

Caderno do Gestor

CLU

BES

JUVENIS

VOLUME ÚNICO 2021

**ENSINO
INTEGRAL**

**ENSINO
INTEGRAL**



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Secretaria de Estado da Educação

CURRÍCULO EM AÇÃO

**CADERNO DO(A) GESTOR(A)
CLUBE JUVENIL**

VOLUME ÚNICO



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Secretaria de Estado da Educação

Governador

João Doria

Vice-Governador

Rodrigo Garcia

Secretário da Educação

Rossieli Soares da Silva

Secretário Executivo

Haroldo Corrêa Rocha

Chefe de Gabinete

Renilda Peres de Lima

Coordenador da Coordenadoria Pedagógica

Caetano Pansani Siqueira

Presidente da Fundação para o Desenvolvimento da Educação

Nourival Pantano Junior



CLUBE JUVENIL - CADERNO DO(A) GESTOR(A)

APRESENTAÇÃO

Caro(a) Gestor(a),

É com muita satisfação que apresentamos o Caderno do Gestor sobre Clube Juvenil. Esse caderno foi elaborado para você, pensando em apoiá-lo(a) em sua atuação na gestão dos Clubes Juvenis.

Sabemos das inúmeras tarefas com as quais o(a) gestor(a) se defronta como líder de sua escola. A condução dos Clubes Juvenis é uma delas. Portanto, vamos caminhar juntos nesta jornada! Esperamos que este caderno proporcione o suporte necessário para a sua gestão, resultando no sucesso do protagonismo juvenil em sua escola.

Vamos aprimorar nossos conhecimentos sobre Clubes Juvenis?

Clubes Juvenis são grupos temáticos criados e organizados pelos estudantes, com o apoio de professores(as) e da direção escolar. Faz parte das metodologias do Modelo Pedagógico do Programa Ensino Integral - PEI.

O PEI foi instituído pela Lei Complementar nº 1.164, de 04 de janeiro de 2012, alterada pela Lei Complementar nº 1.191, de 28 de dezembro de 2012. Seu objetivo é difundir, na rede de ensino do Estado de São Paulo, modelos de gestão escolar voltados para melhoria dos resultados educacionais.

A implantação do PEI se iniciou no Estado de São Paulo, no ano de 2012, com 16 escolas de Ensino Médio. Em 2013, houve uma ampliação de 53 escolas do Ensino Médio e Ensino Fundamental (anos finais). Em 2014, mais 112 escolas foram implantadas entre Ensino Médio e Ensino Fundamental. Nos anos seguintes, a expansão continuou de forma contínua. Em 2020, uma grande expansão do PEI aconteceu com a adesão de 247 escolas ao programa.

Junto a essa expansão, estamos inovando por meio da oferta de novos materiais e atualização dos que já estavam disponíveis na rede, com o objetivo de subsidiar o trabalho das equipes escolares e, assim, ampliar as perspectivas de aprendizagem dos nossos estudantes.





Com esse intuito é que se apresenta o *Clube Juvenil - Caderno do Gestor*, elaborado pela Equipe Técnica da COPED/PEI da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEDUC-SP), visando:

1. Apoiar a equipe gestora da escola para ampliar e aprofundar as premissas do Protagonismo, da Corresponsabilidade e da Excelência em Gestão.
2. Dar suporte à equipe gestora da escola na formação, criação e acompanhamento dos Clubes Juvenis nas escolas do PEI.

Caro(a) gestor(a), neste material você encontrará a definição de Clube Juvenil, seus objetivos, exemplos de Clubes, o que os estudantes precisam fazer para montar um Clube e qual sua estrutura. O Caderno propõe orientações aos gestores escolares para apoiarem os estudantes na construção de seus Clubes Juvenis, garantindo a eles a realização de suas trajetórias ricas em práticas e vivências, aprendendo a agir como protagonistas.

Coordenadoria Pedagógica (COPED)

Secretaria da Educação de São Paulo

Versão Preliminar



Sumário

1. INTRODUÇÃO	6
1.1. Como ser um(a) gestor(a) protagonista	6
1.2. Como apoiar o Protagonismo Juvenil na escola	7
1.3. O que é um Clube Juvenil	10
1.4. Exemplos de Clubes Juvenis	11
2. OBJETIVOS E COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS NOS CLUBES JUVENIS	12
2.1. Objetivos gerais dos Clubes Juvenis	12
2.2. Quais competências os estudantes podem desenvolver nos Clubes Juvenis?	13
3. RESPONSÁVEIS PELOS CLUBES JUVENIS NA ESCOLA	16
3.1. Quem são os responsáveis pelos Clubes Juvenis nas escolas	17
3.2. Atribuição dos Educadores nos Clubes Juvenis	18
3.3. Como estabelecer parcerias	19
4. ORGANIZAÇÃO DOS CLUBES JUVENIS	21
4.1. Como aplicar o PDCA nos Clubes Juvenis, alinhado com o Procedimento Passo a Passo (PPP)	21
4.2. Como realizar a formação sobre os Clubes Juvenis	25
4.3. Inscrição, validação, divulgação e escolha dos Clubes Juvenis	26
5. PLANO DE AÇÃO DOS CLUBES JUVENIS	30
5.1. Definição de um modelo de Plano de Ação para os Clubes Juvenis	30
6. CONTRATO DE CONVIVÊNCIA DOS CLUBES JUVENIS	32
6.1. Como auxiliar os Clubes Juvenis na definição de um Contrato de Convivência	33
7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS CLUBES JUVENIS	34
7.1. Definição de modelo de registro da frequência e das ações dos Clubes Juvenis	35
7.2. Acompanhamento dos encontros semanais dos Clubes	36
7.3. Reuniões com os presidentes dos Clubes	37
7.4. Avaliação dos Resultados	39
8. CULMINÂNCIA E CERTIFICAÇÃO DOS CLUBES JUVENIS	41
8.1. Como realizar a Culminância dos Clubes Juvenis	41
8.2. Certificado de Participação nos Clubes Juvenis	42
9. FONTES PESQUISADAS	42
9.1. Bibliografia	42
9.2. <i>Links</i> Consultados	43
9.3. Vídeos de referência	44



