeiçoar e transformar o programa que foi desenvolvido presencialmente em poucas escolas em um modelo em larga escala para uma rede pública de ensino, de maneira que a escala potencializasse as transformações, ampliasse as capacidades instaladas e promovesse um avanço progressivo e contínuo.

Diante desses desafios, foi composta uma equipe de pesquisadoras e pesquisadores da Unicamp, Unesp, Unifesp e Fundação Carlos Chagas, além estudantes de pós-graduação, vinculadas(os) ao LPG, GEPEM e GEDDEP do IdeA Unicamp⁷, profissionais reconhecidas(os) que investigam tais questões e desenvolvem programas e políticas públicas nessa área, que dedicaram-se intensamente ao desenho de um novo programa no decorrer de 4 anos⁸, o “EntreNós: Convivência ética e democrática na escola e na sociedade” dirigido a redes de ensino públicas e, em especial, para escolas que oferecem os Anos finais do Ensino Fundamental e Médio, que será apresentado no próximo item.

Esse novo programa é resultado de décadas de estudos e pesquisas teóricas e aplicadas nas áreas do desenvolvimento integral de estudantes, particularmente as dimensões social, moral e emocional, dos conflitos e das violências na escola, da qualidade da convivência e do clima nas instituições educativas, entre outras áreas de investigação relacionadas, assim como de políticas públicas, transformações em grande escala e avaliação de programas. Estudos realizados em outros países, assim como parcerias com pesquisadores

⁷ <https://www.idea.unicamp.br/grupos-tematicos/grupo-etica-diversidade-e-democracia-na-escola-publica>

⁸ Nessa fase de construção do programa recebemos o fomento e apoio do Instituto Unibanco (até dezembro de 2022).



internacionais que investigam tais questões, também foram de grande importância, somando esforços e conhecimentos nesse processo de elaboração. O desenho e as etapas iniciais do programa foram estruturadas de forma que ele seja constituído e continuado num processo de coconstrução e contínua colaboração com aquelas que o implementarão, as redes de educação.

A convivência na escola se refere à formação cidadã, oferecendo assim oportunidades, a partir das vivências das(os) estudantes, para que a partir de situações cotidianas possam exercer responsabilidade e participação. A ideia de uma convivência ética implica a formação de pessoas cada vez mais autônomas, que pautem suas decisões e ações em valores morais. Promover a convivência *democrática* é propor práticas que defendam valores vinculados ao diálogo, à participação, à cooperação, à justiça, ao respeito, à solidariedade e à diversidade. Significa enfrentar as desigualdades, preconceitos, exclusões. Por isso o programa não busca apenas uma boa convivência na escola, mas qualificá-la como ética e democrática.

3. O programa EntreNós: Convivência Ética e Democrática na Escola e na Sociedade

O programa EntreNós dirigido a redes de ensino públicas pretende, como objetivo maior, fortalecer e promover a formação, oportunidades e espaços para a convivência democrática, ética e cuidadosa entre os integrantes das instituições educativas.

A meta de favorecer o desenvolvimento da justiça, do respeito, da solidariedade dos alunos e alunas, entre outros valores, está sempre presente como objetivo de professoras(es), equipes gestoras e dos Projetos Políticos Pedagógicos das escolas. De acordo com os dados da Prova Brasil, mais de 70% das diretoras e diretores afirmam existir na escola projetos que abordam temas relacionados à convivência, valores ou cidadania, tais como, o combate ao racismo, ao bullying e à violência (IEDE, 2019). Contudo, apesar de estarem presentes na maior parte das escolas, são pouco efetivos no sentido de evitar que tais fenômenos ocorram. As iniciativas nas escolas brasileiras que apresentam maior eficácia sobre educação em valores podem ser consideradas, ainda, como experiências raras e isoladas. Em uma pesquisa sobre a realização de projetos bem-sucedidos em educação em valores em escolas públicas brasileiras, Menin, Bataglia e Zechi (2013) descrevem muitas dificuldades que as escolas têm em desenvolver projetos efetivos nessa temática. De 1.062 escolas que apresentaram projetos desse tipo ao responderem a um questionário, menos de 5% tinham, de fato, algum trabalho mais sistematizado que pudesse ser considerado bem-sucedido. Os projetos não foram bem sucedidos por vários motivos, tais como: eram direcionados apenas às e aos estudantes e não a todos da escola; eram pontuais e desenvolvidos por curto espaço de tempo; tinham um caráter de transmissão/doutrinação de valores ao invés de sua construção e vivência; havia uma nítida contradição entre os objetivos e o clima relacional/disciplinar na escola (se ensinava uma coisa e se vivia outra); havia incoerência entre as posturas e intervenções de adultos nas situações de conflitos; não eram extensivos a outros espaços vividos na escola e no entorno; enfim, visavam o controle disciplinar ou do comportamento e não a melhoria da convivência e o desenvolvimento de estratégias mais assertivas e cooperativas para lidar com os conflitos. Chama a atenção que 71% dentre o grupo de







profissionais que elaboraram os projetos não tiveram nenhuma formação nessa área, e constatou-se que, na maior parte das vezes, suas propostas eram pautadas principalmente no senso comum. Por fim, verificou-se entre docentes a crença de que a educação em valores é tarefa das famílias e, assim, a escola não precisa se ocupar dela ou, se o faz, é porque a família não cumpre com seu papel.

Nessas circunstâncias, constata-se o que Silva e Matos (2017) apontam: um insucesso das escolas em socializar suas alunas e seus alunos, ou seja, um insucesso na socialização escolar. Os autores trazem como um dos fatores que contribui para isso o fato de a função de instrução ser colocada como finalidade fundamental das escolas.

Desta forma, o Programa EntreNós assume que além de assegurar o ingresso e a permanência na escola, é preciso oferecer oportunidades para que crianças, jovens e demais membros da instituição aprendam a se relacionar de forma mais respeitosa e solidária, favorecendo, tanto em estudantes, como nos profissionais de educação, o desenvolvimento da capacidade de expressar perspectivas sem causar dano aos outros e de buscar soluções dialógicas, cooperativas e não violentas para seus conflitos. Trazemos que, para os 43.655 alunos e alunas do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino de São Paulo que participaram de uma pesquisa sobre o que gostariam de vivenciar no currículo escolar, a boa convivência (64,2%) seguida de espaço para ouvir o estudante (57,1%) são os dois primeiros aspectos mais importantes que deveriam acontecer em suas escolas (São Paulo, 2019).

Nesse contexto, a convivência, compreendida como um dos eixos estruturantes do Projeto Político Pedagógico em uma abordagem sistêmica, não pode ser desenvolvida de modo isolado ou aleatório na escola. É preciso intencionalidade, planejamento, estudo, execução e acompanhamento contínuo das práticas de convivência.

Uma das dificuldades de projetos ou programas na área da melhoria da convivência escolar, e que o Programa EntreNós se propõe a superar, é conseguir transformações pessoais e coletivas em diversas áreas, como, por exemplo, na qualidade das relações interpessoais, nos processos de participação, na resolução dialógica dos conflitos e no apoio mútuo. Desafio maior ainda, também endereçado pelo Programa EntreNós, é conseguir promover esse processo de mudança na cultura escolar considerando redes públicas de educação compostas por centenas de escolas e mais, desenvolvendo transformações sustentáveis e fomentando um processo de melhoria contínua.

3.1. Objetivos do Programa EntreNós

Considerando os princípios éticos, políticos e estéticos definidos pelas Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (BRASIL, 2013), orientados para a formação humana integral e cidadã e para a construção de uma sociedade justa, solidária, democrática, igualitária e inclusiva, que envolvem a construção da autonomia moral, a valorização das diversidades, o enfrentamento das desigualdades e o fortalecimento de valores democráticos e dos direitos humanos, o Programa EntreNós conta com seis objetivos:

1. Promover a formação, as oportunidades e os espaços para a convivência democrática e ética para integrantes das instituições educativas.



Handwritten signature or initials in blue ink.

Handwritten initials in blue ink.

Handwritten initials in blue ink.

Handwritten initials in blue ink.

2. Favorecer a melhoria contínua da qualidade do clima escolar e do processo de resolução de conflitos, prevenindo e enfrentando violências diversas nesse ambiente, tais como exclusões, preconceitos, discriminações, bullying e outras formas de agressão e intimidação.
3. Incentivar o reconhecimento e a manifestação da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, de seus saberes, identidades, histórias, culturas e potencialidades, valorizando-a e promovendo, na instituição, um ambiente inclusivo e equitativo, que protege e milita pelas diferenças e que estimula o diálogo na pluralidade, o respeito a todas as pessoas e aos direitos humanos.
4. Reconhecer o impacto das desigualdades presentes na escola e na sociedade atuando intencional e sistematicamente para reduzi-las, lutando, principalmente, ainda que não exclusivamente, pela equidade de gênero, raça e de classe, de maneira a enfrentar as práticas estruturais discriminatórias e formas de opressão distintas.
5. Garantir o acolhimento, o reconhecimento, a manifestação de pontos de vista, o diálogo, o direito à participação e o fortalecimento do protagonismo de estudantes, atuando contínua e sistemicamente na promoção do desenvolvimento da autonomia moral, do desenvolvimento dos saberes sociais e emocionais e do cuidado nas relações interpessoais.
6. Favorecer processos de transformação coletiva e de melhoria contínua dentro e fora da escola, pautados em valores democráticos, promovendo a formação da cidadania ativa na construção de uma sociedade cada vez mais participativa, solidária, justa, plural e multicultural.

Esses seis objetivos do Programa EntreNós convergem e estão interconectados com todos os nove princípios orientadores da Matriz de Saberes do Currículo da Cidade, que tem o compromisso com o direito à educação, que implica na garantia das condições e oportunidades necessárias para que os e as estudantes “tenham acesso a uma formação indispensável para a sua realização pessoal, formação para a vida produtiva e pleno exercício da cidadania” (São Paulo, 2019, p.30): o 1º objetivo é alinhado aos princípios éticos, políticos e de desenvolvimento humano integral, assim como os princípios “Comunicação” e “Responsabilidade e Participação”; o 2º relaciona-se implicitamente com os princípios “Resolução de Problemas”, “Empatia e Colaboração”; o 3º alinha-se com os princípios “Abertura à Diversidade”, “Empatia e Colaboração” e “Repertório Cultural”; o 4º afluí explicitamente com os princípios Éticos e Políticos e para o “Pensamento Científico, Crítico e Criativo”, “Resolução de Problemas “Abertura à Diversidade”; o 5º objetivo vai ao encontro do “Autoconhecimento e Autocuidado”, “Autonomia e Determinação”, “Responsabilidade e Participação”, “Empatia e Colaboração”; e o 6º conflui com o princípio “Responsabilidade e Participação” envolvendo a participação cidadã e o perceber-se como agente de transformação.

Os objetivos do Programa EntreNós são convergentes com o compromisso do Currículo da Cidade com uma educação integral que visa formar cidadãos éticos, responsáveis e solidários que fortaleçam uma sociedade mais inclusiva, democrática, próspera e sustentável, abarcando ações intencionais para o alcance de tais objetivos.

lm







SME/COGED/DIPAR

3.1.1. Conceitos

Como nos orienta Sacristán (2011) as palavras não são neutras, significantes podem acolher diferentes significados, cada qual com intencionalidades diversas. Considerar que todas as pessoas carregam os mesmos significados para um significante específico pode tornar o diálogo ruidoso, deste modo, aproveitamos para elucidar a expressão empregada no objetivo 5: “saberes sociais e emocionais”.

O substantivo “saberes” traduz com maior legitimidade nossa intenção que é de promover saberes construídos e selecionados criticamente que se traduzem na ação. Não saberes estanques, tampouco saberes para serem mecanicamente memorizados e aprendidos, ou ainda, como equivocadamente possa ser entendido, saberes cuja responsabilidade por desenvolvê-los fique a cargo exclusivamente do sujeito ou que sejam utilizados para certo adestramento da coletividade, para que se comportem de modo dócil e não hostil, sem considerar toda gama complexa que o contexto sócio-histórico impõe sobre cada um de nós.

Houve um tempo em que o termo “competência” era abrangido pelo substantivo “saberes”. Ocorre que, ainda se vê que para alguns contextos, o fato de ter sido um termo oriundo do mundo laboral e utilizado para o que dissemos há pouco (aprendizagem mecânica, docilização dos corpos etc.), utilizá-lo acaba se mostrando um desafio para o diálogo. Mesmo dentre as possibilidades de significados para competência, consideramos que se refere à real mobilização crítica de saberes que se manifestam na ação (Zabala, Arnau, 2020). Significado convergente com a proposta freiriana de reflexão e ação: “numa interação tão profunda que se uma é sacrificada, ainda que em parte, a outra sofre imediatamente” (Freire, 1993-2022, p. 11).

No entanto, mesmo que abandonemos abordagens reducionistas que possam confinar tal termo a uma única visão, reconhecemos que para alguns grupos essa palavra pode evocar significados reducionistas, impregnados de valores neoliberais. Por isso, nossa escolha pelo uso do termo “saberes”.

O termo “socioemocional”, assim como “competência”, tem sido frequentemente mal interpretado e associado a uma formação neoliberal voltada para a produção de mão de obra para o mercado de trabalho. Embora essa seja uma perspectiva, certamente não é a única (Tognetta, Zambianco, 2022).

Quando pensamos na dimensão socioemocional na escola, estamos diante do reconhecimento de uma proposta de educação integral (Freire, 1993-2022), que não mais pactua como sendo a escola um espaço para o ensino propedêutico, e sim dialoga com o conceito de educação integral e o desenvolvimento dos estudantes em todas as suas dimensões (São Paulo, 2019). A educação integral pretende desenvolver o intelecto, mas reconhece que ele, isoladamente, é insuficiente para o desenvolvimento pleno de nossas crianças, adolescentes e adultos.

Já os “valores” são compreendidos como atribuições que as pessoas fazem às coisas, aos atos ou aos fenômenos, conferindo-lhes qualidades. São, portanto, mediações afetivas entre o sujeito e o objeto surgindo na interação entre eles. Há valores estéticos, de eficiência, religiosos, morais, por exemplo. Valores morais qualificam o bem ou o mal nas ações humanas, regulando os costumes de membros de um determinado grupo, cultura ou etnia dando direções às pessoas sobre como devem viver. Focalizando a expressão “moral”, a

palavra “mor” ou “mores”, no plural, que vêm do latim, refere-se ao conjunto de normas, princípios, leis e costumes. Para Cortina (2005) valores morais se constituem como parte inevitável da vida humana: impossível imaginar uma vida sem eles. No entanto, reconhecemos que o termo “moral” carrega inúmeros significados podendo ter outras conotações negativas moralistas, imposição de regras de um grupo e até remeter à educação moral e cívica, fruto da ditadura militar. A expressão “moral” também tem sido usado por extremistas políticos como justificativa para uma agenda de costumes, muitas vezes retrógrados e que incitam a violência. Em oposição a tais visões, pretendemos, com este programa, uma educação que vá além da adoção de valores morais ligados apenas aos costumes ou contratos sociais vigentes, mas que alcance a autonomia: um sentimento de obrigação para com os valores que seja interno ao indivíduo (autorregulação), fundamentado na equidade e nas relações de reciprocidade, e concebendo a moral como regras e princípios que regem as relações entre todos os seres humanos. Como aponta La Taille (2006), na pessoa autônoma há a conservação dos valores apesar das mudanças de contextos e da presença de pressões sociais. Essa forma de adoção de valores é, assim, contrária à heteronomia, uma tendência moral em que os valores não se conservam, sendo regulados pela pressão do meio, isto é, o sujeito modifica o comportamento ou julgamento moral em diferentes contextos e sua adesão pode se dar em uma relação de submissão ao poder quando se considera certo obedecer às ordens das pessoas que detêm a autoridade, ou ainda, quando comportamentos ou julgamentos ocorrem por mera conformidade aos padrões da comunidade a que se pertence. Como se vê, nossa concepção de moral é libertadora de qualquer opressão. É a moral da convivência ética, dos direitos humanos para qualquer humano. É por essa moral que o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral tem lutado, para que qualquer criança, adolescente ou adulto lhe seja garantida a dignidade de ser gente.

Essa perspectiva moral está totalmente alinhada com os três conceitos do Currículo da Cidade, que envolvem, como vimos, a educação integral, e também outros dois importantes conceitos que orientam toda a prática educativa: equidade e educação inclusiva. Ambos não podem existir sem uma moral autônoma, em que as diferenças sejam consideradas não para discriminação e opressão, mas para que se possa garantir o respeito à sua existência e criar caminhos para resistência e a busca pela justiça social.

Nessa direção, entendemos o desenvolvimento moral como a construção de comportamentos, atitudes e capacidade de julgamento caracterizadas pelo domínio crescente de valores morais tais como, respeito a dignidade e diversidade, justiça, solidariedade, e diálogo, como modo fundamental de posicionamento, troca de perspectivas e resolução de conflitos. Envolve as dimensões cognitivas, emocionais e sociais necessárias para produzir e orientar julgamentos e comportamentos éticos. Mais do que possuir valores, exige forte adesão, o que significa tomar a iniciativa de agir com base nesses valores e ter a perseverança para segui-los quando confrontados com desafios éticos ou conflitos de valores.

Para evitar entendimentos destoantes do que trazemos, é possível utilizar o significante “ética”, que se trata da reflexão sobre a moral, entender a ética como sinônimo de moral, pois em concordância com Freire (Freire, 1993-2022), é uma postura substantivamente democrática.

lm - 07

E

Quando empregamos o adjetivo “democrático” aos “valores”, estamos nos referindo àqueles ligados ao respeito à dignidade de toda e qualquer pessoa, independentemente de raça, classe social, gênero, etnia, cultura ou religião, com o reconhecimento das diferenças entre pessoas, à justiça (que contempla a igualdade e equidade), à solidariedade e à cooperação entre indivíduos e grupos, além do diálogo como modo de interação, de troca de perspectivas e de busca de entendimento.

Trazemos ainda que uma aprendizagem socioemocional não pode existir sem a regulação pelos valores morais, pois são eles que garantem a humanização de tais saberes. Em nossos estudos científicos, já postulamos o uso do signifiante “competências sociomoraís-emocionais” como sendo “a reunião de conhecimentos manifestos por meio de habilidades sociais, emocionais, indissociáveis da intelectualidade, expressas por juízos e ações reguladas por valores morais, sendo elas necessárias para as relações éticas na convivência de uma sociedade democrática” (Zambianco, 2020). Contudo, para não gerar compreensões diversas a essa concepção, nesta proposta, utilizamos saberes sociais e emocionais, assim como desenvolvimento da autonomia moral.

Esses saberes são construídos em um processo de desenvolvimento que envolve a vivência de experiências sociais diversas, de interações e de reflexões que podem e devem ser favorecidos por processos educacionais intencionais, contemplando tanto a prática quanto a reflexão, como delineado nesta proposta de melhoria da convivência escolar. Ao mesmo tempo em que se deve proporcionar o convívio democrático, possibilitando a experiência vivida com os valores morais, a escola também deve ser um lugar onde os valores são pensados e refletidos. E não impostos.

3.2. Propostas de intervenção e participantes

O Programa intervém em três vias interrelacionadas (Puig, 2000). Uma delas é a curricular que diz respeito a possibilidades de uso de espaços e tempos específicos nas instituições para que as questões da convivência sejam objeto de conhecimento, envolvendo a formação ética e os saberes das alunas e alunos. Tais questões como objeto de conhecimento também devem ocorrer com todas as pessoas que fazem parte da escola e da rede educacional. A via institucional refere-se à implantação de procedimentos que têm como pressuposto a participação democrática e vão fazer parte da cultura escolar. A terceira via, a interpessoal, inclui o conjunto de influências que resultam na maneira de ser e de fazer das pessoas, a qualidade das relações.

Essas três vias de intervenção do programa vão ao encontro da compreensão de currículo plural e não linear, assim como de ser um processo permanentemente em construção, em constante deliberação e negociação, no protagonismo docente e na centralidade nos estudantes (São Paulo, 2019).

Além da articulação das três vias, o EntreNós contempla os diversos grupos que compõem uma rede, visto que não basta um projeto que olhe para a convivência apenas de estudantes. A convivência é de todas as pessoas que fazem parte daquela comunidade ou instituição, por isso temos que contemplar também os docentes, a gestão da escola e para além dela, não como executores, mas como sujeitos ativos nesses processos.

FUNCAAMP
74
1989
SME/COGED/DIPAR

Dessa forma, esse Programa contempla um amplo modelo de transformação que envolve o desenvolvimento profissional, pessoal e social de forma integrada atuando nas Secretarias de Educação, diretorias/regionais de ensino, equipe gestora das escolas dos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio, docentes, funcionárias e os funcionários e estudantes do ciclo aural (7º ao 9º ano), e, em alguns temas, as famílias (ciclo reduzido).

As várias ações são coordenadas e vão se complementando de forma a constituir uma cultura de convivência ética e democrática na rede educacional.

Durante a implementação do Programa as instituições educativas vivenciam, analisam, e de forma cada vez mais autônoma, adaptam e transformam práticas, havendo sinergia entre a dinâmica proposta pelo programa e a premissa de colaboração utilizada na construção dos Currículos. Ao término espera-se que esteja instituída e consolidada na rede educacional uma cultura de convivência ética e democrática com o fortalecimento das ações que estão sendo desenvolvidas e/ou com as seguintes transformações interrelacionadas referentes à qualidade da convivência:

- 1) **Gestão coletiva da convivência e construção de uma cultura de diálogo e participação, fortalecendo valores democráticos**, em que as regras são cada vez mais elaboradas coletivamente; os processos de apoio entre pares e intergrupos estão fortalecidos; as assembleias e equipe de convivência estão ocorrendo; e o plano de convivência construído pela escola é discutido e revisto periodicamente.
- 2) **Valorização do protagonismo dos jovens, da participação estudantil e das ações de cuidado com atuações das equipes de ajuda, dos movimentos autônomos e grêmios.**
- 3) **Processos coletivos, dialógicos e respeitosos de resolução dos conflitos e violências** havendo o fortalecimento das crenças de eficácia individual e coletivas envolvidas; fortalecimento e/ou implantação dos espaços de mediação dos conflitos; o emprego do método de preocupação compartilhada nas situações de bullying e violência; o uso no cotidiano da Rota de Atenção que especifica e diferencia os tipos de conflitos e dos roteiros com sugestões de intervenções; o Sistema de Registro das situações de violências e dos encaminhamentos efetuados em funcionamento.
- 4) **Relações interpessoais respeitosas e cooperativas e construção de um clima escolar positivo** promovidos pelos processos formativos e de transformações individuais e coletivas previstos nos módulos, e vivência dos sistemas de apoio e dos procedimentos implantados.
- 5) **Diminuição das desigualdades e valorização da diversidade** com espaços de representatividade, reconhecimento e manifestação das diversidades; enfrentamento de práticas estruturais **discriminatórias**, identificação das desigualdades na convivência com atuações intencionais para reduzi-las.
- 6) Em nível de rede, **a constituição de um “Comitê de Convivência”** que atua na promoção, sustentabilidade e avanço nessa área e nos processos de intervenção nos conflitos mais graves quando a escola e o sistema de apoio forem insuficientes.