O Programa Ensino Integral tem, como foco principal, a melhoria da qualidade de ensino e do desempenho dos estudantes da rede pública do Estado de São Paulo, com vistas ao seu pleno desenvolvimento como cidadãos autônomos, solidários e competentes. Uma de suas metodologias, que permite essa melhoria, é o Clube Juvenil que tem por objetivo, oferecer oportunidades de transformação dos estudantes em jovens protagonistas.

Como você pode auxiliar nesta transformação?

1.1. Como ser um(a) gestor(a) protagonista

Caro(a) gestor(a), uma das premissas do Programa Ensino Integral é o Protagonismo. Quando a referência é o estudante, essa premissa traduz-se no Protagonismo Juvenil, segundo o qual os jovens são vistos como sujeitos de todas as ações da escola e como construtores dos seus Projetos de Vida. Quando a referência é a equipe escolar, traduz-se no Protagonismo Sênior, que se manifesta na atuação dos profissionais da escola.

Quando falamos em Protagonismo Sênior do(a) gestor(a), é importante reconhecer que a sua atuação se faz pelo exercício da liderança em todo o processo educativo da escola. A formação da equipe escolar, a gestão organizacional da escola e a integração dos resultados estão sob sua responsabilidade.

A liderança dos gestores escolares, com foco no exercício democrático, por meio da participação coletiva na tomada de decisões, que visam ao alcance de resultados qualitativos de aprendizagem, é um modelo inspirador para os estudantes em sua formação como protagonistas.

A prática da Pedagogia da Presença e de uma escuta ativa, dando voz aos estudantes, fortalece o protagonismo juvenil, sendo fundamental para que os estudantes consigam se organizar em seus Clubes Juvenis.

Organizar uma rotina de reuniões com os estudantes para que possam debater sobre os assuntos da escola, relacionados a eles, propiciando que analisem, questionem, opinem e proponham possíveis soluções para situações-problema, possibilita o exercício do protagonismo dos estudantes como, também, o exercício do protagonismo do(a) gestor(a) da escola.

Gestor(a), o exercício do Protagonismo Sênior na escola, para que resulte em êxito, precisa basear-se em fundamentos que produzam resultados tangíveis na formação do

ENSINO INTEGRAL



protagonismo juvenil. Para tanto, o(a) gestor(a) deve atuar como líder, organizador, apoiador e coautor participativo dos acontecimentos.

Ser um(a) gestor(a) protagonista requer o reconhecimento de que sua atuação na escola é imprescindível. O apoio aos estudantes no processo educativo sobre protagonismo é fundamental para alcançar os resultados traçados no Plano de Ação.

Atitudes do(a) gestor(a) protagonista

- Compreender a importância da participação dos estudantes na solução de problemas reais na escola e na comunidade;
- Conhecer os elementos fundamentais da dinâmica e funcionamento das práticas e vivências em Protagonismo Juvenil;
- Ter algum conhecimento sobre a situação-problema a ser enfrentada ou sobre as expectativas dos jovens em torno dos seus Projetos de Vida;
- Desenvolver uma atitude colaborativa;
- Desenvolver a capacidade de mediar conflitos por meio do conhecimento das características próprias desta faixa etária dos jovens (passividade, indiferença, agressividade etc.);
- Acolher e compreender as manifestações dos estudantes.

1.2. Como apoiar o Protagonismo Juvenil na escola

Prezado(a) gestor(a), para iniciar nossa conversa sobre o apoio necessário à formação protagonista dos estudantes, vamos retomar os estudos sobre o Protagonismo Juvenil no Programa Ensino Integral.

No PEI, o Protagonismo pode ser visto a partir de três prismas: **princípio**, **premissa** e **metodologia**.

O **princípio** “Protagonismo Juvenil” norteia o processo no qual os estudantes, ao desenvolverem suas potencialidades, se compreendem tanto como sujeitos quanto objetos das ações, com vistas a se tornarem autônomos, solidários e competentes. Para que este princípio se consolide, é necessário criar espaços e condições que possibilitem aos estudantes, o envolvimento em atividades direcionadas à solução de problemas nos quais atuem com iniciativa, liberdade e compromisso.

ENSINO INTEGRAL



O Protagonismo, compreendido como **premissa**, deve ser o ponto de partida de todas as ações da escola nas quais os estudantes passam a ser vistos como sujeitos das ações que desenvolvem na escola e autores dos seus Projetos de Vida.

Como **metodologia** do Modelo Pedagógico do Programa Ensino Integral, o Protagonismo Juvenil consolida o princípio e a premissa, apoia as práticas e vivências experienciadas pelos estudantes na escola, e pode contribuir com resultados positivos na aprendizagem. No PEI, a metodologia se traduz em um componente curricular - o Protagonismo Juvenil - da Parte Diversificada para os estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental.

Em síntese, o Protagonismo Juvenil permeia todas as ações da escola e se manifesta em variadas práticas, vivências, tempos e espaços.



Uma das manifestações privilegiadas do exercício do Protagonismo Juvenil no âmbito escolar é o **Clube Juvenil**.