A potência desse conjunto de ações, ligadas aos processos de formação e movimentos coletivos de transformação, está ancorada em pesquisas internacionais e naquelas realizadas por nós em escolas e nos nossos grupos de pesquisa. Além disso dialogam de forma alinhada com os princípios e concepções da rede presentes no Currículos como por exemplo, no que diz respeito à concepção de crianças e adolescentes como sujeitos integrais e de direitos, sendo a promoção do diálogo e da participação estudantil pontos essenciais como pode-se ver nos excertos:

Partindo-se da concepção de que a criança e o adolescente são sujeitos de direito que devem opinar e participar das escolhas capazes de influir nas suas trajetórias individuais e coletivas, compreende-se que o Currículo da Cidade, bem como os espaços, tempos e materiais pedagógicos disponibilizados pelas unidades educativas, precisa acolhê-los na sua integralidade e promover a sua participação (São Paulo, 2019, p.16).

Podemos perceber o quanto a participação, a escuta e o acolhimento propostos de forma mais direta nos itens 1, 2 e 3 (acima elencados) conversam entre si e com as concepções de uma educação integral que contemple crianças e adolescentes, propostas no Currículo da cidade de São Paulo (São Paulo, 2019). É por meio dessa participação, unida a outras ações acima elencadas que propomos a diminuição das desigualdades (item 5), em consonância também com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável de número 5 e 10⁹ (UNESCO, 2017), à medida que reconhecemos que ela existe em nosso país e que celebrar e promover a diversidade é importante, mas ao fazer isso não podemos desconsiderar que histórica-socialmente vivemos em uma sociedade racista, patriarcal, capacitista, entre tantas outras formas de preconceito e discriminações que atingem as pessoas que não estampam um padrão branco, masculino, jovem e sem deficiência em seus corpos, sejam elas bebês, crianças, jovens, adultas.

A luta pela redução das desigualdades passa, portanto, pelo reconhecimento dos privilégios da branquitude (Bento, 2022) e do patriarcado (Lerner, 2019), ao mesmo tempo em que há o enfrentamento dos epistemicídios (Carneiro, 2023) e de outras formas de violências estruturais, sejam elas objetivas ou subjetivas, que mantém as engrenagens da sociedade sempre favorecendo alguns grupos, em detrimento de outros, considerando como marcadores as dimensões de raça, etnia, gênero e/ou capacidades. Considera-se ainda que essas dimensões estão presentes em algumas pessoas de forma simultânea, ou seja, interseccional (Collins, Bilge, 2020; Akotirene, 2020), e essa lente precisa ser levada em consideração quando construímos uma proposta de educação que visa promover uma convivência ética, portanto, mais equânime. Esses aspectos também dialogam com as proposições de uma educação antirracista, interseccionada pelas dimensões de gênero e de pessoas com deficiência, preconizadas pela Secretaria Municipal de Educação de São Paulo (2022), em forma de orientações pedagógicas.

Retomamos que as ações propostas pelo programa atendem às demandas de estudantes sobre o que gostariam de ter nas escolas, como boa convivência, espaço de escuta,

⁹ Os objetivos de número 5 propõe a igualdade de gênero e de número 10, a redução das desigualdades (UNESCO, 2017).



diálogo com a gestão, canais de comunicação, representação estudantil (São Paulo, 2019, p. 36).

As ações acima elencadas vistas de forma coordenada e complementar, contribuem para a melhoria da qualidade das relações e do clima escolar, ampliando os sentimentos de bem-estar, pertencimento, justiça por equidade, confiança e apoio mútuo. A atuação em três vias (curricular, institucional e relacional) aqui proposta promove processos mais construtivos, dialógicos e participativos na resolução dos problemas de convivência e enfrentamento das violências diversas, incluindo as discriminações.

São grandes os desafios de transformação nas relações interpessoais, na qualidade da convivência, na construção de um ambiente que efetivamente promova o desenvolvimento moral, social e emocional. Os princípios, objetivos e processos tem que fazer sentido para os envolvidos, precisam ser assumidos pelas pessoas e instituições. Para isso se promove e se conquista a implicação, de forma que cada um se veja também como responsável pelo resultado coletivo e todos contribuam individualmente para a melhoria da escola e do sistema. O processo, muitas vezes lento e difícil de transformação, crescentemente vai sendo percebido como uma prática de apoio mútuo, decisões e responsabilidades compartilhadas.

Além disso, de modo coerente com os princípios desse programa, os processos de transformação foram planejados de maneira que as redes e instituições educativas envolvidas sejam cada vez mais capazes de lidar com situações complexas

3.2.1 Comissões de Mediação de Conflitos, Programa Grêmio Estudantil e Conselho de Escola da Rede Municipal de Ensino de São Paulo

O Programa EntreNós busca integrar, fortalecer e potencializar projetos e programas na área que foram implantados na rede e nas escolas. Nessa direção é importante salientar relevantes ações que estão sendo desenvolvidas na Rede Municipal de Ensino de São Paulo (RME).

Uma deles refere-se à atuação das Comissões de Mediação de Conflitos (CMCs) no espaço escolar, implementadas em 2016, uma vez que uma de suas premissas é a compreensão do que é inerente às relações de convívio, sendo, neste caso, os conflitos que permeiam às nossas vidas. Para tanto, trabalhar em prol do bom clima escolar pressupõe a abertura de espaços de reflexões e construções coletivas para que toda a escola possa se reconhecer como mediadora de conflitos por meio do exercício da empatia, da comunicação não violenta, da promoção da cultura de paz, aprendendo a lidar com os conflitos de maneira crítica, reflexiva e transformadora, compreendendo que as CMCs atuam de forma preventiva aos conflitos que prejudicam o processo de ensino e aprendizagem. Corroborando com o Programa EntreNós, as CMCs têm como atribuições mediar conflitos ocorridos no interior da Unidade Educacional que envolvam educandos(as) e Profissionais da Educação, identificar as causas das diferentes formas de violência no âmbito escolar, identificar as áreas que apresentem risco de violência na Unidade Educacional, bem como orientar a comunidade escolar por meio da mediação independente e imparcial, sugerindo medidas

Handwritten signature

Handwritten signature



para a resolução dos conflitos, além de apresentar soluções e encaminhamentos à Equipe Gestora da Unidade Educacional para equacionamento dos problemas enfrentados.

Com vistas a fortalecer o protagonismo infantojuvenil, a RMC promove ações, desde 2019, a fim de potencializar o Programa Grêmio Estudantil, que prevê um espaço de discussão, exposição de opiniões, ideias, planejamento, aprendizagem de valores, cidadania e o desenvolvimento da autonomia. Além disso, o Grêmio possibilita - desde muito cedo - aos jovens a se envolverem de maneira ativa na comunidade, por meio do diálogo circular e democrático. Para muitos jovens representa os primeiros passos na vida social, cultural e política. Assim, ele contribui, decisivamente, para a formação e o enriquecimento educacional de grande parcela da nossa juventude, desenvolvendo intervenções que integram os atores envolvidos no cotidiano da escola: estudantes, professores, gestão, comunidade.

As CMCs e os Grêmios Estudantis contribuem para mostrar a existência de alternativas não violentas para a resolução dos conflitos; compreender, valorizar e respeitar a diversidade cultural, tornando a convivência escolar pautada na ética e no respeito; promover e fortalecer o protagonismo infantil e juvenil; fortalecer a gestão democrática participativa e a construção da cidadania; reduzir as formas de violência no ambiente escolar, auxiliando a melhoria das relações e potencializando as aprendizagens na Educação Básica.

Vale a pena destacar ainda que a RME tem o conselho de escola como instâncias de práticas coletivas e compartilhadas, importante canal de comunicação que articula com a equipe gestora o acompanhamento e a deliberação de ações indispensáveis para a prática educativa de qualidade, comprometida com a superação das desigualdades sociais, com a emancipação das pessoas e com a democratização da sociedade.

A referida instância de participação diz respeito ao acompanhamento cotidiano do que se faz no interior da escola, devendo apontar os problemas e as soluções, avaliando constantemente os projetos que caracterizam a escola, estabelecendo vínculos com a comunidade, o que contribui com a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, da convivência e do clima escolar. Posto isso, enfatiza-se sua competência quanto a organização geral da escola, em especial a elaboração do regimento escolar e fazendo parte dele a existência de normas de convívio entre todos os integrantes da comunidade educativa. O aperfeiçoamento das normas de convivência deve ser um objetivo permanente do Conselho.

3.3. Metodologia do Programa

O modelo contempla colaboração das e dos participantes desde o início e considera os programas e propostas nessa área já existentes na rede e nas escolas, como, por exemplo, as mencionada anteriormente na rede de ensino de São Paulo, buscando harmonizá-los, sendo esta uma etapa inicial da entrada do programa na rede e depois no decorrer de cada módulo. Coerente com o que se pretende, o foco do programa não está na realização de tarefas ou atividades, mas sim em processos de transformações individuais, nos grupos e coletivamente como instituições e como rede. Desenvolvido e organizado em módulos integrados e processos de suporte, apoio e trocas contínuas, o programa prevê adaptação a cada contexto ou escola.



Estudos que investigam transformações profundas em escolas (Fullan *et al.*, 2005; Fullan, 2020; Rogers, 2014), assim como as pesquisas e projetos que realizamos anteriormente, nos mostraram que ampliar o conhecimento é fundamental, contudo, não é suficiente. É preciso que esse conhecimento também contribua para reflexões sobre as práticas e subsidie as ações e decisões no cotidiano, de forma que, aos poucos, possam ser incorporados à cultura das instituições educativas. Em geral, é comum imaginar que a formação, ainda que prolongada, dos profissionais envolvidos, é suficiente para que ocorram transformações expressivas e sustentáveis em uma escola. Contudo, mudanças em escolas precisam ir além de ações individuais ou de pequenos grupos e é preciso considerar também que, é justamente durante a implantação do que foi estudado que as e os profissionais se deparam com inúmeras dificuldades nem sempre contempladas na formação, precisando de auxílio e trocas para promovê-las e, assim, aperfeiçoar cada vez mais as práticas.

Sem dúvida que formações são necessárias, mas é preciso ir além e, nesse sentido, considerar os movimentos de transformação individuais e coletivos de maneira que, paulatinamente, se modifiquem concepções, processos, práticas e relações, e que essas mudanças possam ser, gradativamente, incorporadas à cultura da instituição. Esse entendimento se alinha à proposta formativa da rede de São Paulo, à medida que preconizam, por exemplo,

A SME irá propor projetos de formação continuada juntamente com as escolas, priorizando processos de desenvolvimento profissional centrados na prática letiva de cunho colaborativo e reflexivo, a fim de que os professores tenham condições de implementar o novo currículo considerando seu contexto escolar (São Paulo, 2019, p. 49).

A compreensão da formação continuada centrada na prática, que ocorre de forma colaborativa e reflexiva, como parte de um conjunto de ações necessárias para implementação dos princípios e saberes dos Currículos é fundamental para alinhar os processos de transformação almejados pelo programa EntreNós às diretrizes construídas coletivamente pelas redes, bem como, às expectativas e desafios que docentes vivenciam no cotidiano no que diz respeito à convivência.

É desejável ainda que as transformações ocorridas não apenas permaneçam, isto é, sejam sustentáveis, mas que os processos empregados também sejam promotores de um movimento de melhoria contínua decorrente da construção de uma cultura de aprendizagem colaborativa na e entre as escolas (Freire, 1996-2015).

Por isso, o modelo de transformação em que se pauta este programa contempla de forma integrada o desenvolvimento pessoal, profissional, mas também institucional e do sistema como um todo, atuando nas Secretarias de educação, diretorias/regionais de ensino e escolas. Especificamente nas escolas envolve as equipes gestoras, docentes, funcionárias, funcionários, estudantes e famílias.

Para alcançar essas transformações, a proposta para a convivência nas instituições de ensino parte de uma atuação em três pilares: ações de *atenção* aos problemas de convivência, ou seja, a realização de intervenções específicas quando ocorre um confronto

ou conflito; ações que contemplam a *promoção* dos valores morais e dos saberes sociais e emocionais; e ações de *prevenção* das violências, discriminações, bullying, entre outras.

Com esta perspectiva tripla de atenção, promoção e prevenção, considerando a formação dos envolvidos e a permanência e evolução das transformações almejadas, foram elaborados diferentes módulos que tratam de conjuntos de conteúdos e procedimentos, construídos a partir de temáticas relacionadas à convivência e envolvem processos cooperativos de forma a promover transformações graduais, possíveis e também perceptíveis.

O **módulo** é um percurso metodológico composto de um conjunto de conhecimentos e propostas sobre uma determinada temática, promotores de transformações da cultura. Por meio dele se promove a reflexão sobre temas como: comunicação ética; juventudes; conflitos interpessoais; problemas de convivência: manifestações perturbadoras e manifestações violentas; regras e processos de elaboração e legitimação; democracia e espaços coletivos de diálogo e participação; desigualdades e discriminações; plano de convivência e outros. Temáticas essas alinhadas à Matriz de Saberes do Currículo da cidade (São Paulo, 2019; 2022).

Todo módulo promove transformações que são coordenadas com as dos próximos módulos, ou seja, eles vão se integrando e se complementando em direção às transformações esperadas por cada instituição e pela rede. Dessa forma, vai sendo ampliada paulatinamente a eficácia coletiva relacionada, ou seja, a competência do grupo em agir de modo coordenado para alcançar objetivos comuns de transformação.

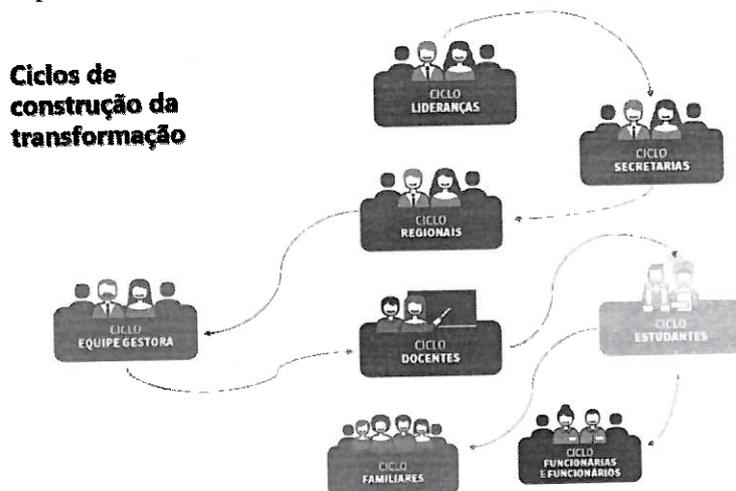
Os módulos envolvem uma **homologia dos conteúdos e dos processos** entre todos os grupos e instituições envolvidas, o que significa que os temas e a metodologia empregados com a secretaria ou com equipes gestoras, por exemplo, serão semelhantes à forma como serão trabalhados com os estudantes e docentes, havendo as adequações necessárias aos diferentes grupos.

Para que sejam conquistadas e criadas condições de tempo e participação, sejam também feitas acomodações e **se respeite e considere os diferentes ritmos**, os temas dos módulos no Programa EntreNós são refletidos e vivenciados em **ciclos de construção da transformação** que buscam ampliar o conhecimento e favorecer as mudanças individuais, dos pares de um grupo e coletiva. Há um ciclo para profissionais da secretaria e diretorias/regionais, para a gestão das escolas, outro para o corpo docente, estudantes e assim por diante, incluindo funcionárias(os), além de familiares (são ciclos menores).

Assim, considerando suas especificidades, cada grupo (funcionários, gestores, professores, estudantes...) tem um ciclo próprio para desenvolver o módulo na instituição. Ainda que cada módulo (envolvendo todos os ciclos relacionados a um tema) possa ter uma duração por volta de 5 ou 6 meses em algumas instituições, esse tempo pode ser variado em outras, porque vai depender do contexto e da percepção de transformação de cada um dos grupos e de cada escola. O Ciclo de construção da transformação, ou seja, método pelo qual cada grupo desenvolve a transformação, além da identidade com o público a que se destina, busca ampliar o conhecimento e favorecer a integração nas mudanças individuais, dos pares de um grupo e coletiva.



Figura 1: Um módulo é formado por ciclos de construção da transformação vivido por cada grupo – processo recorrente que vai gerando entrelaçamento e apoio mútuo¹⁰



Como indica a figura 1, o módulo começa com o ciclo da secretaria e diretorias/regionais e chegando depois disso nas escolas, sendo iniciado nesse nível pela equipe gestora, seguindo para o grupo de docentes, funcionárias(os), estudantes e familiares. Cada ciclo (formação com o grupo) contém orientações e propostas que levam a transformações em nível de sujeitos e seus coletivos, bem como, aquelas que orientam como levar o ciclo para o grupo seguinte. Assim, por exemplo, no primeiro módulo, a equipe gestora da escola, além de contar com materiais para o desenvolvimento da sua comunicação e do grupo de equipes gestoras, também terá propostas que trazem sugestões de como levar a discussão do programa na escola, bem como, sobre como facilitar o ciclo de docentes e funcionárias(os). O mesmo acontece com docentes, em relação à estudantes. Bem como, orientações e sugestões sobre como realizar os ciclos com familiares, que serão mais sucintos. Os grupos envolvidos nos ciclos serão adaptados de acordo com as características de cada rede.

Com objetivo de gerar transformações coletivas perceptíveis em cada ciclo sua composição perpassa por três etapas. A primeira consiste na conexão com o tema do módulo; ela visa apresentar às e aos participantes a problemática que o tema insere em sua complexidade, desvelando diferenças de opiniões, de valores, de vivências, e sensibilizando-os para a necessidade de aprofundamento do conhecimento para lidar com questões complexas. A segunda etapa, dedica-se à transformação individual das pessoas, na qual são disponibilizados conhecimentos mais aprofundados sobre o tema do módulo e situações em que eles são colocados em prática, refletidos individualmente e em que as ações são avaliadas pelas e pelos participantes. A terceira etapa, de transformação coletiva, envolve, como o nome sugere, atividades coletivas das e dos participantes de cada instituição em seus grupos, entre grupos, e mesmo entre escolas, favorecendo a trocas de experiências sobre as aplicações e vivências nos módulos, as dificuldades e desafios que surgem, assim como as formas de apoio que se fazem necessárias e ou que podem ser oferecidas entre as pessoas.

¹⁰ A sequência dos ciclos podem ser modificadas.

Nas três etapas que compõem os ciclos, são disponibilizados diferentes materiais¹¹, tais como: vídeos, e-books, slides, por meio do site do programa com todos os materiais, entre outros. As propostas incluem atividades reflexivas, processos coletivos, e outros métodos ativos. Nos primeiros módulos o programa sugere propostas mais estruturadas elaboradas pelos pesquisadores visando a aprendizagem da metodologia, todavia, com o desenvolvimento dos módulos são disponibilizados os conteúdos de referência do tema central e, cada vez mais as propostas são construídas com as e os participantes, de forma coerente com a promoção da autonomia e valorização dos saberes das redes.

São previstas atividades individuais e em grupo com encontros síncronos (presenciais ou virtuais) e propostas assíncronas, que poderão ser realizados com equipes gestora e de docentes durante os momentos de formação já existentes na rede e/ou nas suas escolas, como durante as horas de trabalho pedagógico coletivo¹². No ciclo de docentes, por exemplo, podem ocorrer 8 encontros de 2h30 ao longo do semestre relacionados ao módulo. No entanto, essa quantidade pode variar dependendo da complexidade do tema do módulo, das demandas da escola e das necessidades e dinâmica de cada grupo (quantidade de docentes participantes, tempo de discussões, movimento de transformação, fatores contextuais etc.). É válido ressaltar que esses encontros não são seguidos. Há um intervalo de tempo entre eles para permitir a implementação do que foi estudado e acordado com o grupo, condição para a ação e reflexão. Além disso, se os encontros forem realizados durante o horário de trabalho coletivo, é preciso considerar que a escola tem outras demandas que necessitam ser atendidas nesses momentos. Portanto, é crucial não ocupar esses encontros de forma ininterrupta durante algumas semanas. Há também atividades autoinstrucionais que o grupo pode optar por realizar coletivamente. Destacamos ainda que é importante que, em alguns encontros, participe todo o coletivo de docentes da escola.

No que diz respeito ao desenvolvimento do ciclo com estudantes não é necessário criar uma disciplina específica para o programa. A proposta é que sejam utilizadas algumas aulas de uma ou mais disciplinas já existentes no currículo. Por exemplo, poderiam ser usadas 10 aulas ao longo de um semestre, a maioria de forma sequencial e algumas mais espaçadas, especialmente no intervalo entre os módulos. Os materiais elaborados para os estudantes serão disponibilizados online, incluindo e-books, vídeos, podcasts, sugestões de atividades para serem realizadas em sala de aula, entre outros. Os materiais em texto poderão ser impressos pela Secretaria.

Vale ressaltar que a decisão sobre quando ocorrerão a formação com docentes, funcionárias(os), estudantes ou familiares, será tomada durante o processo de harmonização na rede e, também nas propostas de organização e harmonização de cada escola. Para isso, construímos momentos desde o primeiro módulo que contemplam essa dimensão. Por exemplo, no ciclo de docentes, no primeiro módulo de comunicação, existe uma proposta em que indicamos a necessidade de que o grupo, juntamente com a gestão da escola, analise as disciplinas já existentes e avalie enquanto grupo, quais serão os momentos e espaços para

¹¹ Poderão ser hospedados num site do Programa vinculado ao site da Secretaria.