O estudante, por meio do Clube Juvenil, adquire vivências, práticas e experiências sobre a vida. O estudante se torna o sujeito de suas escolhas, decidindo agir com assertividade diante da vida e dos outros. Algumas características permeiam o comportamento protagonista, entre as quais, podemos citar: iniciativa, engajamento, autoconfiança e determinação.







Diante da importância que se coloca à formação dos jovens protagonistas, orientar e apoiar os estudantes em suas ações protagônicas devem ser sempre o cerne de atuação do(a) gestor(a).

Vamos refletir como essa atuação pode ser exitosa?

Atribuições do gestor(a) na formação do estudante protagonista

 <p>https://pixabay.com/pt/vectors/trabalho-em-equipe-fam%C3%ADlia-juntos-294584/</p>	Atuar junto aos estudantes de forma a promover a convivência e o respeito às diversidades;
 <p>https://pixabay.com/pt/illustrations/grupo-discuss%C3%A3o-humanos-pessoal-1962592/</p>	Valorizar as ideias, escolhas e decisões dos estudantes, ajudando-os a identificar as situações – problema e posicionar-se diante deles;



 <p>https://pixabay.com/pt/vectors/artes-roda-de-engrenagem-148196/</p>	<p>Promover junto aos estudantes uma cultura organizacional de forma articulada, por meio da adoção de PDCA, desenvolvendo a capacidade de planejar, executar, monitorar e avaliar todas as ações por eles desenvolvidas;</p>
 <p>https://pixabay.com/pt/vectors/apresenta%C3%A7%C3%A3o-lousa-aula-palestra-3981737/</p>	<p>Estabelecer uma integração participativa entre educadores e estudantes, orientando-os quanto à corresponsabilidade para que a escola desenvolva a excelência acadêmica;</p>
 <p>https://pixabay.com/pt/vectors/som-ouvir-homem-orelha-audi%C3%A7%C3%A3o-159915/</p>	<p>Desenvolver os princípios da escuta ativa, demonstrando interesse ao que os estudantes estão falando, sem julgamentos, distrações ou interrupções, de forma a compreender e interpretar com atenção as informações recebidas, sejam elas verbais ou não-verbais;</p>
 <p>https://pixabay.com/pt/vectors/olho-humano-globo-ocular-corpo-40889/</p>	<p>Promover a pedagogia da presença, com um olhar atento perante as dificuldades que as apresentam, zelando permanentemente para que a iniciativa dos estudantes seja compreendida e aceita pelos outros jovens e pelos adultos, empenhando-se para que o estudante não desanime e nem se desvie dos objetivos propostos, oferecendo apoio e incentivo;</p>
 <p>https://pixabay.com/pt/vectors/crian%C3%A7as-idosos-fam%C3%ADlias-m%C3%A3o-1296800/</p>	<p>Estabelecer uma relação de empatia com o estudante, mostrando interesse e consideração pelo seu ponto de vista, buscando compreender seus pensamentos e sentimentos;</p>
 <p>https://pixabay.com/pt/illustrations/apresenta%C3%A7%C3%A3o-estat%C3%ADstica-menino-1454403/</p>	<p>Integrar todos (equipe escolar e estudantes) em busca dos melhores resultados de aprendizagem.</p>

1.3. O que é um Clube Juvenil

Caro(a) gestor(a), vamos conceituar Clube Juvenil, a partir de sua concepção legal: “Clubes Juvenis são grupos temáticos criados e organizados pelos alunos, com o apoio de



professores e da Direção Escolar”, conforme dispõe o inciso IX do artigo 2º, da Lei Complementar nº 1.164/2012, alterada pela LC 1.191/2012¹.

O Clube Juvenil é uma metodologia inovadora, adotada no Programa Ensino Integral. Deve ser idealizado e colocado em prática pelos próprios estudantes que, ao se reunirem a partir de uma determinada área de interesse, desenvolvem atividades que proporcionam trocas de informações, de experiências e muitos aprendizados importantes relacionados ou não à vida escolar. É importante ressaltar que as atividades desenvolvidas nos Clubes Juvenis devem gerar uma aprendizagem relevante que agregue valores para a vida dos estudantes associados, com vistas à formação de jovens protagonistas.

Dessa forma, os Clubes Juvenis constituem um dos espaços privilegiados de prática e vivência do Protagonismo Juvenil na escola, principalmente no que se refere à autonomia e à capacidade de organização e gestão dos estudantes.

Os Clubes Juvenis são organizados semestralmente e sua prática acontece uma vez por semana, em horário concomitante para todos os Clubes, que ficam sob a responsabilidade de acompanhamento dos(as) gestores(as), diretor e vice-diretor, enquanto os demais educadores estão reunidos para a Aula de Trabalho Coletivo Geral (ATPCG), no mesmo horário disponibilizado para os Clubes Juvenis. Os Clubes Juvenis são oferecidos em dois tempos semanais nas escolas do modelo de 09 horas e um tempo semanal, por turno, nas escolas do modelo de dois turnos de 07 horas.

1.4. Exemplos de Clubes Juvenis

Gestor(a), seguem alguns exemplos de Clubes Juvenis que os estudantes podem protagonizar, considerando suas habilidades e motivações para a escolha. Outras ideias podem surgir, sendo importante a atuação dos(as) gestores(as) e professores(as) no apoio e orientação para que os Clubes aconteçam na escola com a ampla participação dos estudantes.

¹ SÃO PAULO. Inciso IX do artigo 2º da Lei Complementar nº 1.164, de 4 de janeiro de 2012, alterada pela Lei Complementar nº 1.191, de 28 de dezembro de 2012. Disponível em: [www.al.sp.gov.br › repositório › legislacao › lei.complementar-1164-04](http://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar-1164-04) . Acesso em: 04 jun. 2020.