¹² Entendemos assim como propostos no currículo da cidade que “não podemos deixar de considerar nesse percurso formativo o horário coletivo da JEIF como um espaço privilegiado de reflexão no qual, a partir dos conhecimentos disponíveis sobre a comunidade escolar, gestores e professores colaborativamente possam elaborar suas trajetórias de ensino” (São Paulo, 2019, p.49).

a discussão do tema da comunicação, bem como, quais docentes assumirão a discussão daquele módulo com estudantes de forma mais direta. Essa decisão também pode ser tomada ou fomentada durante a harmonização que será realizada com a Secretaria, porque em algumas redes já há disciplinas específicas em que tais aulas poderão ser introduzidas.

Estão previstas também propostas de reflexão sobre as transformações, de apoio às e aos integrantes do mesmo grupo e aos demais grupos a serem desenvolvidas nos intervalos entre os ciclos e no início de um novo módulo.

No EntreNós há ainda a preocupação em favorecer continuamente a interação entre pares por meio das atividades que são desenvolvidas em Comunidades de Práticas, que podem ocorrer em uma plataforma colaborativa on-line.

A transformação e o fortalecimento/aperfeiçoamento de práticas já desenvolvidas são as bases do programa, que foi elaborado para que efetivamente ocorram no cotidiano mudanças e melhorias que contribuirão cada vez mais para a qualidade da convivência e para a construção e instituição de uma cultura de avanço contínuo. Por isso, só será iniciado o ciclo com o grupo seguinte quando o anterior tiver percebido transformações coletivas suficientes sobre o tema de um módulo, podendo servir de modelo e apoio para o grupo que irá começar. Assim, a equipe gestora só começará o trabalho de comunicação com professoras(es), por exemplo, quando identificar que as transformações relacionadas à comunicação começaram a acontecer. Esse mesmo processo ocorrerá com docentes antes de iniciarem o ciclo de estudantes. Ainda que o programa preveja expectativas de transformações em cada módulo, elas são revistas e adaptadas pelas(os) participantes, que se autoavaliam quanto ao avanço individual e coletivo. Não há, portanto, um sistema rígido que indique quais são as transformações/fortalecimentos que devem ocorrer, tampouco que sejam iguais para todos ou que devam ocorrer no mesmo ritmo. As expectativas vão além do conteúdo abordado e de mudanças individuais, podem envolver também o apoio ao outro, ações quando alguém fere princípios ou acordos, implementação de procedimentos, solicitações de auxílio e transformações/fortalecimento coletivo.

Além disso, um novo módulo com um outro tema, como “problemas de convivência: manifestações perturbadoras”, por exemplo, se iniciará na instituição apenas quando os grupos que a compõem, de forma consensual, perceberem que já alcançaram transformações ou progressos suficientes no uso de uma “comunicação ética”, o tema do módulo prévio, e que, para continuar avançando, é importante iniciar um novo tema. Esse avanço depende, portanto, de o(s) grupo(s) identificarem que efetivamente se transformaram, fortaleceram ou aperfeiçoaram o que faziam, considerando as expectativas anteriormente mencionadas. Eles podem considerar que precisam de um tempo maior, podem analisar quais são as dificuldades, como podem se unir para superá-las.

Dessa forma, o ritmo do avanço é determinado por pessoas e grupos envolvidos, respeitando seus tempos, ritmos e contextos. Havendo concomitantemente o incentivo da cooperação para que ninguém fique para trás por falta de apoio. O conhecimento e transformações ocorridas serão coordenadas com as do próximo módulo ampliando, assim, as estratégias e possibilidades, num avanço coletivo intencional e contínuo, que reconhece e desenvolve capacidades coletivas para lidar com as dificuldades, a complexidade e a heterogeneidade dessas transformações.

As transformações promovidas no programa são interrelacionadas e se retroalimentam, contudo, apenas para efeito didático, podemos classificá-las em *três* tipos que envolvem tempos diferentes: 1) do *módulo*, referente aos conhecimentos e práticas abordados nos temas vivenciados ao longo do programa; 2) da *convivência*, ou seja, do conjunto de transformações resultantes da integração de cada novo módulo aos anteriores, que amplia os saberes para lidar com situações complexas da convivência; 3) da *cultura institucional para o avanço contínuo*, relacionada ao conjunto de transformações em que as pessoas, escolas e redes desenvolvem uma cultura de melhoria coletiva e contínua, tornando-se mais capazes de continuar realizando transformações complexas.

Como visto, nesses processos, as escolas poderão caminhar em ritmos distintos e contarão com um sistema de apoio às transformações. Essas trocas, cooperação e apoio coletivo são potencializados pelas Comunidades de Práticas que são espaços sociais voltados para o aprender e o colaborar continuamente a partir das trocas entre pares. Esses espaços são caracterizados pelo compartilhamento de práticas, pela conexão das capacidades, conhecimentos e experiências das pessoas para resolverem problemas, aprenderem juntas e alcançarem propósitos comuns a todos. Nesses espaços que podem ser presenciais ou online, com apoio inicialmente de uma (um) facilitadora(or)¹³, as e os profissionais de diferentes instituições e também da mesma unidade poderão: compartilhar suas experiências e dúvidas; relatar as dificuldades vivenciadas e situações que consideram bem-sucedidas; buscar com os pares alternativas para superação de dificuldades; solicitar ajuda e oferecer apoio; avaliar coletivamente o processo de transformação e lidar, em conjunto, com a desigualdade, com a diversidade e com os diferentes ritmos das instituições e pares, de forma que ninguém fique para trás. O programa foi desenhado para que tais equipes se fortaleçam, se transformem internamente, mas, também se unam e encontrem apoio para continuar transformando o coletivo. Mas, se nesse coletivo não conseguirem resolver as dúvidas e os desafios, terão apoio de outros grupos externos, por exemplo, a escola pode ter o apoio de algum integrante da regional, ou vice-versa, em uma situação que extrapole a possibilidade de encaminhamento e/ou resolução por profissionais daquela instituição. Ainda, se necessário, é possível o apoio de especialistas do programa.

O processo foi desenvolvido para favorecer o desenvolvimento profissional e a cultura de aprendizagem colaborativa, de forma que as escolas possam dar continuidade ao programa sem que precisem, no futuro, do auxílio de especialistas e que continuem avançando, num processo de melhoria contínua.

¹³ Os gestores e supervisores/assessores participam de Comunidades de Práticas on-line com profissionais de outras escolas, mediada por facilitadores (“artistas sociais” especializados na mediação para a consolidação de comunidades de prática avançando gradualmente por diferentes níveis de maturidade) e com a participação de especialistas no tema, quando necessário. As(os) facilitadoras(es) serão pessoas-profissionais das instituições ou equipes de profissionais indicadas pela Secretaria de Ensino, ou pelas diretorias/regionais, ou pela equipe gestora das escolas, por sua disponibilidade e potencialidade para o trabalho com a convivência. Juntos com os pesquisadores elas(eles) receberão formação e acompanhamento para suas atividades de orientação e mediação entre participantes e de registros em seus encontros e durante o desenvolvimento do Programa. Esse processo é co-construído com as Secretarias, adaptado a cada realidade.



3.4. Avaliação do Programa

A implantação de um programa em larga escala no campo da educação que se pretende sustentável, alcançando resultados amplos e profundos e produzindo modificações na cultura de uma instituição, exige uma avaliação que considere não apenas processos quantitativos e momentâneos, mas que entenda a complexidade desse campo, acompanhando e desenvolvendo o programa durante sua implantação, implementação e ampliação em todo o sistema educacional e entre todas as pessoas envolvidas. Além disso, as ocorrências de violências diversas em uma escola, tais como bullying, discriminações, conflitos e demais dificuldades que podem emergir na convivência escolar exigem que as olhemos como únicas, uma vez que, embora existam algumas causas comuns e boas estratégias para enfrentá-las, estas precisarão ser exploradas e adaptadas a cada situação. Torna-se essencial, assim, conhecer como os membros das instituições de ensino envolvidas com o Programa veem seus próprios problemas, seus desafios e modos de solucioná-los, como entrelaçam suas ideias, como vão se alimentando com os aprendizados e achados uns dos outros, e desenvolvem sua capacidade de transformarem a si e ao Programa. Nessa direção de retroalimentação, de provocar reflexões e entrelaçamentos conforme o andamento das intervenções, o Programa EntreNós propõe o emprego de uma avaliação desenvolvimental e responsiva desde o início e que o acompanhará em todo o seu percurso na rede¹⁴.

A avaliação desenvolvimental, segundo Patton (2010, 2018), busca produzir evidências de transformação que são, por si mesmas, promotoras de desenvolvimento, pois baseiam-se na ação avaliativa das(os) próprias(os) participantes de um programa. Para isso, poderá contar com ferramentas de registro e reflexão integradas a novas práticas e procedimentos implantados possibilitando, assim, um processo contínuo de produção de dados. Esses dados produzidos pelos sujeitos ao longo do projeto, seja nos encontros síncronos ou nas propostas assíncronas em ferramentas virtuais, tais como, a Comunidade de Práticas, podem ser utilizados tanto para o processo de avaliação ativa das e dos participantes sobre sua transformação individual e do seu coletivo institucional, quanto para a melhoria e desenvolvimento do próprio Programa (Patton, 2018). Para isso, contamos com a construção, dentro do Programa EntreNós, de um conjunto de “provocações” que permitirão constatar como a transformação da convivência almejada está sendo desenvolvida em cada participante e em cada instituição, quais desafios enfrentam, o que é necessário rever e aperfeiçoar. Essa produção de evidências é planejada, principalmente, para contribuir na identificação dos avanços na transformação visada e as dificuldades individuais e do grupo, promovendo reflexões nos envolvidos e no coletivo, além de revisões do próprio programa, em suas metas e seus procedimentos. Além disso, o conjunto dessas análises permitirá identificar os três tipos de transformações que o Programa visa provocar: a dos conhecimentos e práticas abordados nos temas de cada módulo; a da convivência, isto é, o conjunto de transformações resultantes da integração de cada novo módulo aos anteriores; e a da cultura institucional para o avanço contínuo.

¹⁴ A avaliação desenvolvimental e responsiva recomendada para esse tipo de programa por ser coerente com todo o constructo, integrada e promotora do processo de transformação não está inclusa no valor do convênio, devendo ser objeto de contratação.

lm

D



Para Patton (2010), a avaliação desenvolvimental busca dar sentido ao que surge, mesmo em condições complexas como as de educação, procurando documentar e interpretar os processos, interações e relações que ocorrem à medida que as inovações se desenrolam. Assim, ela apoia o desenvolvimento das propostas de inovação, ou das modificações que ocorrem, orientando-as e adaptando-as às realidades que emergem. Ela é projetada para ser congruente e estimular o desenvolvimento dos processos enquanto os acompanha.

Esse tipo de avaliação sempre considerará uma perspectiva responsiva, ou seja, veremos que internamente ao Programa há diversas propostas que estimulam as e os participantes a realizarem reflexões e avaliações sobre si, sobre seus pares e demais membros da instituição, além de elaborarem diferentes registros e análises sobre o seu desempenho em práticas incentivadas pelo EntreNós nas quais consideram os princípios e as expectativas de transformação da convivência (Nunes et al., 2022). Dessa maneira, há uma integração da avaliação responsiva na proposta de avaliação desenvolvimental do programa. A avaliação responsiva consiste em uma avaliação qualitativa de um programa que envolve a pesquisa-ação, na qual as(os) participantes são auxiliadas(os) a realizar suas próprias avaliações e suas descobertas são utilizadas para melhorar a compreensão, decisões e ações nos diversos níveis (Vinha et al., 2019).

Esse processo de avaliação se dá em um movimento contrário ao de avaliações em perspectivas tradicionais que se fazem por meio de grupo controle e grupo experimental, ou com mensurações quantitativas de linha de base e aplicações repetidas de medidas avaliativas externas aos próprios participantes de um Programa. Na avaliação desenvolvimental de transformações complexas compreende-se que os desvios de rota e ajustes que precisam ser realizados durante o processo de implantação e realização de um programa fazem parte de seu desenvolvimento. Considera-se, também, que o contexto social é permeado por acontecimentos históricos, culturais, políticos, enfim complexos, não sendo recomendável avaliar um programa de forma isolada, sem considerar as intervenções e interações provocadas por fatores externos a ele e próprios do contexto social em que se localiza a educação.

3.5. Modelo de transformação: complexidade, escala e sustentabilidade

É grande o desafio de conseguir transformações na cultura, no que diz respeito à convivência em redes educativas. A formação dos profissionais envolvidos no programa educacional, desde coordenadores no Município aos líderes em vários níveis e membros das escolas, envolve políticas, estratégias, recursos e outras ações destinadas a aumentar o poder coletivo das pessoas para fazer o sistema avançar. Segundo Fullan e colaboradores (2005, 2020) esse processo vai implicar o desenvolvimento coletivo de novos conhecimentos, habilidades, novos recursos (tempo, ideias, materiais) e uma nova identidade e motivação compartilhadas para se trabalhar juntos para uma mudança maior. Para que as transformações da cultura, no que diz respeito à consolidação dos valores e práticas da democracia na convivência escolar, sejam amplas e alcancem a todos – desde a equipe da Secretaria, aos agentes escolares e estudantes – e considerando o desenvolvimento coletivo

descrito por Fullan, foi construído um modelo de transformação próprio para o projeto que contempla fatores de *complexidade, escalabilidade e sustentabilidade*.

A cultura da escola se refere a pressupostos básicos, normas, valores, práticas e processos que são partilhados pelos membros da instituição e que influenciam o seu funcionamento (Sumarni, 2009). Ela é dinâmica, pois os sujeitos podem dela se apropriar e modificar e se estabelece a partir das aprendizagens acumuladas e construídas coletivamente ao longo do tempo, os quais possuem aspectos visíveis e invisíveis. Há, elementos que são perceptíveis na dinâmica do dia a dia escolar, tais como: valores e objetivos declarados; manifestações verbais e conceituais, como os currículos; manifestações visuais e simbólicas; manifestações comportamentais, como os rituais e as cerimônias; estratégias educacionais e administrativas e outras. Há também aspectos mais profundos e não facilmente perceptíveis, como por exemplo, pressupostos e presunções; valores; normas implícitas; interações informais e comunicações não verbais; atitudes; tensões e conflitos; crenças; suposições; ideologias; sentimentos e emoções. Tais elementos, próprios da cultura, revelam a identidade e a ideologia de uma organização escolar. Assim, destacamos que todo o modelo almeja mudanças na cultura escolar, mas, ao mesmo tempo, incide sobre culturas já existentes

A cultura das instituições constitui um fator essencial que influi em qualquer processo de mudança educacional e deve ser conhecida e considerada pela equipe idealizadora e implementadora do projeto, atuando para transformá-la.

Além da *cultura escolar*, um dos elementos de peso a considerar neste modelo de transformação é a necessidade do reconhecimento da *complexidade* das situações nas diversas instituições educativas que compõem a rede. Para isso, precisamos atentar para fatores como a causalidade e a previsibilidade que permeiam os problemas dos domínios “simples” e “complicado”, aos mais “complexos” e “caóticos” (Kurtz, Snowden, 2003) na sua multidimensionalidade, não-reprodutibilidade e ambiguidades.

Problemas do domínio “simples” são aqueles com causas conhecidas e previsíveis, ou seja, ordenados, podem ser diagnosticados e resolvidos a partir de um repertório de estratégias previamente definidas, já que elas produzirão consequências esperadas. É importante principalmente porque nesse domínio “simples” é útil e pertinente definir “melhores práticas”, práticas já inseridas na rotina da instituição, considerando que o grupo já possui repertório e capacidades para implementar tais estratégias simples. Podemos citar como exemplo a necessidade de envio de ofícios para as secretárias. É útil criar e utilizar um modelo padrão que auxilia a resolução dessa questão, quando surge na escola. Os problemas do domínio “complicado” por sua vez, também tem causas e consequências previsíveis, mas podem ser resolvidos de várias formas, por meio de estratégias variadas e diferentes, cada uma com seu conjunto próprio de vantagens e desvantagens. É nesse domínio que estão localizados os problemas que por vezes demandam a intervenção de especialistas externos.

Já os problemas “complexos” não são ordenados, variam de contexto para contexto e de momento para momento, exigem a criação de novas estratégias e práticas e, uma vez que as próprias ações de resolução também modificam o contexto, não se pode garantir que o resultado esperado seja tal como foi planejado, podendo haver uma necessidade de reformulação durante o processo. Neste domínio se encontram principalmente os problemas relacionados à convivência escolar, tais como o bullying, a indisciplina, os conflitos, entre outros, pois cada situação é única, multicausal, e por mais que existam algumas causas

comuns e boas estratégias, elas precisarão ser exploradas e adaptadas a cada situação. Algumas vezes um problema aparentemente complexo quando dividido em partes menores torna visíveis algumas relações diretas entre causa e consequências que podem então ser exploradas como problemas complicados menores. Essa possibilidade não é facilmente vista, por isso é preciso experimentar e fazer recortes para tentar trazer parte do problema para o domínio “complicado” e agir sobre parte dele. O contrário também vale: por vezes é necessário explorar intencionalmente um problema antes visto como complicado para perceber a dimensão complexa que o compõe, abrindo assim caminhos para criação de novas formas de lidar com as situações.

Por fim, no domínio “caótico”, não há relação entre causas e resultados, por isso os problemas desse domínio são geradores de angústia por estarem em uma dimensão muito “desordenada”, com a qual não estamos acostumados a lidar. Podemos incluir aqui o que vivenciamos com o início da pandemia. Não havia melhores práticas, experiências anteriores ou especialistas que pudessem intervir, foi necessário experimentar propostas, para a partir disso trazer alguma ordem para a situação e começar a explorá-la em outros domínios.

Outro fator importante levado em consideração neste modelo para que o processo de transformações da cultura, no que diz respeito à convivência, ocorra nas escolas é o da *sustentabilidade*. Para isso, na construção do modelo, consideramos que as transformações precisam deixar marcas, ou seja, práticas implementadas e em atividade, que irão contribuir para a permanência do trabalho com a convivência na escola de forma mais ética e democrática. Retomamos que o projeto desenvolve capacidades para a transformação sistêmica – envolvendo a gestão (da Secretaria, das diretorias/regionais e das escolas) e todos os públicos das instituições educativas, num processo de reconhecimento da cultura existente e de consciente criação de novos hábitos e relações que caracterizam uma cultura que valoriza o bem-estar individual e coletivo e favorece a eficácia coletiva e a colaboração.

Um terceiro fator considerado neste modelo de transformação diz respeito à necessidade de *escalabilidade*. O projeto destina-se a todas as escolas de uma ou mais redes de ensino, incluindo suas diretorias/regionais e a Secretaria Municipal/Estadual de Educação. Dessa forma, pensar a transformação em uma rede de educação, requer compreender que cada instituição, por um lado, constitui um contexto próprio, mas, por outro lado, liga-se a todas as outras instituições. Além disso, todas as instituições e seus membros devem vivenciar transformações que cheguem também ao foco principal do processo de ensino: as alunas e os alunos.

Visando respeito ao trabalho que a Secretaria, diretorias/regionais e escolas já realizam, bem como a conquista gradual da aceitação, da autorização para a implementação de determinadas ações e o oferecimento de condições para a construção coletiva no projeto convivência ética e democrática foram introduzidos princípios e processos que permitem *harmonizar* e dar coerência à gestão dos muitos programas já existentes nas escolas e nas redes que trabalham com: desenvolvimento socioemocional, a formação para a cidadania, cultura da paz, protagonismo juvenil, resolução de conflitos, redução de desigualdades etc.

Os processos utilizados usados para lidar com a complexidade, a escala e a sustentabilidade baseiam-se em três abordagens criadas para lidar com o desenho e implementação de políticas e programas complexos: 1) o *Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA)* criado do departamento de desenvolvimento de capacidades estatais da

Faculdade de Administração Pública de Harvard para, ao mesmo tempo que resolve problemas complexos desenvolver capacidades estatais; 2) o *Design-Based Implementation Research (DBIR)*, uma abordagem usada principalmente em programas educacionais em colaborações universidades-pesquisa com distritos-regionais para, recursivamente, desenhar, implementar e aprender pela pesquisa; 3) *Laboratórios de Aceleração do PNUD em colaboração com a agência NESTA* que fazem uso de estratégias, dados, e ferramentas para desenvolver e aproveitar inteligência coletiva.

Esses processos permitem considerar tanto os objetivos de transformação do EntreNós como as reais necessidades e condições existentes. Dessa forma há maior organização e potencialização na direção da consolidação da convivência ética e democrática como eixo norteador. Como colocado anteriormente, antes de chegar à escola, grupos da Secretaria de Educação e diretorias/regionais realizam um processo de harmonização dos projetos já existentes com as propostas dos módulos do programa, construindo possibilidades de como as escolas podem harmonizá-las com outros da rede.

Esse programa apresenta, portanto, um desenho flexível sendo construído em um processo colaborativo com as Secretarias e envolvendo também as instâncias intermediárias (diretorias/regionais) e as escolas, com responsabilidades compartilhadas, em constante avaliação e replanejamento.

3.6. Teoria da transformação do programa

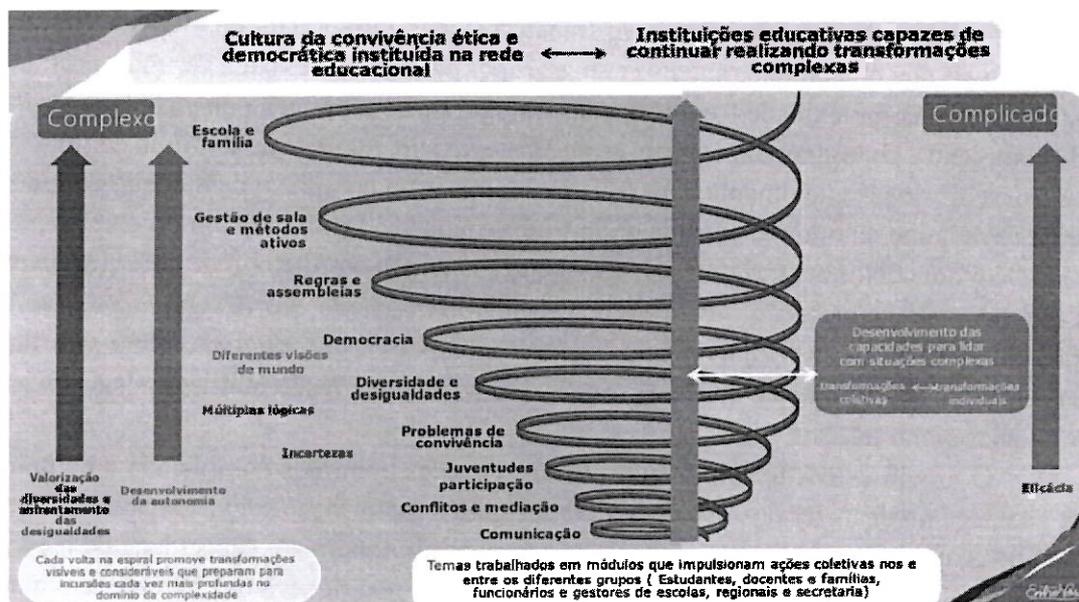
A realização deste programa voltado à convivência ética e democrática, almeja, como descrito anteriormente, alcançar transformações na cultura escolar, de modo que mudanças conquistadas sejam sustentáveis, se deem em escala alcançando todo o sistema educacional, e sejam harmonizadas com outros projetos já existentes, reconhecendo, assim, a importância de legitimar os saberes já existentes nos territórios. Tal processo tem como base uma Teoria da Transformação que retrata como as propostas e ações do programa irão produzir resultados a curto e médio prazo que possibilitem as transformações previstas a longo prazo (Patton, 2018; Rogers, 2014). A Teoria da Transformação adotada neste programa considera a complexidade que está incluída em processos de transformação profunda. A complexidade é vista como parte essencial e, assim, deve ser intencionalmente considerada em seu desenho, método e procedimentos.

Os problemas com que as escolas se defrontam são complexos, e nestes, são ineficazes e ou insuficientes iniciativas que se baseiam em modelos lógicos sequenciais, lineares, ou com predição de causas e efeitos sempre alinhados e bem definidos. No domínio da complexidade desse tipo de problema, fatores que poderiam ser considerados como causas ou efeitos se misturam e, por vezes, podem não ser facilmente detectados. Assim, adota-se, neste programa uma representação para a teoria da mudança, cuja plástica envolve vários elementos e movimentações.

Considerando que a Teoria da Transformação busca tornar visível o caminho para uma transformação em longo prazo, organizamos uma representação visual seguida de uma narrativa que dialoga com as imagens buscando evidenciar os caminhos e fundamentos nela propostos. A Figura 2 representa a teoria da transformação do Programa EntreNós -

Convivência Ética e democrática na escola e na sociedade em um nível profundo e macro. As figuras 3, 4, 5 e 6 representam com mais detalhes essa teoria, uma vez que, considerando a amplitude do programa, optou-se por apresentá-las em outras imagens para uma melhor organização visual dos processos e procedimentos de mudança presentes.

Figura 2: Teoria da transformação do programa EntreNós – Convivência ética e democrática na escola e na sociedade.



A teoria da transformação que este programa assume tem como plano de fundo os domínios *complicado* (área rosa do lado direito) e *complexo* (área azul do lado esquerdo) que abarcam a maior parte das situações de convivência das mais diversas instituições educativas de uma rede, como foi falado acima. No domínio *Complexo* estão presentes as *diferentes visões de mundo* e por isso, as *múltiplas lógicas* para pensar nos problemas que envolvem o cotidiano da convivência e das relações entre as pessoas. A difícil visualização da relação entre causas e efeitos faz com que esse seja o domínio das incertezas e, também, da inovação e ideias emergentes. O domínio *complicado* é aquele em que os problemas podem ser resolvidos com apoio do conhecimento de especialistas e há uma relação de causa e efeito mais linear, o que possibilita a criação de procedimentos, rotas e rotinas que auxiliam na lida com os problemas, este é o domínio potencializador da *eficácia* (seta marrom) ou seja da melhoria contínua de práticas implementadas ou já existentes.

A teoria da transformação construída no Programa EntreNós considera que as *transformações individuais e coletivas* são potencializadas pelos movimentos de transição intencional entre os domínios *complexo* e *complicado*. Nesse contexto, considera-se que o individual e o coletivo se transformam de maneira dialógica, ou seja, um promovendo o outro e os dois coexistindo e se complementando. Para viabilizar a transição entre os domínios, o programa foi estruturado em módulos (com seus temas representados na *espiral central*), como já explicado nos subtópicos acima. Os módulos visam, portanto, contemplar as transformações individuais e coletivas de forma gradual nos e entre os diversos públicos

da rede educativa, promovendo o movimento de transição entre os domínios com incursão intencional no domínio do complexo e retorno também intencional ao complicado. Dessa forma, o grupo e os indivíduos de cada grupo vão ao complexo exploram diferenças, lidam com ambiguidades, dão pequenos passos em situações incertas, aprendem /transformam e voltam ao complicado onde a sensação que predomina é de equilíbrio, estabilidade e previsibilidade. Os temas dos módulos foram criteriosamente escolhidos para que a transformação seja gradual e possível, mas também perceptível. Os temas vão se ampliando e se juntando aos anteriores e havendo incursões cada vez maiores na complexidade.

Cada volta na espiral promove transformações individuais e coletivas visíveis e consideráveis que preparam os sujeitos e seus grupos para incursões cada vez mais profundas no domínio da complexidade (representadas na figura pela ampliação na alça da *espiral* do lado complexo). O programa, portanto, aumenta a *eficácia*, que está no domínio complicado, mas é desenhado principalmente para realizar incursões no complexo de maneira contínua e progressivamente autônoma, considerando as diversidades. Por isso, além do eixo *eficácia*, há também dois eixos centrais e transversais que sustentam o projeto, o de *desenvolvimento da autonomia e valorização das diversidades e enfrentamento das desigualdades* (ambos representados pelas setas azuis no lado esquerdo). São eixos que exigem o olhar a partir do domínio complexo, uma vez que as situações que os permeiam são multicausais e precisam ser olhadas como tal.

O movimento intencional de transição entre os domínios complicado e complexo que acontece no decorrer dos diversos módulos gera transformações individuais e coletivas e amplia progressivamente nos sujeitos e nos grupos a autonomia e capacidade de incursão e navegação no domínio complexo, reconhecendo também a riqueza que há nele sem querer eliminá-lo. Há, portanto, a *construção de culturas de convivência éticas e democráticas* na rede e junto a isso as instituições também desenvolvem capacidades para *continuar realizando transformações complexas*, gerando uma capacidade coletiva de fazer a transformação.

A Figura 2 apresenta a Teoria da Mudança do projeto de forma ampla. Mais adiante na seção de produção de materiais descrevemos como foram elaborados os processos e procedimentos que geram transformações individuais e coletivas e são promotores do desenvolvimento da capacidade de lidar com situações complexas.

As Figuras 3 a 6 ilustram visões complementares da teoria da transformação.



Figura 3: Processos e procedimentos que possibilitam uma cultura de avanços contínuos com diminuição das desigualdades

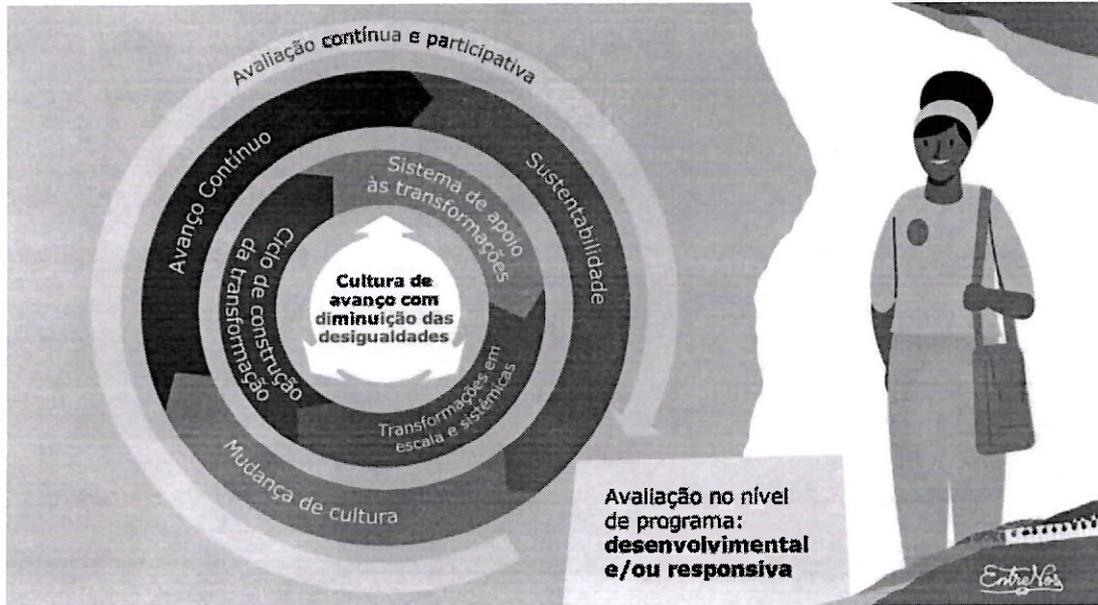


Figura 4: Ciclos de construção da transformação

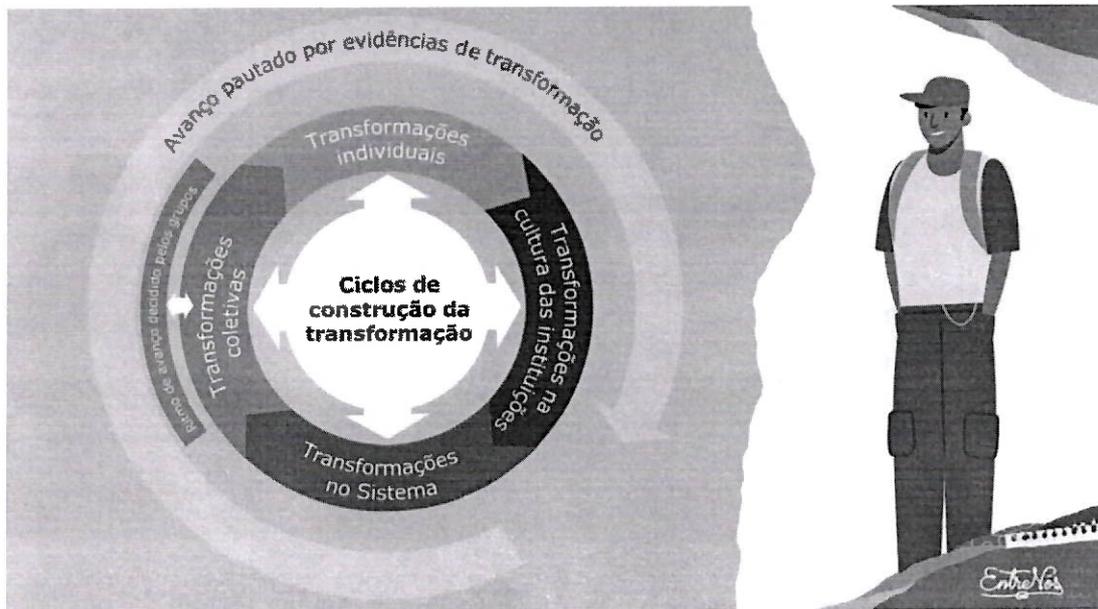


Figura 5: Sistema de apoio às transformações

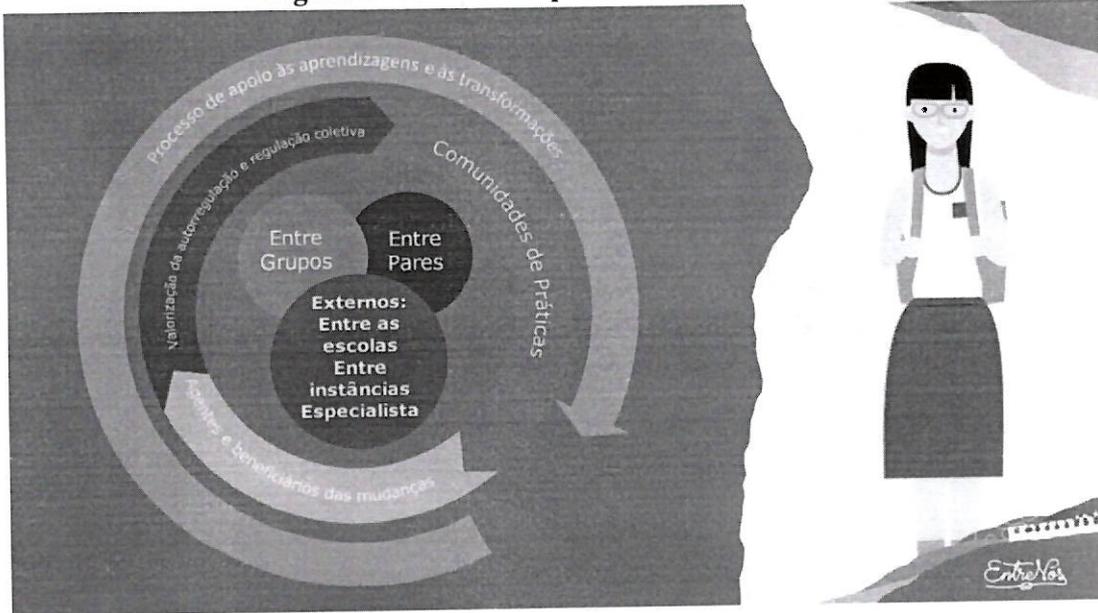
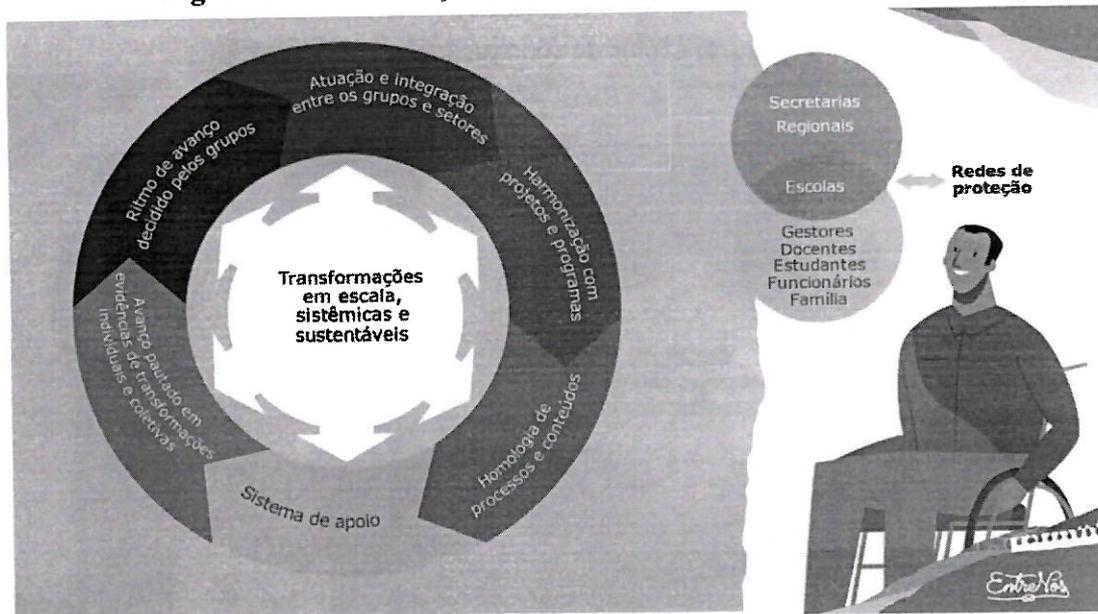


Figura 6: Transformações em escala, sistêmicas e sustentáveis



Uma teoria da transformação é composta por muitas teorias da mudança. No processo de harmonização com outros programas e ações das secretarias e suas interfaces com a área da saúde, com as redes de proteção etc. se integrará nesta teoria da transformação as capacidades instaladas para atingir as transformações na convivência no sentido de contribuir para torná-la cada vez mais ética e democrática.

Wito

[Assinatura]

FUNCAAMP
7M
NCE
SME/COGE/DIPAR

4. Plano de Trabalho do Convênio

4.1. Objeto

- Coordenar e fornecer subsídios teóricos e práticos para a construção e implementação do Programa em “EntreNós: convivência ética e democrática nas escola e na sociedade”.
- Contribuir para estudos e pesquisas voltados à melhoria da qualidade da convivência escolar e ao desenvolvimento de modelos de transformação pessoal e coletiva em larga escala para escolas públicas.

4.2. Duração

Esse convênio que envolve a rede municipal de educação de São Paulo terá a duração de cinco anos.

4.3. Público-alvo

O programa atuará nas séries finais do ensino fundamental (6º ao 9º ano) e no ensino médio da Rede Municipal de São Paulo. Além da equipe gestora e docente, funcionárias(os), estudantes e famílias desses segmentos, envolverá também os profissionais da Secretaria de educação, núcleos e diretorias.

4.4. Equipe técnica

A construção e desenvolvimento deste programa, estão sendo feitos por pesquisadoras e pesquisadores que realizam estudos teóricos e aplicados nessa área pertencentes a diversas instituições¹⁵, o que possibilita o olhar multidisciplinar necessário para lidar com questões complexas, favorecendo a cooperação e articulação das ações no desenvolvimento das iniciativas propostas. Os minicurriculos estão no Apêndice A¹⁶. As e os profissionais envolvidos possuem experiência na condução de pesquisas, avaliações, assessorias às escolas/redes e formação de docentes, bem como conhecimentos específicos nas áreas abarcadas por este projeto. O programa a ser implantado será adaptado e desenvolvido em um processo colaborativo com a Secretaria de Educação e envolverá também as instâncias intermediárias (diretorias /regionais de ensino) e as escolas, com responsabilidades compartilhadas, em constante avaliação e replanejamento.

¹⁵ Integram o Laboratório de Psicologia Genética (LPG) da Faculdade de Educação da Unicamp, o Grupo “Ética, Diversidade e Democracia na Escola Pública” (GEDDEP) do Instituto de Estudos Avançados da Unicamp (IdEA) e o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM). São pós-graduandos, pesquisadores e pesquisadoras, professores e professoras de Universidades Paulistas (Unicamp, Unesp, Unifesp) e da Fundação Carlos Chagas.

¹⁶ Se necessário, os profissionais poderão ser substituídos e outros poderão integrar o projeto, sob a responsabilidade da coordenação.



Coordenação:

Dra. Telma Pileggi Vinha – Professora da Faculdade de Educação da Unicamp

Equipe:

Dra. Maria Suzana de S. Menin – Professora Titular aposentada da Faculdade de Ciências e Tecnologia da UNESP de Presidente Prudente

Dra. Ana Maria Falcão de Aragão – Professora Titular da Faculdade de Educação da Unicamp

Dra. Luciene Regina Paulino Tognetta – Professora da Faculdade de Ciências e Letras da UNESP de Araraquara

Dra. Adriana R. Braga – Professora da Escola de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Unifesp de Guarulhos

Dr. Adriano Moro – Pesquisador da Fundação Carlos Chagas

Ms. Elvira Pimentel - doutoranda da Faculdade de Educação da Unicamp

Ms. Danila Di Pietro Zambianco – integrante do GEPEN/Unesp

Ms. Simone Gomes de Melo

Ms. Talita Bueno Salati Lahr

Esp. Cléo Garcia

Juliana Cristina Biason de Camargo Correa

Beatriz Fogarin Leonardo

4.5. Ações envolvidas

Retomamos que o programa de convivência EntreNós foi desenvolvido a partir de estudos e pesquisas e prevê a transformação para a melhoria das relações em uma convivência cada vez mais ética e democrática, contudo, sua estrutura é flexível prevendo adaptações e transformações, num processo de co-construção com a Secretaria procurando adequar aos contextos e necessidades das redes. Além do processo de diálogo com a Secretaria e implementação, inclui ainda a elaboração dos módulos, roteiros, materiais e processos formativos, envolvendo progressivamente as(os) participantes na elaboração de materiais¹⁷ e aperfeiçoamento das propostas. As ações que serão realizadas no decorrer dos cinco anos de convênio são:

- 1) Coordenar o desenvolvimento do programa com a organização das ações constitutivas de uma Política de Convivência Ética e Democrática, as quais incluem a organização de processos formativos oferecidos nos municípios.
- 2) Acompanhar o processo de harmonização do programa e de cada módulo com as equipes da Secretaria de Educação.

¹⁷ Serão atribuídos a todos os materiais produzidos no escopo deste Convênio uma “Licença Pública Creative Commons Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional”, isenta de royalties, não sublicenciável, não exclusiva e irrevogável. Os materiais serão públicos e não podem ser comercializados.

win

- 3) Atuar colaborativamente na Secretaria e nas instâncias relacionadas na argumentação e fundamentação das ações que serão desenvolvidas, na formulação e na implementação de política pública na área da convivência democrática e ética na escola, construindo coletivamente com a Secretaria a adequação do programa às necessidades, realidade e possibilidades.
- 4) Realizar diálogos e pactuação com as demais instâncias sobre a implementação do programa e as ações que serão desenvolvidas, tais como, conselhos, associações, universidades, sindicatos e ministério público.
- 5) Elaborar¹⁸ 7 módulos temáticos, incluindo o de Comunicação, além dos materiais referentes as Etapas iniciais do programa e à Construção da Autonomia. Cada um dos quais contemplando ciclos de construção coletiva da transformação para os distintos grupos:
 - profissionais da secretaria de educação
 - profissionais das regionais/diretorias
 - equipe gestora (elaboração de orientações para que integrantes da equipe gestora sejam facilitadores de docentes em suas escolas)
 - docentes (elaboração de orientações para que alguns docentes sejam os formadores de estudantes em suas escolas).
 - funcionárias(os) (elaboração de alguns módulos aos funcionários(as) para que integrantes da equipe gestora e docente escola sejam os formadores desse grupo)
 - estudantes
 - famílias (elaboração de alguns módulos às famílias para que integrantes da equipe gestora e docente sejam os formadores desse grupo)

Inicialmente serão adaptados alguns materiais previamente elaborados relacionados às etapas iniciais do programa à Secretaria¹⁹. São vídeos, itinerários, roteiros e slides que apresentam o programa para os profissionais da rede, estudantes e para as famílias; descrevem o funcionamento das Comunidades de Práticas, incentivam a participação e a construção dos princípios norteadores; explicam os itinerários; introduzem no processo de regulação, colaboração e apoio de grupo.