ENSINO INTEGRAL



 <p>Clube do ENEM</p> <p>https://pixabay.com/pt/illustrations/%C3%ADcones-e-mail-arte-teatro-5049103/</p>	 <p>Clube da Medicina</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/diagn%C3%B3sticos-estetosc%C3%B3pio-m%C3%A9dico-161140/</p>
 <p>Clube da Música</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/silhueta-musical-observa%C3%A7%C3%A3o-3309171/</p>	 <p>Clube de Games</p> <p>https://pixabay.com/pt/illustrations/kontroller-jogos-ps4-playstation-2022084/</p>
 <p>Clube da Gastronomia</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/placa-jantar-restaurante-alimentos-303475/</p>	 <p>Clube de Teatro</p> <p>https://pixabay.com/pt/illustrations/%C3%ADcones-e-mail-arte-teatro-5049103/</p>
 <p>Clube do Rádio</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/fones-de-ouvido-microfone-registo-4537928/</p>	 <p>Clube de Xadrez</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/bispo-xadrez-jogo-rei-cavaleiro-2025120/</p>
 <p>Clube do Paisagismo</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/lagoa-%C3%A1rvore-%C3%A1gua-natureza-310139/</p>	 <p>Clube dos Bichos</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/pegadas-animal-c%C3%A3o-pata-gato-309158/</p>
 <p>Clube do Direito</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/direito-justi%C3%A7a-justizia-cego-311363/</p>	 <p>Clube de Ciência</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/hex%C3%A1gono-s%C3%ADmbolo-gui-internet-2307348/</p>
 <p>Clube de Libras</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/alfabeto-surdo-alfabeto-surdo-m%C3%A3o-1298289/</p>	 <p>Clube de Pintura</p> <p>https://pixabay.com/pt/vectors/artista-colorido-escova-de-pintura-1297400/</p>



Clube do Jornal

<https://pixabay.com/pt/vectors/jornal-papel-manchete-brown-di%C3%A1ria-34126/>



Clube da Dança

<https://pixabay.com/pt/illustrations/dan%C3%A7a-silhueta-dan%C3%A7a-casal-5441910/>

2. OBJETIVOS E COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS NOS CLUBES JUVENIS

Caro(a) gestor(a), são amplos os objetivos e as competências a serem desenvolvidas nos Clubes Juvenis como prática educativa. Tal prática busca a ampliação do repertório de experiências e conhecimentos dos estudantes, a transformação da escola como espaço de aprendizagens, muito além da sala de aula, a formação dos jovens protagonistas e o exercício da cidadania.

2.1. Objetivos gerais dos Clubes Juvenis

Podemos identificar quatro principais objetivos a serem alcançados por meio dos Clubes Juvenis:

- 1- Identificar as áreas de interesse dos estudantes para fundamentar as atividades realizadas e servir de trocas de informações, de experiências e muitos aprendizados importantes, relacionados ou não à vida escolar;
- 2- Motivar e propiciar a formação do jovem protagonista, por meio da participação no Clube Juvenil, oportunizando a apropriação de habilidades relevantes para a formação integral do estudante, oferecendo condições de ampliar a integração com os demais estudantes e alavancar seu processo de ensino e de aprendizagem;
- 3- Estimular os estudantes a atuarem de forma criativa, construtiva e solidária na solução de problemas na escola, na comunidade e na vida social;
- 4- Transformar o espaço escolar num ambiente dinâmico de aprendizagens, lugar de ações protagonistas e experiências empíricas, que desloquem o eixo pedagógico da escola que ensina, para a escola que aprende enquanto ensina, ponto de partida para a formação cidadã do século XXI.



2.2. Quais competências os estudantes podem desenvolver nos Clubes Juvenis?

Caro(a) gestor(a), os estudantes engajados na construção e participação dos Clubes Juvenis terão a oportunidade de desenvolver competências que levarão na sua bagagem de experiências para as suas vidas.

As competências que podem ser desenvolvidas na atuação protagonista dos estudantes nos Clubes Juvenis preveem o desenvolvimento cognitivo e a aquisição de competências socioemocionais, que serão importantes em sua formação integral.

Compreendendo que as competências gerais da Educação Básica preveem também o desenvolvimento de competências socioemocionais e que ambas se entrelaçam para dar sentido à formação integral dos estudantes, vamos apresentar algumas das competências que podem ser desenvolvidas nos Clubes Juvenis:

Competências Gerais ⇕ Competências Socioemocionais
Pensamento científico, crítico e criativo ⇕ Curiosidade para aprender, imaginação criativa e interesse artístico
Comunicação e Argumentação ⇕ Assertividade, confiança e entusiasmo
Empatia e Cooperação ⇕ Empatia, respeito e confiança
Responsabilidade e Cidadania ⇕ Responsabilidade, iniciativa social e determinação
Autoconhecimento e Autocuidado



⇅ Tolerância à frustração e ao estresse, foco e autoconfiança
Trabalho e Projeto de Vida
⇅ Organização e persistência

Pensamento científico, crítico e criativo:

Os protagonistas, em geral, exercem a criatividade, isso porque a resolução de uma situação-problema exige reflexão, posicionamento consciente, aposta em ações calculadas e bem planejadas, além de muitas tentativas até conseguir o resultado planejado. Mesmo que, de vez em quando, errem, ter foco e inspiração é essencial para que o objetivo traçado seja conquistado. Neste ponto é essencial a ação do(a) gestor, demonstrando sua confiança no potencial do estudante. Esta constância na vida escolar proporcionará ao jovem um olhar diferenciado na busca de soluções para seus problemas.