O primeiro módulo a ser trabalhado nos distintos grupos será sobre a comunicação ética, visto que permeia todas as relações e processos numa escola e demais instâncias, e nossa sociedade vive um momento particularmente delicado no que se refere à comunicação. Os materiais desse módulo são mais detalhados e estruturados por se tratar do primeiro.

¹⁸ Essa ação refere-se à elaboração/redação de textos, de atividades, de slides e de propostas de vídeos e podcasts. Para tanto, está previsto no valor do convênio, a contratação de uma empresa pela Funcamp com consistente conhecimento nessa área e experiência na elaboração desse tipo material. Caberá também a essa empresa disponibilizar os profissionais que atuarão nas primeiras Comunidades de Práticas.

¹⁹ O link a seguir dá acesso a alguns dos materiais preliminarmente elaborados para o EntreNós, mas que precisam ser adaptados para a Rede participante. A produção gráfica e audiovisual foi feita pela Mídia Fina. São exemplos de:

- Vídeos para profissionais da escola e estudantes
- Materiais para os profissionais
- PPT (slides) para serem usados pelos facilitadores

<https://1drv.ms/f/s!AjyHDwGqcm4ti74ZlqL1g11LlKrvZA?e=5abSTc>



Estão previstas a elaboração de materiais sobre a Construção da Autonomia Moral, eixo transversal de todo o programa, e para abordar as seguintes temáticas nos demais módulos: conflitos interpessoais e os processos de mediação formal e informal; problemas de convivência: manifestações perturbadoras (indisciplina e incivilidade); problemas de convivência: manifestações violentas (bullying e a construção de um projeto antibullying e implementação do método de preocupação compartilhada); juventudes e participação; democracia, regras e processos de elaboração e legitimação; desigualdades e discriminações; protagonismo (incluindo as Equipes de Ajuda) e construção do plano de convivência. Ressaltamos, contudo, que apesar de termos planejado quais temas relacionados à qualidade da convivência e as sequências, a adaptação dos conteúdos e a ordem de progressão dos módulos dependerão também do processo de harmonização, dos projetos/programas já desenvolvidos e em desenvolvimento pela rede e de suas necessidades.

Os ciclos de construção coletiva da transformação seguem uma homologia dos processos e de conteúdo (adaptado a cada grupo: equipe gestora, docentes, funcionárias(os), estudantes e familiares – esses dois últimos são alguns módulos mais específicos e ciclos mais sucintos) e podem conter: propostas autoinstrucionais, atividades síncronas e assíncronas e interações entre pares. Cada ciclo abrange ainda:

1. situações disparadoras com propostas de ações reflexivas e coordenação de perspectivas;
2. aulas/apresentações de estudo com participação de especialista (videoaula ou *podcast*);
3. elaboração/proposição de texto/artigo/ebook;
4. propostas de ação, automonitoramento, percepção de dificuldades, apoio coletivo e avaliação das transformações;
5. propostas nas comunidades para incentivar as(os) participantes a construir atividades e materiais;

Visando o fomento a um processo cada vez mais ativo, participativo e de construção coletiva, serão elaborados esses materiais de referência nos módulos e, a partir deles, cada vez mais, as(os) participantes serão incentivadas(os) a produzir/elaborar propostas condizentes com suas realidades e necessidades que podem então ser produzidas.

As aulas e os textos (itens 2 e 3) serão elaborados pelos especialistas direcionadas para os seguintes agrupamentos: profissionais em educação (docentes, gestoras/es, supervisores etc.), funcionários, estudantes e famílias.

- 6) Elaboração de rotas de atenção de conflitos e violência na escola, de roteiros e de formulários de registro de violências e procedimentos empregados pela escola.
- 7) Implantar as primeiras Comunidades de Práticas a serem acordadas com a Secretaria, que servirão de espaços de aprendizagem para as demais, disponibilizando uma equipe de facilitadores especializados²⁰ externos para atuar nelas.
 - a equipe de especialistas que atuará nessas primeiras comunidades desenvolverá os módulos com as(os) participantes
- 8) Formar e acompanhar a equipe de facilitadoras e facilitadores composta por profissionais da Rede Municipal que atuarão nas demais Comunidades de Práticas.

²⁰ Será contratada pela Funcamp uma empresa para o desenvolvimento dessas ações, já contemplado no valor do convênio.



- 9) Acompanhar o processo de revisão e de produções audiovisuais e gráficas dos materiais²¹ até a aprovação final.
- 10) Contribuir na organização e produção dos conteúdos específicos para o site do programa (ou página de site vinculados à Secretaria de Educação).²²
- 11) Interagir com a equipe que estiver realizando a avaliação desenvolvimental, demandar dados, fazer questionamentos, promover reflexões e sugerir redirecionamentos nas questões de escala, sustentabilidade e complexidade.
- 12) Contribuir com ações de disseminação da implementação do programa por meio de entrevistas em mídias diversas e apresentação em eventos.
- 13) Realizar reuniões de governança e fornecer informações sobre o desenvolvimento do programa à Secretaria de Educação.
- 14) Aperfeiçoar os processos e materiais do programa a partir das informações coletadas com as(os) participantes, facilitadoras e facilitadores, assim como as decorrentes da equipe externa que desenvolverá o processo de avaliação.

4.6. Contrapartida da Secretaria

Um programa como apresentado aqui perpassa e tem interface com outras ações e programas já existentes na secretaria. Será necessário criar e gradualmente conquistar espaços e participação. Conforme descrito anteriormente, a teoria da transformação do programa contempla essas necessidades e possibilidades. Contudo, para que o processo de co-construção e implementação aprendente se desencadeie há a necessidade da garantia de algumas condições básicas por parte das secretarias:

- Participação de gestores da Secretaria (diretorias e coordenadorias/gerências) nos processos graduais de autorização e legitimação das ações condizentes com a implementação de programas complexos;
- Designação de representantes das diretorias e coordenadorias/gerências para acompanhar e viabilizar a implementação do programa na lógica incremental/larga-escala e da aprendizagem e adaptatividade a partir da avaliação desenvolvimental;
- Designar facilitadores para participar das comunidades de práticas inicialmente como processo formativo e, posteriormente, para atuarem nas demais comunidades a serem criadas visando escala e sustentabilidade;
- Viabilizar horas-atividade coletivas ou momentos durante o horário de trabalho, para que gestores das regionais, das escolas e professores participem dos processos reflexivos e formativos propostos no programa;
- Oferecer qualidade e condições de acesso à Internet para as atividades online;
- Contribuir na coordenação e busca de espaço e apoio para a realização dos módulos dos estudantes dentro das disciplinas já existentes;

²¹ A revisão textual, gramatical e ortográfica, assim como as produções audiovisuais e gráficas devem ser realizadas por empresa(s) a ser(em) contratada(s) pela Secretaria Municipal, não estando previstas nesse convênio.

²² A elaboração do site deverá ser realizada pela Secretaria, não estando prevista nesse convênio.

- Criar condições para que os estudantes tenham acesso (digital ou impresso) aos materiais do seu percurso formativo;

As propostas e ações desenvolvidas na rede municipal de educação de São Paulo se fortalecem e se inter-relacionam, geram colaboração, inspiração e aprendizado mútuo.

4.7. Cronogramas e quadros de ações

Os quadros a seguir apresentam a composição dos ciclos de construção da transformação e o cronograma das ações desenvolvidas pela equipe EntreNós no decorrer dos cinco anos de vigência do convênio com a Rede Municipal de Ensino de São Paulo.

É importante ressaltar que a realização das ações previstas e a estimativa de tempo necessário para desenvolvê-las dependem do andamento dessa parceria (e da parceria com as outras instituições/empresas complementares já mencionadas), do contexto e das condições oferecidas pela Secretaria de Educação, do ritmo das Comunidades de Práticas e das escolas e do alcance dos resultados pretendidos, devendo, portanto, ser vistas como ajustáveis e adaptáveis. Além disso, as ações de determinadas etapas poderão ocorrer simultaneamente com as de outras.

Semanalmente toda a equipe de especialistas do EntreNós se reunirá para discutir o andamento do Programa, assim como estudar, planejar e replanejar as ações.

Quadro 1: Composição dos Ciclos Construção da Transformação

Ciclos docentes + funcionários	Educadores (professores/ funcionários)	Ciclo dos docentes e funcionários compondo a formação da cidade (JEIF) a partir de 2025 (linha programática às EMEFs, EMEBs e EMEFMs), observando as horas ali previstas. * Remuneração a título de TEX para os docentes que não participam do horário coletivo.
Ciclo estudantes	Estudantes (ciclo autoral – 7º ao 9º ano)	Propostas de intervenção coletivas envolvendo os educadores atuantes neste ciclo, conforme planejamento da unidade educacional. *Propostas de organização (ideias) podem ser pensadas pela COPED com colaboração da COCEU.
Ciclo familiares	Familiares de estudantes (ciclo reduzido)	Equipes gestoras/docentes/funcionários em articulação com as instâncias de participação da U.E., conforme planejamento da unidade.

Obs. Buscar-se-á adequar a quantidade e formato dos encontros, conforme previsto na formação da cidade

Quadro 2: Cronograma das Etapas e Ações na Rede

Etapas e previsão temporal	Contexto	Ações	Estimativa ²³
1ª etapa Aproximação e planejamento (alinhamento e ajustes à implementação) 1 meses	Secretaria - Órgão Central (COCEU/ COPED/ Gabinete) + Demais coordenadorias da SME + Diretorias Regionais de Educação (Diretores Regionais)	Reuniões: <ul style="list-style-type: none"> • apresentação do programa, adesão e construção das condições • detalhamento do programa, das etapas e processos considerando a política educacional e processos de gestão locais • planejamento da implementação e harmonização • construção das condições de implementação e sustentabilidade • planejamento da comunicação sobre o programa e acesso aos recursos • elaboração dos conteúdos e organização de onde serão disponibilizados <ul style="list-style-type: none"> • Apresentação sobre o processo de transformação e primeira integração com a avaliação desenvolvimental (workshop com equipe da Secretaria) 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões presenciais e/ou remotas (a critério da SME) Mínimo de 6 reuniões (podendo ser alteradas a critério da SME) <ul style="list-style-type: none"> • 2 encontros presenciais para acerto da interface entre pesquisa, avaliação e acompanhamento
2 meses divididos em partes I e II 2ª Etapa – parte I Etapas iniciais – Apresentação	Diretorias regionais de educação Todos os servidores (DIPED/ DICEU/ NAAPA/ CEFAl/ Supervisão Escolar/ Gabinete) RME (definir representantes)	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação do programa • Diálogo e escuta • Sensibilização ao tema Evento: lançamento do programa	Reuniões presenciais e/ou remotas (a critério da SME) Formato e data (a definir pelo gabinete)
(após alinhamento – etapa I)	Setores diversos (sindicatos, ministério público, conselhos, comissões, associações etc.) ²⁴ (a critério do Gabinete)	<ul style="list-style-type: none"> • Ações para apresentação e diálogos sobre o programa de convivência 	Reuniões/ seminários/ etc. (momentos definidos pelo Gabinete)

²³ Por se tratar de um programa novo e flexível, está sendo apresentada uma estimativa parcial da quantidade de encontros/reuniões e de tempo destinado, que será modificada na prática da implementação, pois dependerá das necessidades e condições locais, do ritmo de cada grupo envolvido, de termos alcançados os objetivos das ações, entre outras variáveis. O tempo e as ações envolvidas serão modificados sempre que necessário visando o bom desenvolvimento do programa.

²⁴ Essas ações acontecerão gradualmente além das diretorias regionais de educação, principalmente nos primeiros meses de implementação. Além de dar conhecimento do programa que chega, contribuem para conseguir o interesse, ouvir sugestões e necessidades que possam eventualmente ser incorporadas, ganhar a legitimação e anuência para agir, mantendo um canal aberto para diálogo. Dessa forma promovem maior apoio, adesão e sustentabilidade ao programa.

<p>2ª etapa – parte II Etapas iniciais - Intervenção</p>	<p>Secretaria - Órgão Central (COCEU/ COPED/ Gabinete - representantes de cada divisão/ setor) + Diretoria Regional de Educação (2 membros da supervisão escolar/ DIPED/ DICEU/ NAAPA – Comissão de Mediação de Conflitos das DRES) *facilitadores das DRES: membros das CMCs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Início da formação de facilitadores parceiros • Sensibilização ao tema • Diálogo sobre o programa • Encontro formativo sobre construção da autonomia moral • Estabelecimento de ações e canais de esclarecimentos • Acesso aos materiais e espaços de interação • Orientação e suporte para uso e interação na Comunidade de Práticas de gestores • Integração com avaliação desenvolvimental: discussões sobre o que foi registrado (expectativas, processos e percepções) 	<ul style="list-style-type: none"> • Previsão de 1 encontros de 2h para que entendam o programa e o papel da(o) facilitadora(or). • 1 encontro de estudos para a formação para a autonomia • Mínimo de 1 encontro síncronos por Comunidade de Práticas mais desenvolvimento de atividades assíncronas • 1 encontro presencial para devolutivas e responsividade nos diferentes níveis
<p>3ª etapa Primeiros Passos 1 mês</p>	<p>Equipes gestoras - 2 comunidades de práticas contendo de 26 escolas cada (52 totais) (4 unidades educacionais de cada DRE que tenham 2 ADS) (a serem indicadas por cada DRE) (facilitação direta)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação detalhada dos fundamentos do programa para as equipes gestoras • Sensibilização ao tema • Encontro formativo sobre construção da autonomia moral • Estabelecimento de ações e canais de esclarecimentos • Acesso aos materiais e espaços de interação • Orientação e suporte para uso e interação na Comunidade de Práticas de membros da equipe gestora 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 encontro de apresentação do Programa • 1 encontro de estudos para a formação para a autonomia • 1 encontro síncrono por Comunidade de Práticas e desenvolvimento de atividades assíncronas
<p>4ª etapa – parte I Implementação do 1º módulo 4 meses (ações para os diferentes públicos/ grupos acontecem simultâneas)*</p> <p>* Dependerá do ritmo de cada escola evidenciada nas trocas nas</p>	<p>Secretaria - Órgão Central (COCEU/ COPED/ Gabinete) e demais Coordenadorias da SME</p> <p>Facilitadores²⁵</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de governança • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa • Vivência do primeiro módulo no nível de secretaria • Gerenciamento de ações assíncronas na Comunidade de Práticas de facilitadores • Formação continuada de facilitadores parceiros • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas dos facilitadores • Reuniões de acompanhamento e devolutivas pela equipe envolvida • Suporte técnico para dúvidas no processo de 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões presenciais e/ou remotas (a critério da SME) • Estão previstos 4 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas na Comunidade de Práticas

²⁵ Referem-se a facilitadores da SME e também da equipe de pesquisadores. Os facilitadores da SME serão escolhidos entre aqueles que, depois de terem entendido o volume de trabalho, a importância e a relação com os programas já existentes, satisfaçam as necessidades e se integrem da melhor maneira possível. Idealmente as DRES terão participação ativa nessas escolhas e sugerirão profissionais seus para participar como facilitadores de tal forma que o processo ganhe com a escala e possa gerar sustentabilidade ao longo do tempo.



Comunidades de Práticas (isso também é válido para os grupos de docentes, funcionários, estudantes e famílias). O momento de início de um novo grupo em cada escola é diferente, dependendo do avanço do grupo anterior. A heterogeneidade nos ritmos e na profundidade das transformações é considerada via ações e decisões coletivas nas próprias comunidades, com apoio dos facilitadores		implementação do programa	
	Diretorias	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de diretorias do módulo de comunicação • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de integrantes das diretorias • Mediação e incentivo das interações nessas Comunidade de Práticas • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos 4 encontros síncronos e 6 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas • As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa
	Escolas – Equipes gestoras (começam pouco depois do ciclo das diretorias)	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de gestores do módulo de comunicação • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de gestores • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas de gestores • Apoio às escolas na apresentação do programa para os diferentes grupos da comunidade • Apoio a implementação dos ciclos de docentes e funcionários via Comunidade de Práticas de gestores • Apoio a implementação dos ciclos de estudantes via Comunidade de Práticas de gestores • Intervenções dos especialistas de Convivência para apoio da transformação • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos 4 encontros síncronos e 6 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada comunidade de prática • As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa
<p>Obs. Quando as gestoras e os gestores considerarem que estão avançando nas transformações relacionadas às expectativas do módulo, terá início o ciclo de docentes (membros da equipe gestora serão os facilitadores). Da mesma forma acontecerá com relação ao ciclo de docentes e de funcionários, iniciando, posteriormente, o de estudantes (alguns docentes serão os facilitadores) e de famílias (integrantes da equipe gestora e de docentes serão facilitadores). Quando os grupos da escola decidirem coletivamente que ocorreram as transformações terá início um novo módulo. Esse processo será recorrente.</p>			
Interação com a equipe que realizará a avaliação	<ul style="list-style-type: none"> • Navegação orientada pelas narrativas, postagens e interações nas Comunidade de Práticas de gestores e facilitadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros presenciais regulares com a equipe de avaliação desenvolvimental para análise e reação aos 	

	desenvolvimental ²⁶	<ul style="list-style-type: none"> • Discussões sobre os subsídios oferecidos pela avaliação desenvolvimental a partir das visitas e intervenções avaliativas nas Comunidades de Práticas 	achados e aprendizados.
4ª etapa – parte II 2 meses antes de começar o ano letivo de 2025	Secretaria - Órgão Central (COCEU/ COPED/ Gabinete) e demais Coordenadorias da SME DREs (Diretores Regionais)	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de planejamento para ampliação do programa para todas as escolas em 2025 (embora SME e DREs estejam vivenciando o módulo 1 separadamente, nestas ações de preparação da ampliação haverá planejamento coordenado e integrado e acontecem ainda que não tenham terminado a vivência do módulo 1 • devolutivas, adequação 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões presenciais e/ou remotas (a critério da SME)
4ª Etapa – parte III Implementação do módulo 1 (todas as escolas) A partir do início do ano letivo de 2025 5 meses	Expansão para todas as EMEFs, EMEBSs e EMEFMs Compondo a Formação da cidade	<p>Obs. A abertura de novas Comunidades de Práticas dependerá do planejamento com a Secretaria. Esse processo será iniciado após análise das estratégias e processos usados no primeiro módulo nas comunidades mediadas diretamente por facilitadoras e facilitadores especialistas da Equipe EntreNós, realizando o aperfeiçoamentos, se necessário. As novas comunidades serão mediadas pelos facilitadores da rede que estarão em processo de formação vivencial e supervisionada pela Equipe EntreNós. Eles terão acompanhamento e suporte nas Comunidades de Práticas, em encontros síncronos e propostas assíncronas.</p>	
5ª e 6ª etapas Implementação do 2º e 3º módulos 6 meses cada módulo*	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de governança: acompanhamento, devolutivas, adequação... • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo de 3 reuniões presenciais (e/ou remotas)
Dependerá do ritmo de cada escola e das Comunidades de Práticas (isso também é válido para os grupos de docentes,	Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de ações assíncronas na Comunidade de Práticas de facilitadores da equipe e da secretaria • Formação continuada de facilitadores da secretaria • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas dos facilitadores da secretaria • Reuniões de acompanhamento e devolutivas pela equipe envolvida 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 3 propostas assíncronas a serem desenvolvidas na Comunidade de Práticas

²⁶ A equipe que realizará a avaliação desenvolvimental participará de todas as etapas e ações desde o início do programa.

<p>funcionários, estudantes e famílias).</p> <p>* O momento de início de cada comunidade é diferente, dependendo do avanço da anterior. A heterogeneidade nos ritmos e na profundidade das transformações é considerada via ações e decisões coletivas nas próprias comunidades, com apoio de facilitadores</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	
	Diretorias	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de diretorias do módulo de comunicação • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de integrantes das diretorias • Mediação e incentivo das interações nessas Comunidade de Práticas • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas • As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa
	Escolas – Equipes gestoras	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de gestores de cada um dos módulos • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de gestores • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas de Gestores • Apoio a implementação dos ciclos de docentes e funcionários dos novos módulos via Comunidade de Práticas dos gestores • Apoio a implementação dos ciclos de estudantes via Comunidade de Práticas dos gestores • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas • As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa
	Interação com a avaliação desenvolvimental	<ul style="list-style-type: none"> • Navegação orientada pelas narrativas, postagens e interações nas Comunidade de Práticas de gestores e facilitadores • Discussões sobre os subsídios oferecidos pela avaliação desenvolvimental a partir das visitas e Intervenções avaliativas nas Comunidades de Práticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros presenciais regulares com a equipe de avaliação desenvolvimental para análise e reação aos achados e aprendizados.
7ª e 8ª etapas Implementação do 4º e 5º módulos	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de governança: acompanhamento, devolutivas, adequação... • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo de 3 reuniões presenciais (e/ou remotas)

[Handwritten signature]

W. - m

[Handwritten mark]



SME/COGEM/DIDAR

<p>6 meses cada módulo*</p> <p>Dependerá do ritmo de cada escola e das Comunidades de Práticas (isso também é válido para os grupos de docentes, funcionários, estudantes e famílias).</p> <p>* O momento de início de cada comunidade é diferente, dependendo do avanço da anterior. A heterogeneidade nos ritmos e na profundidade das transformações é considerada via ações e decisões coletivas nas próprias comunidades, com apoio de facilitadores</p>	Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de ações assíncronas na Comunidade de Práticas de facilitadores • Formação continuada de facilitadores parceiro • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas dos facilitadores • Reuniões de acompanhamento e devolutivas pela equipe envolvida • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 3 propostas assíncronas a serem desenvolvidas na Comunidade de Práticas
	Diretorias	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de diretorias do módulo de comunicação • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de integrantes das diretorias • Mediação e incentivo das interações nessas Comunidade de Práticas • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas • As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa
	Escolas – Equipes gestoras	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de gestores de cada um dos módulos • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de gestores • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas de Gestores • Apoio a implementação dos ciclos de docentes e funcionários dos novos módulos via Comunidade de Práticas dos gestores • Apoio a implementação dos ciclos de estudantes via Comunidade de Práticas dos gestores • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas • As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa



	Interação com a avaliação desenvolvimental	<ul style="list-style-type: none"> Navegação orientada pelas narrativas, postagens e interações nas Comunidade de Práticas de gestores e facilitadores Discussões sobre os subsídios oferecidos pela avaliação desenvolvimental a partir das visitas e Intervenções avaliativas nas Comunidades de Práticas 	<ul style="list-style-type: none"> Encontros presenciais regulares com a equipe de avaliação desenvolvimental para análise e reação aos achados e aprendizados.
<p>9ª e 10ª etapas Implementação do 6º e 7º módulos</p> <p>6 meses cada módulo*</p> <p>Dependerá do ritmo de cada escola e das Comunidades de Práticas (isso também é válido para os grupos de docentes, funcionários, estudantes e famílias).</p> <p>* O momento de início de cada comunidade é diferente, dependendo do avanço da anterior. A heterogeneidade nos ritmos e na profundidade das transformações é considerada via ações e decisões coletivas nas próprias comunidades, com apoio de facilitadores</p>	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões de governança: acompanhamento, devolutivas, adequação... Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo de 3 reuniões presenciais (e/ou remotas)
	Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciamento de ações assíncronas na Comunidade de Práticas de facilitadores Formação continuada de facilitadores parceiro Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas dos facilitadores Reuniões de acompanhamento e devolutivas pela equipe envolvida Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 3 propostas assíncronas a serem desenvolvidas na Comunidade de Práticas
	Diretorias	<ul style="list-style-type: none"> Mediação das reuniões síncronas do ciclo de diretorias do módulo de comunicação Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de integrantes das diretorias Mediação e incentivo das interações nessas Comunidade de Práticas Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às demandas e necessidades do bom andamento do programa
	Escolas – Equipes gestoras	<ul style="list-style-type: none"> Mediação das reuniões síncronas do ciclo de gestores de cada um dos módulos Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de gestores Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas de Gestores Apoio a implementação dos ciclos de docentes e 	<ul style="list-style-type: none"> Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas As demais ações acontecerão continuamente no desenvolvimento dessa etapa, atendendo às

		<p>funcionários dos novos módulos via Comunidade de Práticas dos gestores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoio a implementação dos ciclos de estudantes via Comunidade de Práticas dos gestores • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<p>demandas e necessidades do bom andamento do programa</p>
	Interação com a avaliação desenvolvimental	<ul style="list-style-type: none"> • Navegação orientada pelas narrativas, postagens e interações nas Comunidade de Práticas de gestores e facilitadores • Discussões sobre os subsídios oferecidos pela avaliação desenvolvimental a partir das visitas e Intervenções avaliativas nas Comunidades de Práticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros presenciais regulares com a equipe de avaliação desenvolvimental para análise e reação aos achados e aprendizados.
<p>11ª etapa</p> <p>Construção do Plano de Convivência e Sustentabilidade</p> <p>6 meses</p> <p>Dependerá do ritmo de cada escola e das Comunidades de Práticas (isso também é válido para os grupos de docentes, funcionários, estudantes e famílias).</p>	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de governança: acompanhamento, devolutivas, adequação... • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo de 2 reuniões presenciais (e/ou remotas)
	Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de ações assíncronas na Comunidade de Práticas de facilitadores • Formação continuada de facilitadores parceiro • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas dos facilitadores • Reuniões de acompanhamento e devolutivas pela equipe envolvida • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 3 propostas assíncronas a serem desenvolvidas na Comunidade de Práticas
	Escolas – Equipes gestoras	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação das reuniões síncronas do ciclo de gestores de cada um dos módulos • Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de gestores • Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas de Gestores • Apoio a implementação da construção do Projeto de Convivência com a comunidade • Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 4 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas



	Interação com a avaliação desenvolvimental	<ul style="list-style-type: none"> Navegação orientada pelas narrativas, postagens e interações nas Comunidade de Práticas de gestores e facilitadores Discussões sobre os subsídios oferecidos pela avaliação desenvolvimental a partir das visitas e Intervenções avaliativas nas Comunidades de Práticas 	<ul style="list-style-type: none"> Encontros presenciais regulares com a equipe de avaliação desenvolvimental para análise e reação aos achados e aprendizados.
12ª etapa	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões de governança: acompanhamento, devolutivas. Suporte técnico para dúvidas no processo de consolidação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo de 3 reuniões presenciais (e/ou remotas)
Autorrelatos coletivos por unidade escolar e síntese da rede: alcance nos graus de transformação, autonomia, coletividade e sustentabilidade	Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciamento de ações assíncronas na Comunidade de Práticas de facilitadores Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas dos facilitadores Reuniões de acompanhamento e devolutivas pela equipe envolvida Suporte técnico para dúvidas no processo de consolidação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 3 propostas assíncronas a serem desenvolvidas na Comunidade de Práticas
Acompanhamento e consolidação das ações nas comunidades	Escolas – Equipes gestoras	<ul style="list-style-type: none"> Mediação das reuniões síncronas do ciclo de gestores Gerenciamento de ações assíncronas de compartilhamento na Comunidade de Práticas de gestores Mediação e incentivo das interações na Comunidade de Práticas de Gestores Apoio à criação dos autorrelatos com a comunidade Suporte técnico para dúvidas no processo de implementação do programa 	<ul style="list-style-type: none"> Estão previstos, um mínimo, de 3 encontros síncronos e 3 propostas assíncronas a serem desenvolvidas em cada Comunidade de Práticas
6 meses	Interação com a avaliação desenvolvimental	<ul style="list-style-type: none"> Navegação orientada pelas narrativas, postagens e interações nas Comunidade de Práticas de gestores e facilitadores Discussões sobre os subsídios oferecidos pela avaliação desenvolvimental a partir das visitas e Intervenções avaliativas nas Comunidades de Práticas 	<ul style="list-style-type: none"> Encontros presenciais regulares com a equipe de avaliação desenvolvimental para análise e reação aos achados e aprendizados.



W. A

No decorrer do convênio também serão desenvolvidas ações de disseminação do trabalho e estudos que serão realizados em diferentes espaços e para distintos públicos externos a servidores da Secretaria Municipal de Educação. Essas ações envolvem palestras e/ou apresentações em seminários, eventos ou mesas redondas. Outras formas de disseminação para o públicos geral será por meio de entrevistas para artigos e programas em mídias diversas. Toda inovação, para que seja sustentável, precisa também garantir as condições para que seja aceita, autorizada, vista como algo desejável, sendo conhecida e analisada por profissionais vinculados à educação de espaços distintos da rede municipal, associações, universidades, jornalistas, representantes políticos, entre outros. Nesse sentido essas ações fazem parte de um processo maior de mudança de cultura.

Esse cronograma de ações é uma proposta flexível, considerando que se trata de um programa de co-construção que depende do contexto de cada Secretaria. É preciso considerar os períodos que as escolas não terão atividades, como férias e recessos. Destacamos que há interesse, compreensão e flexibilidade da equipe para realizar outras ações que emergjam como necessárias para o bom andamento do programa.

4.7.1. Cronograma dos materiais a serem elaborados pela equipe EntreNós

O quadro a seguir apresenta a descrição dos materiais que serão elaborados pela equipe EntreNós para desenvolvimento do programa, sem revisões²⁷ (textuais, ortográficas e gramatical), produções gráficas e audiovisuais que dependerá de contratação de empresa(s) especializada(s) pela Secretaria. É importante ressaltar que os temas dos módulos e sequência dependerá da harmonização e do conhecimento das necessidades e dos projetos/programas desenvolvidos na rede, podendo, portanto, serem modificados. As aulas e os textos serão construídas direcionados para os seguintes agrupamentos: profissionais em educação (docentes, gestoras/es, supervisores etc.), funcionárias(os), estudantes e famílias.

Os prazos inseridos referem-se as etapas do cronograma do quadro 3 e deverão ser adequadas de acordo com o andamento do programa, às possibilidades de apoio e ao ritmo de implementação definido com a rede.

Os materiais são elaborados antes do desenvolvimento dos módulos e abarcam até a construção do plano de convivência e sustentabilidade (11ª etapa do quadro 2).

Quadro 3: Elaboração dos Materiais

Materiais	Especificação	Entregas
Etapas iniciais	Revisão e adequação dos materiais elaborados aos níveis e contextos da Secretaria	etapa 1
Módulo transversal sobre a construção da autonomia moral	Elaboração de materiais (ebook/texto, slides e vídeo) para os profissionais da Rede de Educação	etapa 1
Site do programa	Elaboração de conteúdos estruturantes para a apresentação e repositório dos materiais do programa.	etapa 2
Módulo 1 comunicação ética	Ciclo de construção da transformação - Secretaria Ciclo de construção da transformação - Diretoria	etapa 3

²⁷ O valor que consta no plano de aplicação financeira relacionado às revisões e editoração refere-se somente aos relatórios e produções decorrentes das pesquisas, tais como, artigos e capítulos de livros, não abrangendo as revisões dos materiais formativos relacionados ao subitem 4.7.1.

Elaboração e adaptação dos materiais aos grupos e níveis envolvidos	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação -- Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
Módulo 2 de conflitos ²⁸ desenvolvimento dos materiais que integrarão esse módulo	Ciclo de construção da transformação - Secretaria	etapa 4
	Ciclo de construção da transformação - Diretoria	
	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação - Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Desenho de ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
	Produção de conteúdo para Modos de Intervenção e roteiros	
	Materiais de orientação para o facilitador - Gestão	
Módulo 3 Juventudes e Participação desenvolvimento dos materiais que integrarão esse módulo	Ciclo de construção da transformação - Secretaria	etapa 5
	Ciclo de construção da transformação - Diretoria	
	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação - Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Desenho de ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
	Produção de conteúdo para Modos de Intervenção e roteiros	
	Materiais de orientação para o artista social - Gestão	
Módulo 4 problemas de convivência: manifestações perturbadoras desenvolvimento dos materiais que integrarão esse módulo	Ciclo de construção da transformação - Secretaria	etapa 6
	Ciclo de construção da transformação - Diretoria	
	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação - Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Desenho de ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
	Produção de conteúdo para Modos de Intervenção e roteiros	
	Materiais de orientação para o facilitador - Gestão	
Módulo 5 problemas de convivência: manifestações violentas desenvolvimento dos materiais que integrarão esse módulo	Ciclo de construção da transformação - Secretaria	etapa 7
	Ciclo de construção da transformação - Diretoria	
	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação - Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Desenho de Ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
	Produção de conteúdo para Modos de Intervenção e roteiros	
	Materiais de orientação para o facilitador - Gestão	
Equipes de Ajuda	Desenho de ações dirigidas a equipe gestora e aos docentes	etapa 7
	Desenho de ações dirigidas aos docentes que serão os tutores	
	Desenho de ações dirigidas aos estudantes	
	Formação de estudantes eleitos para integrarem as equipes de ajuda	
	Ações dirigidas aos familiares de estudantes	
Rota de Atenção aos conflitos	Estudo das características e possibilidades da rede para construção da Rota de atenção dos conflitos na escola	etapa 7
	Elaboração Rota de atenção dos conflitos na escola	

²⁸ Os temas dos módulos e sequência dependerá da harmonização e do conhecimento das necessidades e dos projetos/programas desenvolvidos na rede, podendo, portanto, serem modificados.

Aperfeiçoamento do registro das violências	Estudo sobre os processos de registro das violências na rede	etapa 7
	Proposta preliminar de Formulário de Registro (aperfeiçoamento)	
Módulo 6 democracia, regras e processos de elaboração e legitimação desenvolvimento dos materiais que integrarão esse módulo	Ciclo de construção da transformação - Secretaria	etapa 8
	Ciclo de construção da transformação - Diretoria	
	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação - Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Desenho de Ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
	Produção de conteúdo para Modos de Intervenção e roteiros	
	Materiais de orientação para o facilitador - Gestão	
Módulo 7 desigualdades e discriminações desenvolvimento dos materiais que integrarão esse módulo	Ciclo de construção da transformação - Secretaria	etapa 9
	Ciclo de construção da transformação - Diretoria	
	Ciclo de construção da transformação - Gestão	
	Ciclo de construção da transformação - Docentes	
	Adaptação de ações dirigidas a transformação de funcionárias e funcionários da escola, secretaria e diretorias	
	Ciclo de construção da transformação - Estudantes	
	Desenho de Ações dirigidas a transformação de familiares de estudantes	
	Produção de conteúdo para Modos de Intervenção e roteiros	
	Materiais de orientação para o facilitador - Gestão	
Construção do plano de convivência e sustentabilidade	Ciclo de construção da transformação – Secretaria e Diretoria	etapa 10
	Ciclo de construção da transformação – Diretoria e Docentes	
	Envolvimento e participação de funcionários e funcionárias	
	Envolvimento e participação de estudantes	
	Envolvimento e participação de famílias	
	Produção de conteúdo para modos de construção coletiva e participativa	

4.7.2. Acompanhamento das revisões e das produções gráficas e audiovisuais pela(s) empresa(s) responsável

Não é possível fazer uma previsão de um cronograma de revisões e das produções gráficas e audiovisuais porque dependerá da contratação de empresa(s) especializada(s) nessa(s) área(s) pela Secretaria. Assim, que houver a contratação a Equipe EntreNós construirá com a(s) empresa(s) fluxogramas de entregas até a versão final de cada peça, que deverá ser previamente aprovado pela Secretaria. Utilizaremos para isso o quadro 3 com os módulos e etapas para os quais a Equipe EntreNós criará materiais, atividades e roteiros requerendo produções gráficas e audiovisuais. Será necessário construir quatro cronogramas: revisões, produções gráficas, produções audiovisuais e produção do site. O formato dos materiais e tipo de edição será definido com a equipe de criação.

Retomamos que serão atribuídos a todos os materiais produzidos no escopo deste Convênio uma “Licença Pública Creative Commons Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional”, isenta de royalties, não sublicenciável, não exclusiva e irrevogável. Os materiais serão públicos de forma que qualquer pessoa ou instituição possa utilizá-lo e adaptá-lo, reconhecendo as autorias, mas não podem ser comercializados.



4.8. Indicadores de Execução

O convênio, na cláusula 1 da minuta e nos objetivos descritos no subitem 3.1 do anexo 1, prevê cooperação para a implementação de um programa de convivência ética e democrática em larga escala e pesquisa sobre transformações que envolvem o respeito e valorização da pluralidade, considerando as condições locais nos ritmos e modos de desenvolver capacidades, realizando transformações sem, contudo, gerar esgarçamento ou perder a coesão e sinergia que uma cultura de rede precisa ter. Esses e muitos outros aspectos descritos detalhadamente no plano de trabalho mostram a necessidade de: considerar a interdependência entre os objetivos, tanto deste programa como de outros programas já existente na rede; gestão adaptativa nos procedimentos de implementação das políticas públicas; inovação nos processos de acompanhamento e avaliação, gerando retroalimentação rápida para todos os participantes e considerando aspectos quantitativos e qualitativos. Tais aspectos são característicos de projetos de inovação e perdem sua essência se subdivididos em indicadores rígidos, quantitativos e tratados como independentes. As ações e etapas elencadas e descritas no cronograma e quadros de ações dão conta dessa complexidade (subitem 4.7).

Essas considerações estão em concordância com orientações produzidas pela procuradoria geral do estado de São Paulo para projetos de inovação (Toolkit do Marco Legal de CT&I – PGE-SP - Convênio para PD&I - v. 2023). Nesse documento são listadas finalidades dentro de projetos de inovação tais como execução de pesquisa aplicada, desenvolvimento de novos produtos, novos processos e aprimoramento dos já existentes, a capacitação, a formação e o aperfeiçoamento de recursos humanos para a pesquisa, o desenvolvimento e a inovação, todas finalidades contempladas no presente projeto. O mesmo documento enfatiza que em projetos de inovação as metas têm que ser específicas, mensuráveis, possíveis de serem atingidas, realistas, e devem ser fundamentadas dentro de um período de tempo. Contudo, como exemplos de metas de projetos de inovação o mesmo documento cita: desenvolvimento de tratamentos; estudo aprofundado; caracterização. Esses exemplos denotam que embora as metas sejam mensuráveis, elas não precisam ser quantitativas e não estão todas relacionadas aos resultados ou impacto da inovação, uma antiga discussão sobre outcomes, resultados e impacto, bem discutida e aprofundada na referência Outcomes Oriented do Independent Evaluation Group do Banco Mundial no qual destaca a importância da avaliação desenvolvimental e dos processos de coleta de evidências, análises envolvendo os participantes, gestão adaptativa e incorporação de aprendizagens durante a implementação conforme o andamento do programa, como discutido extensivamente neste plano de trabalho.

Condensando todos esses pontos apresentamos o quadro 4, com as metas, etapas e indicadores de execução, que permite associar a aplicação financeira às etapas do programa de cooperação descritas em detalhe no quadro 2 (cronograma e quadro de ações na rede) do subitem 4.7.



Quadro 4: Metas, etapas e indicadores de execução

Metas	Etapas	Indicadores de execução
1 - Aceitação e autorização para a inovação social • mês 1	Etapa 1 (parcial, somente as ações no nível da Secretaria)	Número de coordenadorias e diretorias contatadas, número e qualidade dos questionamentos, desafios identificados e encaminhamentos sugeridos. Cargos e número de pessoas por coordenadoria indicados para participar e/ou acompanhar o programa, número e grau de adaptações feitas nos processos inovadores pré-desenhados.
2 - Implementação guiada da inovação social em escala controlada garantindo integração • ano 1	Etapas 1 (cont.) a 4	Duas comunidades de prática de diretores implementadas com uso de tecnologia e mediadas por especialistas envolvendo entre 40 e 60 escolas de 13 diretorias regionais. Número de programas com os quais foi feita a integração para a inovação e desafios identificados. Cargo, função e número de profissionais da secretaria e das diretorias regionais designados para acompanhar os trabalhos nas comunidades de prática. Número de gestores participantes nas comunidades de prática e número e qualidades das intervenções feitas por gestor. Qualidade das participações de professores, alunos, funcionários e familiares nos processos de transformação induzidos pela inovação ²⁹ .
3 – Expansão da inovação social para todas as escolas incorporando processos de aprendizagem coletiva, ganho com a escala e disseminação usando novas estruturas de rede • ano 2	Etapas 5 e 6	587 escolas atendidas, 23 comunidades de prática de gestores instaladas, comunidade de mediadores de comunidades de prática instalada, número e tipo de viabilizadores de transformação coletiva utilizados (moduladores, catalisadores, limitadores, andaimes etc.), número e tipo de intervenções realizadas pelos moderadores nas comunidades de prática, caracterização dos tipos de agrupamentos espontâneos surgidos nas comunidades de prática.
4 – Consolidação de processos e rotinas que interpolam entre reprodutibilidade, adaptabilidade e consideração de condições contextuais para a melhoria da convivência • ano 3	Etapas 7 e 8	Número e tipo de conflitos registrados; tipos de problemas locais abordados em cada agrupamento espontâneo emergente; grau e tipo de participação dos membros dos grupos no encaminhamento ou solução dos problemas; evidências registradas por escola sobre a evolução nos temas da convivência já trabalhados especificando o tipo e grau da transformação; evidências de correlação entre viabilizadores de transformação coletiva e velocidade das transformações na convivência.
5 - Consolidação de cultura adaptativa	Etapas 9 e 10	Mobilidade entre número e tipo de conflitos registrados (situações anteriormente naturalizadas que passam a ser

²⁹ Alguns dos números são emergentes e não pré-determinados, eles indicam o grau de adesão à inovação, as dificuldades e o processo de disseminação da inovação. O programa é aprendente e responsivo. A partir dos dados e evidências gerados em cada fase e com o processo continuado de desenvolvimento da pesquisa envolvendo análise e sugestões dos especialistas, dos profissionais da rede e das sugestões da equipe externa de avaliação, há adaptação para que a inovação aconteça de forma disseminada, profunda e com características e condições que ampliem a probabilidade de sustentabilidade.

que se mantém plural e coesa (convive ética e democraticamente) • ano 4		tratadas como conflitos, conflitos naturais devido à convivência em cultura plural que deixam de ser vistos como conflitos); evidências registradas por escola sobre a evolução nos temas da convivência já trabalhados especificando o tipo e grau da transformação; grau de interação (tipo, intensidade, direção, multiplicidade de atores) entre agrupamentos e entre membros das comunidades de prática; número e tipo de viabilizadores de transformação coletiva incorporados e usados espontaneamente pelos membros das comunidades de prática; velocidade da disseminação de conhecimento sobre problemas práticos locais; evidências de avanço coletivo no conhecimento.
6 – Sustentabilidade do programa de convivência e da capacidade de transformação coletiva • ano 5	Etapa 11 e 12	Grau de penetração da cultura de convivência e bem-estar na rede (hábitos, linguagem, processos adotados, flexibilidade, autonomia no resolução de conflitos) ³⁰ ; grau de alcance de fatores de sustentabilidade de programas ³¹ ; tipo e intensidade de menções à resolução de conflitos presentes na avaliação da eficácia coletiva ³² ; mensuração do grau de maturidade das comunidades de prática ³³ .

Produtos - Relatórios técnicos

Serão construídos relatórios que descreverão de forma objetiva ações realizadas na implementação do programa no período, as substituições e justificativas se necessário, bem como os avanços alcançados e as dificuldades encontradas. As análises são pautados nos indicadores apresentados no quadro 4. Cada relatório elaborado semestralmente levará em consideração não apenas o cronograma estabelecido, mas também as demandas emergentes, as condições e circunstâncias presentes e eventuais sugestões de modificação de ações para o período seguinte. Se secretaria não fizer ressalvas no prazo de 20 dias o relatório será considerado aprovado e a nota fiscal correspondente à parcela será emitida pela Funcamp.