Comunicação e Argumentação:

Para que as atividades dos Clubes Juvenis sejam realizadas com êxito, cada membro da equipe escolar desempenha funções e papéis que estão previstos no Plano de Ação da escola. Entretanto, para garantir esse sucesso, é fundamental o exercício da liderança.

Liderar requer muito mais do que dirigir e comandar, requer que o estudante presidente de clube seja uma referência positiva, usando das diferentes linguagens para se expressar e partilhar informações, experiências, ideias e sentimentos em diferentes contextos e produzir sentidos que levem ao entendimento mútuo.

Para exercer uma liderança autêntica, o estudante deve **argumentar** com base em fatos, dados e informações confiáveis, para formular, negociar e defender ideias, pontos de vista e decisões comuns que respeitem a todos os membros do clube.

A liderança se faz por meio da **comunicação** e da **argumentação**, com assertividade, confiança e entusiasmo naquilo que se propõe a fazer e é uma habilidade muito importante a ser construída no trabalho dentro dos Clubes Juvenis. O estudante presidente é um protagonista que cria o tema central do clube, elabora e divulga uma descrição inicial para atrair mais estudantes interessados em aderir a sua proposta. Mas a liderança não se

ENSINO INTEGRAL



esgota nessa ação inicial, outras etapas importantes deverão ser cumpridas após a criação do clube. E, nesses momentos, os demais membros do clube também exercerão lideranças paralelas à do presidente, pois terão que compartilhar responsabilidades para que um Plano de Ação seja elaborado coletivamente, expor e explicar ideias, dividir atribuições e mediar conversas, que resultem num trabalho coletivo eficaz. Estabelecer rotinas e organizar ações que resultem no êxito dos objetivos comuns a todos.

Empatia e Cooperação:



A maioria das atividades que contribuem para o desenvolvimento do protagonismo do estudante é realizada em equipe. Os grupos pensam juntos para encontrarem soluções às situações-problema, constroem trabalhos criativos e planejam ações. As competências de um, potencializam as do outro, contribuindo para o trabalho final. Nesse processo, os estudantes trocam informações, aprendem uns com os outros e trabalham a empatia e uma posição de não indiferença, pontos relevantes para a atuação na sociedade e na vida profissional.

Responsabilidade e Cidadania:

Os estudantes protagonistas tendem a desenvolver a responsabilidade e a autonomia, pois envolvem-se em ações dinâmicas, práticas de pesquisa, argumentação, formulam posicionamentos com coerência, resolvem situações-problema, entre outras situações, que privilegiam a construção de uma personalidade atuante e proativa. Os estudantes protagonistas tendem a não se preocuparem apenas com as avaliações pontuais, passando a avaliar suas ações constantemente. Assim, acabam desenvolvendo a responsabilidade e a autonomia durante o processo de ensino e aprendizagem.

Autoconhecimento e Autocuidado:

Os membros dos Clubes Juvenis precisam concretizar os propósitos que estabeleceram no Plano de Ação do Clube para desenvolverem as atividades planejadas. Não podem desistir diante do primeiro obstáculo. É necessário que estes jovens desenvolvam competências socioemocionais como foco, organização, resiliência e tolerância ao estresse, para alcançarem os objetivos apresentados no Plano de Ação do Clube. Além disso, é necessário compreender as críticas como forma de corrigir o rumo das ações durante o processo de busca dos objetivos traçados e autoavaliar-se, corrigindo possíveis equívocos ao longo do percurso.



ENSINO INTEGRAI



É preciso que os membros do Clube Juvenil tenham persistência, usem os conhecimentos construídos na escola e desenvolvam as competências socioemocionais para auxiliar na execução do Plano de Ação do Clube. É importante que pensem nas metas estabelecidas e saibam colocá-las acima dos interesses individuais, pois o Clube Juvenil é um espaço para o protagonismo construído de forma a beneficiar todos os seus membros.

Trabalho e Projeto de Vida:

Os Clubes Juvenis são oportunidades excelentes para que os estudantes valorizem a diversidade de saberes e vivências culturais e apropriem-se de conhecimentos e experiências que lhes possibilitem entender as relações próprias do mundo do trabalho e fazer escolhas alinhadas ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade. Praticando o protagonismo juvenil, por meio da sua atuação nos Clubes, os estudantes vão desenvolvendo habilidades para gerir a própria vida.

Os estudantes devem refletir sobre seus desejos e objetivos, aprendendo a se organizar, estabelecer metas para alcançar seus sonhos, planejar e construir com determinação e persistência seus projetos. Ao agirem com persistência diante de frustração e adversidade, mesmo em situações-problema de maior dificuldade, buscando junto à equipe, soluções em prol do Clube, vão adquirindo confiança para enfrentar novos desafios e habilidades para superar limites.

Caro(a) gestor(a), essas competências, quando desenvolvidas com o apoio de toda a equipe escolar, refletem positivamente no comportamento dos estudantes, que assumem o protagonismo de suas vidas.

3. RESPONSÁVEIS PELOS CLUBES JUVENIS NA ESCOLA

Prezado(a) gestor(a), sabemos que a escola, como instituição democrática e participativa, nos coloca à frente de inúmeras responsabilidades. O exercício da liderança no partilhamento das responsabilidades, a **corresponsabilidade**, é muito importante para que possamos atingir resultados exitosos quanto à formação integral dos estudantes.



O que é Corresponsabilidade?