Retomamos que se trata de um programa flexível que reconhece e valoriza a heterogeneidade e a pluralidade, construído em conjunto com a Secretaria e que a realização das ações previstas e a estimativa de tempo necessário para desenvolvê-las dependem do andamento dessa parceria (e da parceria com as outras instituições/empresas complementares), do contexto e das condições oferecidas pela Secretaria de Educação, do

³⁰ Mensurado via sínteses quantitativas e qualitativas obtidas a partir dos registros de transformação por escola realizados ao longo do programa. Os registros e evidências da avaliação desenvolvimental geram informação suficiente para essas sínteses. A combinação de evidências qualitativas e quantitativas segue métodos utilizados e descritos em publicações relacionadas ao SenseMaker de Dave Snowden, embora, no programa, sejam usados instrumentos mais ágeis e potentes.

³¹ Os fatores de sustentabilidade de programas educacionais são descritos numa publicação de membros deste grupo que condensa muitos outros estudos, nacionais e internacionais, e encontra-se no prelo. Poderá haver eventual ampliação/modificação nos fatores para incorporar aspectos característicos de um programa educacional para convivência ética e democrática.

³² A eficácia coletiva refere-se à competência do grupo em agir de modo coordenado para alcançar objetivos comuns. É um dos maiores preditores de sucesso escolar, indicador de coletividade e boa qualidade da educação oferecida. Eventuais adaptações nesses instrumentos poderão ser feitas para identificar nuances relacionadas à convivência.

³³ Avaliação do grau de maturidade de comunidades de prática tem sido realizada em programas da Comunidade Europeia. A principal referência para essa área é Etienne Wenger.



ritmo das Comunidades de Práticas e das escolas e do alcance dos resultados pretendidos, devendo, portanto, ser vistas como ajustáveis e adaptáveis.

4.9. Plano de aplicação financeira

O plano de aplicação financeira, contendo projeção da utilização dos recursos, justificativas dos valores propostos e as legislação/normas que orientam o processo foi desenvolvido em conformidade com a legislação vigente, especificamente a Resolução GR-023/2008³⁴. A gestão administrativa do convênio ficará a cargo da FUNCAMP³⁵.

Seguem dois quadros: o primeiro apenas com itens e valores (quadro 5) e o segundo contendo também os comentários e as colunas com justificativas dos valores e a legislação referente (quadro 5.1).

Handwritten signature



³⁴ Resolução GR-023/2008 <https://www.pg.unicamp.br/norma/1528/1>

³⁵ Outras considerações em <https://www.funcamp.unicamp.br/portal/Home/DuvidasFrequentes>

Handwritten initials 'm m'

Handwritten initials 'B'
SME/COGED/DIPAR

Quadro 5: Plano de aplicação financeira

Plano de aplicação financeira								
Metas			METAS 1 e 2	META 3	META 4	META 5	META 6	TOTAL
Período de Execução			1º ano	2º ano	3º ano	4º ano	5º ano	
1. PESSOAL	Quantidade	Valor mensal	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	
1.1 BOLSAS DE GRADUAÇÃO								
Estudante de Graduação (60 meses)	3	R\$ 2.134,50	76.842,00	76.842,00	76.842,00	76.842,00	76.842,00	384.210,00
1.2 BOLSAS DE PESQUISA								
Estudante de Doutorado (12 meses)	1	R\$ 9.140,00	109.680,00	0,00	0,00	0,00	0,00	109.680,00
Estudante de Doutorado (24 meses)	1	R\$ 9.140,00	109.680,00	109.680,00	0,00	0,00	0,00	219.360,00
Estudante de Doutorado (32 meses)	1	R\$ 9.140,00	109.680,00	109.680,00	73.120,00	0,00	0,00	292.480,00
Pesquisador de Pós-doutorado (30 meses)	1	R\$ 13.571,00	0,00	0,00	162.852,00	162.852,00	81.426,00	407.130,00
Pesquisador de Pós-doutorado (36 meses)	2	R\$ 13.571,00	0,00	325.704,00	325.704,00	325.704,00	0,00	977.112,00
1.3 BOLSA INOVAÇÃO								
Docente (60 meses)	1	R\$ 10.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	600.000,00
Pesquisador Visitante (60 meses)	1	R\$ 24.000,00	288.000,00	288.000,00	288.000,00	288.000,00	288.000,00	1.440.000,00
Pesquisador Visitante (53 meses)	2	R\$ 21.300,00	213.000,00	511.200,00	511.200,00	511.200,00	511.200,00	2.257.800,00
1.4. APOIO TÉCNICO								
Profissional da Funcamp - Responsável pela análise do contexto e a verificação de conformidade das atividades com as normas legais vigentes, pelo diálogo e articulação das instâncias parceiras, por cuidar de assuntos relacionados aos registros e ao histórico de transações financeiras do projeto	1	R\$ 8.442,88	101.314,56	101.314,56	101.314,56	101.314,56	101.314,56	506.572,80
Sub-total		R\$ 120.439,38	1.128.198,66	1.642.420,66	1.669.032,66	1.585.912,66	1.178.782,56	R\$ 7.194.344,80
2. CUSTOS DIRETOS			Quantidade	Valor (1º ano)	Valor (2º ano)	Valor (3º ano)	Valor (4º ano)	Valor (5º ano)
2.1. MATERIAIS DE CONSUMO								
Materiais de escritório/papelaria, cópias xerográficas, impressões, cartuchos impressora			3.600,00	3.600,00	3.300,00	3.200,00	3.084,20	16.984,20
2.2. MATERIAIS PERMANENTES E EQUIPAMENTOS								
Notebook	10 unidades		62.991,00	0,00	0,00	0,00	0,00	62.991,00
Drive externo	2 unidades		850,00	0,00	0,00	850,00	0,00	1.700,00
2.3. DIÁRIAS E PASSAGENS								
Dianas (custeio de despesas com alimentação, hospedagem e transporte terrestre)			58.000,00	58.000,00	57.000,00	54.000,00	52.000,00	279.000,00
Passagens/despesas com locomoção relacionadas a participação em eventos científicos, reuniões ou seminários (disseminação e qualificação acadêmica)			15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	75.000,00
2.4. SERVIÇOS DE TERCEIRO								
Contratação de serviços de terceiros especializados em comunicação e em suporte de TWEAD			33.120,00	33.120,00	33.120,00	33.120,00	33.120,00	165.600,00
Contratação de serviços de terceiros especializados em revisão de ortográfica e gramatical, traduções e produção editorial para relatórios e produções decorrentes das pesquisas (relatórios, artigos, ebook, etc.)			4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	21.000,00
Inscrições para participação em eventos científicos			3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	15.000,00
2.5. OUTROS BENS E DIREITOS								
Softwares de licença temporária			3.676,00	3.676,00	3.676,00	3.676,00	3.676,00	18.380,00
Sub-total			184.437,00	120.796,00	119.296,00	117.046,00	114.080,20	655.655,20
TOTAL GERAL DO PROJETO			R\$ 1.312.633,66	R\$ 1.763.216,66	R\$ 1.778.328,66	R\$ 1.702.958,66	R\$ 1.292.862,76	R\$ 7.850.000,00

1º ano	2º ano	3º ano	4º ano	5º ano	TOTAL
R\$ 1.312.633,66	R\$ 1.763.216,66	R\$ 1.778.328,66	R\$ 1.702.958,66	R\$ 1.292.862,76	R\$ 7.850.000,00

Obs. Considerando o período de vigência e as situações imprevistas que podem afetar a consecução do planejamento financeiro, os executores do projeto poderão efetuar remanejamentos e ajustes entre os itens das rubricas previstas no plano de aplicação financeira, informando-as, via e-mail, para o gestor do Convênio da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, possibilitando que as despesas sejam adaptadas de acordo com as circunstâncias e eventuais novas necessidades que possam surgir durante o desenvolvimento de cada etapa do projeto. Esse procedimento não se aplica para pequenas alterações ou valores não substanciais. O pagamento da parcela ficará condicionado à apresentação de prestação de contas parcial referente à parcela anterior.

Quadro 5.1: Plano de aplicação financeira com justificativas dos valores e legislação

A seguir são apresentadas informações consolidadas relacionadas às Bolsas de Estímulo à Inovação (que constam no item 1.3 dos quadros 5 e 5.1 do Plano de Aplicação Financeira). O detalhamento de cada uma estão nas páginas 58 a 61.

Bolsas de Estímulo à Inovação

Tipo de Bolsa	Atribuição	Valor R\$	Cargas horárias	
			semanal	mensal
Docente	Telma P. Vinha	10.000,00	5 horas	20 horas
Pesquisador Visitante Convidado	Maria Suzana Menin	24.000,00	24 horas	96 horas
Pesquisador Visitante Convidado	Será atribuída	21.300,00	30 horas	120 horas
Pesquisador Visitante Convidado	Será atribuída	21.300,00	30 horas	120 horas

Considerando o período de vigência e as situações imprevistas que podem afetar a consecução do planejamento financeiro, os executores do projeto poderão efetuar remanejamentos e ajustes entre os itens das rubricas previstas no plano de aplicação financeira, informando-os, via e-mail, para o gestor do Convênio da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, possibilitando que as despesas sejam adaptadas de acordo com as circunstâncias e eventuais novas necessidades que possam surgir durante o desenvolvimento de cada etapa do projeto. Esse procedimento não se aplica para pequenas alterações ou valores não substanciais. O pagamento da parcela ficará condicionado à apresentação de prestação de contas parcial referente à parcela anterior.

Esclarecimentos sobre as rubricas previstas e justificativas

Por se tratar de um convênio de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação na área social, a maior parte dos recursos serão destinados a bolsas de pesquisa e de estímulo à inovação à estudantes e pesquisadores que atuarão no decorrer da implementação do programa, agregarão e produzirão conhecimentos. Os estudantes de graduação contribuirão com a criação e aperfeiçoamento de materiais formativos, voltados principalmente para o corpo discente das escolas. Eles também auxiliarão na testagem e cotejamento das revisões nas diversas produções. As demais bolsas de pesquisa são destinadas aos pós-graduandos da Unicamp envolvidos com o projeto (doutorado e pós-doutorado). Eles atuarão na elaboração/redação dos materiais dos módulos temáticos para distintos grupos (profissionais da secretaria e regionais/diretorias, equipe gestora e docente, estudantes, funcionários e famílias), na intervenção formativa e como facilitadores das primeiras Comunidades de Práticas. Os beneficiários estarão envolvidos em todas as fases do projeto e conduzirão pesquisas relacionadas ao tema central. Algumas bolsas são alocadas para estudantes que já estão matriculados na Unicamp, enquanto outras são planejadas para futuros ingressantes. A concessão dessas bolsas ocorrerá durante a vigência do convênio e está sujeita a diversos critérios, como o número de vagas disponíveis, o processo seletivo específico do programa de Pós-Graduação e o conhecimento nesse campo. Os valores das bolsas são definidos conforme a Resolução GR-037/2012³⁶.

³⁶ Resolução GR-037/2012 <https://www.pg.unicamp.br/norma/3212/0>



Estão previstas 4 bolsas de estímulo à inovação (Resolução GR-075/2020³⁷): uma para docente e três para pesquisador visitante convidado (Deliberação CONSU-A-017/2020³⁸).

A bolsa estímulo à inovação para docente é destinada à coordenadora do programa e executora dos convênios, Professora Telma P. Vinha, da Faculdade de Educação da Unicamp, que será paga ao longo da vigência do convênio. A carga horária dedicada às atividades relacionadas ao convênio não excederá 20% da carga horária mínima do regime RDIDP, contabilizado anualmente (artigo 13º, parágrafo único da Deliberação CONSU A-02/2001³⁹), especificamente, 5 horas semanais e 20 mensais. As atividades que serão desenvolvidas pela coordenação (plano de trabalho) são:

- 1) Coordenar o desenvolvimento do programa com a organização das ações constitutivas de uma Política de Convivência Ética e Democrática, as quais incluem a organização de processos formativos oferecidos nos municípios.
- 2) Acompanhar o processo de harmonização do programa e de cada módulo com as equipes da Secretaria de Educação.
- 3) Atuar colaborativamente na Secretaria e nas instâncias relacionadas na argumentação e fundamentação das ações que serão desenvolvidas, na formulação e na implementação de política pública na área da convivência democrática e ética na escola, construindo coletivamente com a Secretaria a adequação do programa às necessidades, realidade e possibilidades.
- 4) Coordenar a realização de diálogos e pactuação com as demais instâncias sobre a implementação do programa e as ações que serão desenvolvidas, tais como, conselhos, associações, universidades, sindicatos e ministério público.
- 5) Promover e acompanhar o processo de construção coletiva e desenvolvimento dos módulos temáticos para os profissionais da secretaria de educação, profissionais das regionais/diretorias, equipes gestora e docente, estudantes, funcionários e famílias.
- 6) Acompanhar a implementação das primeiras Comunidades de Práticas a serem acordadas com a Secretaria, que servirão de espaços de aprendizagem para as demais e coordenar a equipe de facilitadores especializados externos para atuar nelas.
- 7) Coordenar a formação e o acompanhamento da equipe de facilitadores composta por profissionais da Rede Municipal que atuarão nas demais Comunidades de Práticas.
- 8) Acompanhar o processo de revisão e de produções audiovisuais e gráficas dos materiais até a aprovação final.
- 9) Interagir com a equipe que estiver realizando a avaliação desenvolvimental, demandar dados, fazer questionamentos, promover reflexões e sugerir redirecionamentos nas questões de escala, sustentabilidade e complexidade.
- 10) Realizar reuniões de governança e fornecer informações sobre o desenvolvimento do programa à Secretaria de Educação.
- 11) Coordenar, orientar, supervisionar e fomentar pesquisas relacionadas e decorrentes das ações e processos desenvolvidos nesse convênio.

³⁷ Resolução GR-075/2020 em <https://www.pg.unicamp.br/norma/21797/0>

³⁸ Deliberação CONSU-A-017/2020 <https://www.pg.unicamp.br/norma/21770/1>

³⁹ Deliberação CONSU A-02/2001 <https://www.pg.unicamp.br/norma/2684/1>



- 12) Contribuir com ações de disseminação das pesquisas e relacionadas à implementação do programa por meio de entrevistas em mídias diversas, publicação de artigos e apresentação em eventos.

As três bolsas voltadas à Pesquisadores Visitantes Convidados serão distribuídas da seguinte maneira: uma já selecionada e as outras duas ainda pendentes de atribuição. A seguir, serão apresentadas informações sobre a pesquisadora escolhida, Profa. Titular aposentada Maria Suzana Menin, da Unesp de Presidente Prudente e suas contribuições para o projeto. Posteriormente, detalharemos as tarefas planejadas para os dois pesquisadores doutores que serão selecionados.

Bolsa 1:

A Dra. Maria Suzana De Stefano Menin⁴⁰, professora titular aposentada da Unesp de Presidente Prudente, atuará como professora visitante por 36 meses, prorrogáveis por mais 24 meses, tempo de vigência do convênio. A carga horária será de 24 horas semanais e 96 mensais dedicada às atividades do convênio. Considerando a inovação social buscada no programa suas principais contribuições serão:

- 1) Organizar os estudos sobre os problemas de convivência nas escolas, especificamente as manifestações perturbadoras, que são os conflitos que mais afetam os docentes nas escolas. Esses estudos devem envolver as:
 - Incivildades
 - Transgressões
 - IndisciplinaTransformar esses estudos em propostas de formação e transformação para que sejam implementados em larga escala e testados como parte do processo de inovação social do projeto
- 2) Utilizar o conhecimento gerado na pesquisa "Projetos bem-sucedidos de educação em valores: relatos de escolas públicas brasileiras" para contemplar aspectos como pluralidade, heterogeneidade, autonomia e condições locais na construção e qualidade das propostas que serão desenvolvidas nessa área dentro do projeto.
- 3) A partir dos estudos realizados na área de sustentabilidade de programas educacionais, atuar no desenvolvimento e análise de processos potencializadores de maior engajamento e sustentabilidade da transformação social gerada pelo projeto.
- 4) Desenvolver um estudo que tenha como finalidade a proposição de uma rota de atenção aos conflitos escolares, classificando-os de acordo com a gravidade e as instâncias e processos necessários para lidar construtivamente com eles. Analisar as contribuições e

⁴⁰ Possui graduação em Faculdade de Psicologia pelo Instituto Unificado Paulista Objetivo (1977), mestrado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano pela Universidade de São Paulo (1985) e doutorado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano pela Universidade de São Paulo (1992). É professora livre-docente e titular em Psicologia da Educação e do Desenvolvimento pela Unesp. Aposentada, ministrou disciplinas no curso de Pedagogia e de licenciaturas da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Unesp, e no Programa de Pós-Graduação, mestrado e doutorado. Foi pesquisadora visitante da Fundação Carlos Chagas e colabora com o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral - GEPEM (UNESP/UNICAMP) e o Instituto de Estudos Avançados da Unicamp (IdEA) em projetos de convivência escolar. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Desenvolvimento e Educação Moral, atuando principalmente nos seguintes temas: educação e desenvolvimento moral, representação social, convivência escolar e formação de professores. CV: <http://lattes.cnpq.br/8157283633787279>

limitações desse tipo de ação protocolar e considerar sua integração com outras ações do projeto que envolvem atuações intersetoriais.

- 5) Contribuir com ações de disseminação das pesquisas e relacionadas à implementação do programa por meio de entrevistas em mídias diversas, publicação de artigos e apresentação em eventos.

As outras duas bolsas de Pesquisador Visitante Convidado serão destinadas a doutores que serão selecionados. Esses pesquisadores atuarão por 36 meses, com possibilidade de prorrogação durante o período de vigência do convênio. A carga horária será de 30 horas semanais (totalizando 120 horas mensais), dedicadas exclusivamente às atividades relacionadas ao convênio.

Bolsa 2:

Perfil: Ter, no mínimo, doutorado em educação e pesquisas comprovadas na área da convivência escolar com embasamento na psicologia da educação. Possuir domínio de Políticas Públicas nessa área. Ter experiência escolas públicas e em gestão escolar.

Em um ambiente propício à convivência, como é a escola, é comum que ocorram problemas diversos advindos desse conviver. Tais conflitos ocorrem entre estudantes, docentes, funcionários e gestores, assim como entre grupos e entre os atores dos diferentes grupos. Da mesma forma, em uma rede de educação, os desafios de convivência também se manifestam em níveis mais amplos, como diretorias/regionais e a Secretaria. Embora esses conflitos estejam interligados, eles possuem aspectos distintos daqueles que ocorrem nas escolas. A maior parte dos conflitos demanda intervenções locais, pois estão intrinsecamente relacionados ao contexto em que ocorrem, requerendo discricionariedade no processo de resolução. Considerando esse contexto, espera-se que o pesquisador contribua com as seguintes ações:

- 1) Elaborar processos indutores para trabalhar a convivência em nível de Secretaria e Regionais/diretorias que sejam compatíveis com o programa de larga escala e coerentes com que se espera que seja vivenciado nas unidades escolares; que considere que a maior parte dos problemas de convivência serão resolvidos por aqueles que estão diretamente envolvidos na convivência diária; e que articulem a perspectiva da equipe gestora nos distintos níveis, numa abordagem integrada.
- 2) Contribuir com a criação de condições para que os participantes desenvolvam esses saberes sociais também por experimentação e a pelas trocas entre eles.
- 3) Promover processos de escuta, diálogo, apoio e regulação coletiva diante das dificuldades e das resistências.
- 4) Identificar e analisar as dificuldades de implementação de uma Política Pública com foco na melhoria da qualidade da convivência que atua tanto nas unidades escolares como nas demais instâncias da rede educacional.
 - Propor estratégias que, ao mesmo tempo, atuem nos problemas de implementação, contribuam para avanço no conhecimento coletivo e sejam dissemináveis usando moduladores, delimitadores, andaimes, catalisadores e outros viabilizadores que criam condições para inovação em escala sem ruptura.



SME/COGED/DIPAR

- 5) Contribuir com ações de disseminação das pesquisas e relacionadas à implementação do programa por meio de entrevistas em mídias diversas, publicação de artigos e apresentação em eventos.

Bolsa 3:

Perfil: Ter, no mínimo, doutorado em educação e pesquisas comprovadas na área da relações interpessoais e/ou convivência escolar com embasamento na psicologia da educação. Possuir domínio sobre implementação e avaliação de Políticas Públicas. Ter experiência no uso de comunidades de prática mediadas por tecnologia como estratégias para avanço coletivo no conhecimento, processos de autorregulação coletiva e evidências de transformação.

Quanto maior o número de grupos identitários numa comunidade ou cultura, maior a complexidade, havendo mais questões relacionadas à divisão de espaço, poder e à necessidade de tomar decisões coletivas. A convivência ética e democrática nesses contextos complexos contribui para que constantes rearranjos e adaptações sejam criados e aceitos como caminho natural de integração, avanço coletivo e redução de desigualdades. Considerar esses espaços plurais como ambiências de formação e desenvolvimento humano pressupõe, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento da autonomia moral e intelectual dos indivíduos e para uma evolução consciente e autorregulada coletivamente pelos próprios grupos. Espaços mediados por tecnologia, como as comunidades de prática, permitem dar visibilidade a esses processos, possibilitando mediações e a transformação de participações e desafios em oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento. Considerando esse contexto, espera-se que o pesquisador contribua com as seguintes ações:

- 1) Implementar diferentes tipos de comunidades de prática experimentando distintas combinações de participantes e de mediadores, investigando o impacto na transformação de práticas e no avanço coletivo no conhecimento.
- 2) Desenvolver e analisar métodos que gerem visualização, conscientização e retroalimentação rápida e recursiva para os participantes de comunidades de prática mediadas por tecnologia.
- 3) Investigar e otimizar formas distintas de comunicação que facilitem a integração entre o proposto no desenho com a implementação das ações em níveis de gestão de secretaria e de diretorias/regionais e também nas escolas, valendo-se, nesse processo, de evidências e narrativas geradas pelos próprios participantes.
- 4) Facilitar a integração entre aprendizados e resultados das pesquisas e a avaliação da implementação de uma Política Pública inovadora, considerando ainda, a ampliação da eficácia coletiva.
- 5) Contribuir com ações de disseminação das pesquisas e relacionadas à implementação do programa por meio de entrevistas em mídias diversas, publicação de artigos e apresentação em eventos.