Corresponsabilidade é uma das premissas do Programa Ensino Integral e opera no sentido de garantir que todos os envolvidos no cotidiano escolar se responsabilizem pela aprendizagem dos estudantes, definindo que o comprometimento e envolvimento nas ações da escola possam ocorrer em todos os espaços e tempos escolares e promovendo a conquista dos resultados desejados.

Como dissemos, as responsabilidades são amplas para o(a) gestor(a), sendo que uma delas refere-se à orientação e ao monitoramento dos Clubes Juvenis.

Assim, o(a) gestor(a) é responsável por formar os estudantes, apoiar a criação dos Clubes e monitorar constantemente as ações realizadas até a avaliação dos resultados previstos no Plano de Ação de cada Clube Juvenil da escola.

Podemos considerar que a atuação gestora nos Clubes Juvenis deve ter o apoio, de forma corresponsável, dos jovens acolhedores, dos líderes de turma e da equipe escolar, entretanto, respeitando sempre a disponibilidade e o alcance das responsabilidades destes para o sucesso dos Clubes.

3.1. Quem são os responsáveis pelos Clubes Juvenis nas escolas

Estudantes são os responsáveis por criar os clubes, atuando de forma protagonista na participação e no alcance dos resultados que eles mesmos se propuseram a realizar;

Presidente e Vice-presidente de Clube Juvenil são os responsáveis pela gestão e funcionamento do seu Clube, apoiados e monitorados pela direção da escola;

Professores são os responsáveis por estimular e apoiar o desenvolvimento dos clubes, atuando como padrinhos/madrinhas de Clubes Juvenis e como consultores, quando forem solicitados pelos estudantes;

Professores das aulas de Protagonismo Juvenil, oferecidas aos estudantes do Ensino Fundamental Ano Finais, devem orientar e apoiar o desenvolvimento dos Clubes Juvenis;

Diretor, apoiado pelo Vice-diretor, é o responsável por toda a ação escolar voltada aos Clubes Juvenis.



3.2. Atribuição dos Educadores nos Clubes Juvenis

Educadores	Atribuições
Diretor, apoiado pelo Vice-diretor	<ul style="list-style-type: none">- Orientar os estudantes, com apoio dos jovens acolhedores, sobre o que são Clubes Juvenis e como participar deles;- Analisar os projetos de clubes apresentados pelos estudantes, e validar os projetos aprovados;- Organizar as inscrições;- Definir as listas de inscrições de cada clube;- Confirmar a criação de cada clube a partir do resultado das inscrições;- Divulgar a lista de Clubes Juvenis, seguindo os critérios estabelecidos;- Apoiar a estruturação dos clubes e orientar a elaboração dos Planos de Ação do Clube Juvenil;- Realizar reuniões periódicas com os presidentes dos clubes juvenis, para orientar quanto a sua organização, monitoramento e avaliação.
Equipe escolar	<p>Apadrinhamento: professores e funcionários devem apoiar os Clubes Juvenis como Padrinhos ou Madrinhas. Por Exemplo: a Gerente de Organização Escolar é madrinha do clube de maquiagem, o professor de Matemática é padrinho do clube de <i>games</i>, a merendeira é madrinha do clube de gastronomia, entre outros;</p> <p>Consultoria: a equipe escolar também pode apoiar os Clubes Juvenis como “consultores”. Exemplo: A professora de Língua Portuguesa pode apoiar na elaboração do Plano de Ação e o professor de Arte pode apoiar na escolha de uma peça de teatro e dar dicas de interpretação para o clube do teatro. Eles podem apoiar em situações específicas, oferecendo apoio, estímulo, encorajamento e orientação, mas não devem</p>



	<p>direcionar a execução das ações do Clube e nem a tomada das decisões, pois os clubes são organizados e mantidos pelos estudantes.</p> <p>Atribuições dos(as) docentes no PEI: O inciso IV do artigo 7º da LC 1164/2012, alterada pela LC 1191/2012 determina que os professores devem “incentivar e apoiar as atividades de protagonismo juvenil, na forma da lei; (NR)”</p>
Professores de Protagonismo Juvenil	<p>Nas aulas de Protagonismo Juvenil cabe aos professores orientar os estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental sobre as concepções de Clube Juvenil e sobre como se dá a participação, estruturação e organização dos Clubes, além de apoiarem os clubes em suas ações, como, por exemplo, na construção do Plano de Ação do Clube Juvenil.</p>

3.3. Como estabelecer parcerias

Caro(a) gestor(a), estabelecer parcerias é um importante fator de integração sociedade-escola. As ações em parceria buscam somar esforços com foco nas diversas necessidades dos estudantes: aprendizagem, proteção, desenvolvimento, entre outras.

As parcerias podem oferecer apoio por meio de recursos materiais necessários para a realização de atividades dos clubes e recursos humanos para o apoio aos estudantes, por meio do aprendizado de novas estratégias de atuação, somando e integrando esforços, visando o desenvolvimento integral dos estudantes.

Sob essa ótica, estabelecer parcerias que possam apoiar o desenvolvimento dos Clubes Juvenis é uma forma de enriquecer as atividades propostas pelos estudantes em seus respectivos clubes. Em todas as parcerias, o mais importante é avaliar quais vivências e aprendizados elas irão proporcionar aos estudantes.

Qualquer parceria que a escola estabeleça precisa ser devidamente formalizada por meio de contratos de parcerias e/ou de trabalho voluntário.

As parcerias podem ocorrer junto às Organizações Não Governamentais (ONGs), universidades, empresas, comunidade, profissionais liberais qualificados em alguma área de interesse dos estudantes.