Também estão contemplados distintas modalidades de diárias (com pernoite, sem pernoite e meia diária) que são utilizadas para pagar viagens, reuniões técnicas e atividades



no âmbito do convênio e seguirão os critérios e valores que constam no “Manual das diárias - Funcamp”⁴¹. As diárias referentes à participação em visitas e reuniões técnicas, pesquisa de campo ou outras atividades necessárias aos objetivos dos Projetos/Convênios deverão ser comprovadas por meio do envio da cópia (digitalizada) de um dos documentos listados abaixo (relativos a reuniões, ações formativas, visitas às escolas ou secretarias, participação em eventos/seminários, palestras e similares): cronograma das atividades mensais; invite ou e-mail com o convite/agendamento; lista de presença; folder, convite, cards ou algum comprovante; ou ata de reunião assinada (deve conter a atividade, data, local, duração ou horário de início e de término).

O projeto prevê o custeio de um funcionário contratado pela Funcamp, em conformidade com as regras da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Este profissional tem várias responsabilidades, incluindo a análise do contexto e a verificação da conformidade das atividades com as normas legais vigentes, o diálogo e articulação das instâncias parceiras e cuidar de assuntos relacionados aos registros e ao histórico das transações financeiras do projeto. Como prestação de contas relacionada a essa despesa, serão apresentadas cópias das Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e Informações à Previdência Social (GFIP) mensais.

Os itens de consumo e permanentes, passagens, contratação de serviços de terceiros, entre outros, serão adquiridos seguindo estritamente a Política de Aquisições e Contratações da Funcamp⁴². Esta política é o resultado de um processo contínuo de aperfeiçoamento, moldado por auditorias frequentes e pelo cumprimento rigoroso das legislações aplicáveis à Funcamp.

Considerando que transformações sociais são baseadas em comunicação, precisando atingir públicos diversos e diferentes linguagens em momentos específicos e que o projeto prevê a utilização intensiva de tecnologia, com registros e interação que acontecerão em Comunidades de Práticas on-line, serão contratados serviços de terceiros especializados em TI/EAD e em comunicação.

Para elaboração dos relatórios e de produções decorrentes das pesquisas, tais como artigos, capítulos de livros e livros, foram previstos gastos com revisão de ortográfica e gramatical, traduções e produção editorial⁴³.

Está contemplada também a aquisição de notebooks e drives externos que serão utilizados no decorrer do projeto.

Os elementos da planilha que estão sem quantidade ou justificativa de valores não foram especificados devido à sua dependência de múltiplos fatores variáveis, o que impede uma previsão mais precisa. Isso inclui serviços como revisão ortográfica e gramatical e editoração, cujos custos dependem do que será produzido e extensão dos materiais. Da mesma forma, despesas com livros e materiais de escritório, bem como custos associados à

⁴¹ Os valores das diárias constam no subitem 7.3 do Manual de pagamento das Diárias da Funcamp: <https://www.funcamp.unicamp.br/portal/Home/BaixarArquivo?CodigoDiretorio=57&TituloArquivo=Procedimento%20para%20Pagamento%20de%20Di%C3%A1rias%20para%20Viagem%20Nacional%20e%20Internacional>

⁴² A Política de Aquisições e Contratações da Funcamp consta em <https://www.funcamp.unicamp.br/url/116>

⁴³ Não se referem às revisões dos materiais formativos relacionados ao subitem 4.7.1.

participação em eventos científicos, são variáveis e dependem das oportunidades e necessidades que surgirão nos próximos cinco anos.

4.10. Cronograma de desembolso

O Quadro 6 traz o cronograma de desembolso, relacionando os repasses com as metas estabelecidas. Reiteramos que, conforme descrito na Cláusula Terceira da minuta do convênio, as parcelas são semestrais, exceto a primeira.

Quadro 6: Cronograma de desembolso do repasse

REPASSE PERÍODO R\$	META 1 (parcial) R\$	METAS 1 (cont.) e 2 R\$	META 3 R\$	META 4 R\$	META 5 R\$	META 6 R\$	TOTAL R\$
mês 1	875.090						875.090
mês 7		878.350					878.350
mês 13			881.610				881.610
mês 19				885.385			885.385
mês 25					889.165		889.165
mês 31					870.320		870.320
mês 37						851.480	851.480
mês 43						748.955	748.955
mês 49						646.430	646.430
mês 55						323.215	323.215
Total							7.850.000

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten mark]



[Handwritten signature]

Referências

- AKOTIRENE, C. AKOTIRENE, C. **Interseccionalidade**. São Paulo, SP: Sueli Carneiro; Jandaíra, 2020.
- BENTO, C. **Pacto da branquitude**. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013
- CARNEIRO, S. **Dispositivo de racialidade**: a construção do outro como não ser como fundamento do ser. Rio de Janeiro: Zahar, 2023.
- COLLINS, P. H.; BILGE, S. **Interseccionalidade** [recurso eletrônico]. Tradução: Rane Souza. - 1. ed. - São Paulo: Boitempo, 2020.
- CORTINA, A. **Cidadãos do mundo**. Para uma teoria da cidadania. São Paulo: Edições Loyola, 2005.
- DOURADO, T. **Planejando a convivência: analisando as intervenções de uma proposta em escola pública**. Trabalho de Conclusão do Curso (Pedagogia). Campinas: Unicamp Faculdade de Educação, 2016.
- FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade**. 14ª ed. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2011 (1ª edição publicada em 1967).
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**. 50ª ed. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2015 (1ª edição publicada em 1996).
- FREIRE, P. **Política e educação**. 8ª ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz & Terra, 2022 (1ª edição publicada em 1993).
- FULLAN, M.; CUTTRESS, C.; KILCHER, A. Forces for Leaders of Change. **National Staff Development Council**. VOL. 26, Nº. 4. 2005.
- FULLAN, M.; **Leading in a Culture of Change**. Segunda edição. São Francisco: Jossey-Bass, 2020.
- IEDE. **Como estão as escolas públicas do Brasil?** 2019. Disponível em: https://www.portaliede.com.br/wp-content/uploads/2019/04/Ambiente_Escolar_Questionarios_Saeb2017_Iede.pdf.
- KURTZ, C.F.; SNOWDEN, D.J. The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world. **IBM Syst. J**, vol 32, p. 462-483, 2003.
- LA TAILLE, Y. **Moral e ética: dimensões intelectuais e afetivas**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- LERNER, G. **A criação do patriarcado: história da opressão das mulheres pelos homens**. Tradução Luiza Sellera. São Paulo: Editora Cultrix, 2019.
- MENIN, M. S. S.; BATAGLIA, P. U. R.; ZECHI, J. A. M. (Org.). **Projetos bem-sucedidos de educação em valores: relatos de escolas públicas brasileiras**. São Paulo: Cortez, 2013.
- MORAES, R.A. **Espaço de Viva ética: a voz dos alunos**. Trabalho de Conclusão do Curso (Pedagogia). Campinas: Unicamp Faculdade de Educação, 2018.
- NUNES, C. A. A.; VINHA, T. P. .; CAMPOS, S. B. Processos responsivos no desenho, implementação e avaliação de programas na área da melhoria da qualidade da convivência escolar. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 26, n. esp.3, p.

km.

2



e022099, 2022. DOI: 10.22633/rpge.v26iesp.3.16960.

OECD. **Education in Brazil: An International Perspective**. OECD Publishing, Paris, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/60a667f7-en>.

PATTON, M. Q. **Developmental evaluation: applying complexity concepts to enhance Innovation and use**. New York: The Guilford Press, 2010.

PATTON, M. Q. **Principles-focused evaluation: the guide**. New York: The Guilford Press, 2018.

PUIG, J. M. et al. **Democracia e participação escolar: propostas de atividades**. São Paulo: Moderna, 2000.

RAMOS, A. M.; ARAGÃO, A. M. Convivência ética e formação de professores: novas práticas, sentidos e significados. **Revista Scheme**, Volume 10, Marília, SP., 2018. doi: <https://doi.org/10.36311/1984-1655.2018.v10n2.02.p5>

ROGERS, P. **La Teoria del Cambio**. Unicef: Florença, 2014

SACRISTÁN, G. *et al.* **Educar por competências: o que há de novo?** Porto Alegre: Artmed, 2011.

SÃO PAULO (SP). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica. **Currículo da cidade**: : Ensino Fundamental : componente curricular: História. – 2.ed. – São Paulo : SME / COPED, 2019.

SÃO PAULO (SP). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica. **Currículo da cidade**: educação antirracista: Orientações pedagógicas: povos afro-brasileiros. São Paulo, SME, 2022.

SCHOOL CULTURE AND SCHOOL PERFORMANCE (Study of Higher-Success and lower Success Senior High School). **Fornal peneutian**. Volume VII Nomor 3, Jul.- Sept. 2009

SILVA, L. C.; MATOS, D. A. S. Indisciplina no Pisa: entre o intra e o extraescolar. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 28, n. 68, p. 382-416, maio/ago. 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18222/eae.v28i68.4590>>.

SILVA, L. M. F.; ARAGÃO, A. M. F.; VINHA, T. P. Sentidos e significados atribuídos por professores de um curso sobre convivência escolar. **Psic. da Ed.**, 47, 2º sem. de 2018, pp. 31-38 São Paulo, 2018. doi: 10.5935/2175-3520.20180015

SUMARNI, M. Si adalah Peneliti pada Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan

TOGNETTA, L. R. P.; SOUZA, R. A.; LAPA, L. Z. A implantação das equipes de ajuda como estratégia para a superação do bullying escolar. **Revista de Educação PUC-Campinas**, v. 24, n. 3, p. 397-410, 2019.

TOGNETTA, L. R. P.; ZAMBIANCO, D. D. P. **Por que... desenvolver competências sociomoraís emocionais é importante?**. In: TOGNETTA, L. R. P.; LEPRE, R. M. Um currículo para promoção da convivência e prevenção da violência: por quê?. Americanas: Adonis, 2022.

UNESCO. **Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Objetivos de aprendizagem**. Brasília, 2017. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252197>.

VINHA, T., GARCIA, C., NUNES, C. A. A., ZAMBIANCO, D. P., MELO, S. G., LAHR, T. B. S., PARENTE, E. M. P. R., OLIVEIRA, V. H. H., LEONARDO, B. F. **Ataques de violência extrema em escolas: causas e caminhos**. São Paulo, D3e, 2023.

U n

EL



65

Signature

SME/COGED/DIPAR

VINHA; T.P.; NUNES, C. A. A.; MORO, A Contemporaneidade e a convivência democrática na escola. **Revista Scheme**, Marília, maio 2019. Disponível em: <http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/scheme/issue/view/531>

VINHA; T.P.; NUNES, C. A. A.; SILVA, L. M. F.; VIVALDI, F. M. C.; MORO, A. **Da escola para a vida em sociedade: O valor da convivência democrática**. Americana, SP: Adonis, 2017.

VIVALDI, F. M. C. **A função social da escola: a implantação de um projeto institucional para a convivência ética**. Tese (Doutorado em Educação). Campinas, SP: Unicamp, 2020.

ZABALA, A.; ARNAU, L. **Métodos para ensinar competências**. Porto Alegre: Penso, 2020.

ZAMBIANCO. D.D.P. As competências socioemocionais: pesquisa bibliográfica e análise de programas escolares sob a perspectiva da psicologia moral. 2020. **Dissertação**. (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2020. .

ZECHI, J. A. M.; VINHA, T. P. A convivência ética em escolas públicas: Análise de um programa de intervenção a partir das perspectivas dos profissionais da escola. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 2, p. 1293–1310, 2022. DOI: 10.21723/riaee.v17i2.15032.

Teima Vinha

Teima Vinha
Faculdade de Educação - Unicamp

[Handwritten signature]



Apêndice A: Minicurrículos da equipe

Telma Vinha

Pedagoga, doutora em educação e professora do departamento de psicologia educacional da Faculdade de Educação da Unicamp. Realiza pesquisas sobre a qualidade da convivência e do clima escolar, conflitos e violência na escola, desenvolvimento moral e socioemocional e relações entre estudantes, professores e famílias. Coordenadora do Grupo de Estudos “Ética, Diversidade e Democracia na Escola Pública” do Instituto de Estudos Avançados da Unicamp e coordenadora associada do “Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação Moral”, o GEPEM, da Unesp/Unicamp.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/5638408863804162>

Maria Suzana De Stefano Menin

Possui graduação em Faculdade de Psicologia pelo Instituto Unificado Paulista Objetivo (1977), mestrado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano pela Universidade de São Paulo (1985) e doutorado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano pela Universidade de São Paulo (1992). É professora livre-docente e titular em Psicologia da Educação e do Desenvolvimento pela Unesp. Aposentada, ministrou disciplinas no curso de Pedagogia e de licenciaturas da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Unesp, e no Programa de Pós-Graduação, mestrado e doutorado. Foi pesquisadora visitante da Fundação Carlos Chagas e colabora com o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral - GEPEM (UNESP/UNICAMP) e o Instituto de Estudos Avançados da Unicamp (IdEA) em projetos de convivência escolar. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Desenvolvimento e Educação Moral, atuando principalmente nos seguintes temas: educação e desenvolvimento moral, representação social, convivência escolar e formação de professores.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/8157283633787279>

Ana Maria Falcão de Aragão

Psicóloga. Professora Titular do Departamento de Psicologia Educacional da Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, atualmente aposentada. Possui graduação em Psicologia (1981), e Licenciatura em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (1980), Mestrado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (1989) e Doutorado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (1997). Livre-docente em Psicologia Educacional pela Unicamp (2010). Bolsista Produtividade em Pesquisa pelo CNPq (2008-2019). Realizou estágio pós-doutoral pelo Departamento de Didática e Tecnologia Educativa da Universidade de Aveiro (Portugal), entre 2006-2007. Foi coordenadora da linha de pesquisa Psicologia e Educação do Programa de Pós-graduação em Educação da Faculdade de Educação da UNICAMP. É membro do GT "Psicologia e Moralidade" da ANPEPP (Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Psicologia). É membro do Centro de Investigação, Difusão e Intervenção Educacional (CIDInE), sediado em Aveiro (Portugal). Foi Chefe do Departamento de Psicologia Educacional da Faculdade de Educação Unicamp (biênio



2011-2013). Recebeu o Prêmio de Reconhecimento Acadêmico "Zeferino Vaz", de 2012. Realizou programa como Visiting Scholar na *University of East Anglia*, no Reino Unido, por 3 meses (fevereiro a maio de 2013). Membro do corpo editorial de *International Journal of Lesson and Learning Studies*, The Official Journal of the World Association of Lesson and Learning Studies. Editora Associada da Revista de Educação da PUC-Campinas. Esteve por 15 dias como Professora Convidada na Escola Superior de Educação de Coimbra (Portugal), de 11 a 26 de setembro de 2019. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Psicologia Educacional, atuando principalmente nos temas: formação de professores, processo de ensino e de aprendizagem, psicologia educacional, gestão de conflitos, indisciplina escolar e atuação do psicólogo escolar. Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/0078129824340671>

Luciene Regina Paulino Tognetta

Possui graduação em Licenciatura em Pedagogia pelo Centro Universitário Salesiano (1991), mestrado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (2001), doutorado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano pela Universidade de São Paulo (2006) e Doutorado Sanduiche pela Universidade de Genebra - Suíça (2004). Pós-doutorado em Psicologia pela Universidade do Minho - Portugal (2013) e Livre-docência em Psicologia da Educação pela Faculdade de Ciências e Letras da Unesp. Professora do Departamento de Psicologia da Educação da Faculdade de Ciências e Letras e do Programa de Pós-graduação em Educação Escolar da Unesp - Campus de Araraquara. Pesquisadora e líder do GEPEM - Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral - Unicamp/Unesp. Membro brasileiro da FAI - Fundacion America por La Infancia sediada no Chile. Membro do Laboratório de Psicologia Genética da Faculdade de Educação da Unicamp e do Grupo de Estudos Ética, Diversidade e Democracia na Escola Pública (GEDDEP) do Instituto de Estudos Avançados (IdEA), da Unicamp. Coordenadora da rede de Equipes de Ajuda do Brasil (www.somoscontraobullying.com.br). Autora de livros de Literatura Infantil e de literatura científica na área da Educação e Psicologia Moral. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Desenvolvimento Social e da Personalidade, atuando principalmente nos seguintes temas: moralidade, ética, desenvolvimento afetivo, convivência escolar e bullying.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/6072184870578421>

Adriana Regina Braga

Docente na Faculdade de Educação da Universidade Federal de São Paulo - Escola de Filosofia, Letras e Ciências Sociais, Campus Guarulhos. Bióloga, mestre e doutora em Psicologia do Desenvolvimento Humano e Educação, pela Faculdade de Educação da Unicamp. Membro do LPG, Laboratório de Psicologia Genética, Unicamp, GEPEM, Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (Unesp e Unicamp) e do grupo de pesquisa Interfaces - Núcleo Temático de Estudos e Recursos da Fantasia nas Artes, Ciências, Educação e Sociedade - USP Leste. Realizou trabalhos de Consultoria Pedagógica em Escolas no Estado de São Paulo, desenvolve Projetos de Extensão e Pesquisa em Educação Ambiental, atuando na formação e no aperfeiçoamento de professores, ministrando cursos, seminários e palestras. Autora de artigos, livros e



Pedagoga e mestra em Educação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP).
Doutoranda em Educação na área de Psicologia Educacional pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Especialista em Relações Interpessoais na Escola e a Construção da Autonomia Moral. Já atuou por 18 anos como docente na educação básica em escolas públicas e privadas. Dedicou-se às pesquisas e formação nas áreas: Aprendizagem-Serviço (APS)/Educação e Comunidade; Clima Escolar; e no Desenvolvimento da Moralidade. Integra o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) da UNESP/UNICAMP.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/1885380993591786>

Talita Bueno Salati Lahr

Doutoranda e mestra em Educação Escolar pela Faculdade de Ciências e Letras da UNESP. Realiza pesquisas na área da convivência escolar e da relação da instituição escolar com a Rede de Proteção à Crianças e Adolescentes. Graduada em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos - UFSCAR (2010). Pesquisadora do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) da UNESP/UNICAMP. Atua na área do desenvolvimento humano; psicologia social; SUAS (Sistema Único de Assistência Social); e com famílias, crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social e vítimas de violência; e formação de professores em redes públicas e particulares.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/7965646334580862>

Cléo Garcia

Mestranda em Educação pela UNICAMP, dedicando-se à pesquisa sobre Violências extremas em escolas no Brasil. Advogada com especialização em Sistemas de Justiça - Conciliação, Mediação e Justiça Restaurativa. Pesquisadora do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) da UNESP/UNICAMP. Advogada atuante nas áreas de família e criminal. Professora na Descola.org e Escola Superior de Advocacia de Campinas. É Presidente da SOS Ação Mulher e Família, instrutora em cursos de formação de Facilitadores em Justiça Restaurativa. Integrante do Grupo que estuda o tema Adolescentes com comportamentos transgressores e extremistas

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/3621423265952279>

Juliana Cristina BIASON de Camargo Correa

Bacharel em direito pela PucCamp, mestranda em educação pela Unicamp pesquisando a convivência e os conflitos na universidade. Mediadora. Co-idealizadora do Projeto Espaços de Acolhimento nas Unidades de Ensino e Pesquisa da Unicamp. Integra o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) da UNESP/UNICAMP

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9652173039290527>

Beatriz Fogarin Leonardo

Pedagoga pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) e Assistente Social pela Universidade Anhanguera (UNIDERP). Educadora na Educação Infantil na rede pública. Integra o Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) da UNESP/UNICAMP



trabalhos especializados em temas relacionados a Educação Ambiental, com ênfase em sustentabilidade, ética e consumo.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/3465256917218630>

Adriano Moro

Doutor em Educação pela UNICAMP, com Doutorado Sanduíche pela *HARVARD UNIVERSITY: Graduate School of Education*. Mestre em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP. Especialista em Psicopedagogia pela Universidade Ítalo Brasileira. Graduado com Licenciatura Plena em Educação Física pela Universidade Ítalo Brasileira. Pesquisador do Departamento de Pesquisas Educacionais da FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS (FCC), onde integra o Grupo de Pesquisas em Avaliação Educacional. Pesquisador do GEPEM (Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral) UNESP/UNICAMP. Dedicar-se às pesquisas nas áreas da Psicologia Moral, de Avaliação de Valores Sociomorais e ao diagnóstico do Clima Escolar. Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/0040695888742470>

Danila Di Pietro Zambianco

Mestre em Educação e doutoranda do Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da UNICAMP, Especialista em “Gestão Escolar”, “Relações Interpessoais na Escola e a Construção da Autonomia Moral” e “Formação Docente para Ensino Superior”, licenciada em Letras pela USP e em Pedagogia pela Universidade Federal de Lavras. Dedicar-se às pesquisas da área de Psicologia Moral e suas relações com as competências socioemocionais, integrando o GEPEM (Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral) da UNESP/UNICAMP. Atualmente é formadora de professores em escolas públicas e particulares com foco à convivência ética, além de compor o corpo docente do curso de Pós-Graduação “As relações interpessoais na escola: das competências socioemocionais à personalidade ética”, do Instituto Vera Cruz e coordenar o Seminário Internacional “Sistema de Educação na Itália”.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/3493655487837075>

Elvira Maria Portugal Pimentel R. Parente

Pedagoga pela Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), com intercâmbio na Universidade de Évora-PT. Mestre em Educação pela UEFS, com pesquisa sobre intervenção docente em conflitos escolares. Doutoranda em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), na linha da Psicologia da Educação. Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM/ UNESP/Unicamp), do Núcleo de Pesquisa em Formação de Professores (NUFOP/UEFS) e do Grupo de Estudos em Educação Moral de Feira de Santana (GEEM), no qual atua na coordenação. É especialista em “Gestão, coordenação e orientação escolar”, pelo Núcleo de Pós-Graduação Gestão Guimarães e professora da Rede Municipal de Feira de Santana, onde atuou 5 anos como coordenadora do Centro de Educação Básica da UEFS.

Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/2444828004020374>

Simone Gomes de Melo

Wz n

E

SME/COGED/DIPAR



Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/9463393039146343>

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten mark]