ENSINO INTEGRAL



Neste sentido, é importante promover, junto aos estudantes, o entendimento sobre como estabelecer parcerias de forma organizada e responsável, evidenciando que a atuação dos parceiros deve ser de apoio às ações protagonistas dos estudantes em seus Clubes Juvenis.

Sugestão de Termo de Voluntariado:

ESCOLA: E.E. _____	
EVENTO: Termo de Voluntário do Clube Juvenil	
Nome: _____	
RG: _____	CPF: _____ Estado civil : _____
Residência: _____	
Bairro / Distrito: _____	
Município: _____	Fone: (____) _____
Profissão: _____	
Local de Trabalho: _____, formaliza adesão e compromisso em prestar, a contento, serviço voluntário, nos termos da Lei nº 9.608, 18 de janeiro de 1988 ² , que tem por objeto dar auxílio nas atividades educativas e recreativas no Clube Juvenil _____, nesta Unidade Escolar, às(aos) _____ (dia da semana), no horário das _____ às _____, tendo ciência de que tal serviço não será remunerado e não gerará vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.	
São Paulo, ____ de _____ de _____.	
_____	_____
Voluntário	Diretor(a) de Escola

² A Lei nº 9.608, 18 de janeiro de 1988 - dispõe sobre o serviço voluntário e dá providências Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1998/lei-9608-18-fevereiro-1998-365398-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 21 jun. 2020.



4. ORGANIZAÇÃO DOS CLUBES JUVENIS

Gestor(a), a organização das ações que ocorrem antes, durante e depois da criação dos clubes é essencial para a implementação desta metodologia. No PEI, estas ações são integradas, com o objetivo de formar o jovem protagonista: autônomo, solidário e competente.

Vamos compreender as etapas do processo de organização dos Clubes Juvenis.

4.1. Como aplicar o PDCA nos Clubes Juvenis, alinhado com o Procedimento Passo a Passo (PPP)

Gestor(a), os Clubes Juvenis, tal qual as demais metodologias do PEI, seguem a lógica do ciclo PDCA.

Entendendo que o PDCA é um método de gestão que tem por base, quatro passos pré-estabelecidos (P - Planejar; Do - Executar/Fazer; C - Checar/Avaliar; A - Agir) e que sua aplicação pretende otimizar os processos educativos, quando necessário, corrigindo rumos e potencializando os resultados pretendidos. Apresentamos, a seguir, o alinhamento do PDCA com os Procedimentos Passo a Passo (PPP) que os(as) gestores(as), apoiados(as) pela equipe escolar e pelos jovens acolhedores e líderes de turma, devem seguir para a implementação dos Clubes Juvenis.

Segue aqui um modelo de como o ciclo PDCA pode ser utilizado no planejamento, execução, monitoramento e avaliação dos Clubes Juvenis na escola:

PDCA alinhado com o PPP dos Clubes Juvenis	
Método PDCA	PROCEDIMENTO PASSO A PASSO (PPP)
P PLAN Planejar A primeira fase do PDCA é o P - Planejar. É uma fase	Para a criação dos Clubes Juvenis na escola, o(a) gestor(a) precisa seguir alguns passos importantes no planejamento de suas ações: 1- Estudar a legislação e os materiais disponibilizados nos canais da COPED/SEDUC sobre Protagonismo e Clube Juvenil, juntamente com a equipe escolar;

ENSINO INTEGRAL



<p>importante do processo. Todas as fases precisam ser planejadas com clareza e objetividade e devem estar coerentes com a governabilidade da escola.</p>	<p>2- Planejar a formação dos estudantes da escola em Protagonismo Juvenil e Clubes Juvenis;</p> <p>3- Planejar as ações para a criação dos Clubes:</p> <ul style="list-style-type: none">• tempo (elaborar um cronograma de reuniões formativas);• formação dos(as) gestores(as) e professores(as);• formação dos(as) estudantes;• inscrição, validação, divulgação, escolha. <p>4- Alinhar as ações para: estruturar, iniciar, organizar, aplicar o PDCA, estabelecer as atividades do Presidente de Clube Juvenil;</p> <p>5- Socializar com os professores o passo a passo para a criação e orientação dos Clubes Juvenis;</p> <p>6 - Registrar as etapas do Planejamento na Agenda da Escola.</p>
<p>D DO Executar/Fazer</p> <p>A segunda fase do PDCA é o DO - Executar. É nesta fase que o(a) gestor(a) vai colocar em prática o que foi planejado juntamente com toda a equipe escolar. Ressaltamos a importância das competências como: organização, protagonismo sênior, determinação e responsabilidade.</p>	<p>Seguem os procedimentos de execução para a formação sobre Clubes juvenis e a organização dos clubes na escola:</p> <p>1- Realizar a Formação dos gestores e professores em Protagonismo e Clubes Juvenis;</p> <p>2- Realizar a formação dos estudantes juntamente com outros gestores e professores;</p> <p>3- Organização dos Clubes Juvenis:</p> <ul style="list-style-type: none">• Solicitar as propostas de criação dos Clubes Juvenis;• Analisar cada proposta e identificar quais estão alinhadas com os objetivos e a identidade da escola;• Validar ou não cada proposta;• Divulgar para toda escola a lista dos Clubes validados;



	<ul style="list-style-type: none">• Orientar a escolha dos clubes pelos estudantes na data estipulada, de acordo com o cronograma;• Fazer a enturmação e divulgar as listas finais de Clubes Juvenis, com a relação dos seus componentes. <p>4- Realizar reuniões para estabelecer ações para: estruturar, iniciar, organizar as atividades do Presidente de Clube Juvenil, explicando seu papel e quando ele deve solicitar o apoio da equipe escolar;</p> <p>5- Orientar a elaboração do Plano de Ação de cada Clube Juvenil;</p> <p>6- Orientar a elaboração do Contrato de Convivência de cada clube;</p> <p>7- Validar com os presidentes dos clubes os Planos de Ação de cada Clube;</p> <p>8- Orientar os Clubes Juvenis a iniciar as atividades a partir dos seus Planos de Ação.</p>
<p>C CHECK Monitorar</p> <p>A terceira fase do PDCA é o C - <i>check</i>/ Monitorar. É a fase em que os(as) gestores(as) vão monitorar o trabalho realizado nos Clubes Juvenis com a finalidade de constatar e analisar a influência dos Clubes Juvenis no aprendizado, no Projeto de Vida e no desenvolvimento do Protagonismo Juvenil dos estudantes.</p>	<p>Nessa fase, os(as) gestores(as) vão monitorar os clubes sistematicamente, observando se as atividades em andamento estão de acordo com os Planos de Ação de cada clube. Seguem os passos:</p> <p>1- Realizar reuniões com presidentes e vice-presidentes e apoiá-los no monitoramento das atividades, orientando para que sejam realizadas de acordo com o Plano de Ação do Clube;</p> <p>2- Construir indicadores para monitorar e avaliar o cumprimento das atividades de todos os clubes juvenis;</p> <p>3- Acompanhar as reuniões dos clubes, observando os desenvolvimentos das atividades propostas nos Planos de Ação.</p>



A

ACT

Agir/Revisar

A última fase do PDCA é o - AGIR - Após o planejamento, execução e monitoramento chegou a hora de avaliar se os objetivos e metas foram atendidos e se o clube contribuiu para a formação protagonista dos estudantes. É a hora de corrigir os rumos que foram avaliados durante o processo, garantindo o resultado planejado.

Nessa fase o(a) gestor(a) vai finalizar o ciclo PDCA avaliando as atividades de todos os Clubes Juvenis, a partir dos seguintes passos:

- 1- Analisar, juntamente com os presidentes de clube, os resultados de cada clube, a partir dos indicadores e organizar os registros;
- 2- Levantar informações, juntamente com os presidentes de cada clube, sobre a interação dos resultados das atividades desenvolvidas pelos Clubes Juvenis com os resultados de aprendizagem, na postura diante dos valores, princípios e premissas do Programa Ensino Integral e no desenvolvimento do Protagonismo Juvenil e do Projeto de Vida dos estudantes;
- 3- Compartilhar os pontos de atenção e as boas práticas entre todos os presidentes de clube;
- 4- Verificar quais metas e ações alcançaram os resultados esperados. Identificar as causas das metas e ações não serem atingidas. Definir e monitorar as ações corretivas.
- 5- Orientar os presidentes dos clubes a:
 - realizarem a revisão de sua rotina de atividades e tarefas, de acordo com a necessidade;
 - verificarem quais metas e ações alcançaram os resultados esperados;
 - identificarem as causas das metas e ações que não foram atingidas, definindo ações corretivas;
 - monitorarem as ações corretivas;
 - replicarem as boas práticas entre todos os presidentes de clube.



Os Clubes Juvenis devem ser planejados e organizados pelos presidentes e vice-presidentes dos clubes, com a adesão participativa dos estudantes que se identificam com a temática a ser desenvolvida. No plano de cada Clube Juvenil deve estar previsto um cronograma para os encontros semanais do semestre letivo. A execução das atividades dos clubes deve ser verificada pelo diretor e vice-diretor, para que, junto aos estudantes, façam os ajustes necessários no plano, traçando novas estratégias para alcançar os resultados desejados.

Gestor(a), é importante lembrar que os estudantes estão aprendendo a serem protagonistas e que seu apoio neste momento é fundamental para o processo de desenvolvimento.

4.2. Como realizar a formação sobre os Clubes Juvenis

Caro(a) gestor(a), o processo de formação sobre os Clubes Juvenis na escola engloba as etapas de planejamento e execução do ciclo PDCA, correspondendo ao Procedimento Passo a Passo, disposto no quadro anterior, conforme segue:

- **Na etapa de Planejamento**

- *Estudar a legislação e materiais disponibilizados nos canais da COPED/SEDUC sobre Protagonismo e Clube Juvenil, juntamente com a equipe escolar;*

- *Planejar a formação dos estudantes da escola em Protagonismo Juvenil e Clubes Juvenis;*

- **Na etapa de Execução**

- *Realizar a formação dos estudantes, juntamente com outros gestores e professores).*

No processo de formação, é importante que os gestores, apoiados pela equipe escolar, escolham textos com uma linguagem apropriada para o público-alvo da escola. É necessário que seja adequada tanto aos estudantes que estão chegando ao 6º ano, como aos estudantes do Ensino Médio. Tendo como base que os espaços escolares são ambientes de aprendizagem, sugerimos que sejam divulgadas algumas orientações sobre

ENSINO INTEGRAL



os Clubes Juvenis, como: sua definição, objetivos, frases motivacionais, cronograma com datas de inscrição e eleição etc.

4.3. Inscrição, validação, divulgação e escolha dos Clubes Juvenis

Prezado(a) gestor(a), nesta etapa você já realizou a formação e o alinhamento das ações que serão necessárias para a organização dos Clubes Juvenis em sua escola. Agora chegou a hora de solicitar as propostas de criação dos Clubes Juvenis. Lembramos que a ficha de inscrição deve contemplar:

- Nome do Clube;
- Ementa;
- Objetivos;
- Nome do ou dos estudantes que estão propondo o Clube Juvenil;
- Ano/série de cada estudante.

Sugerimos, abaixo, um modelo de formulário de Inscrição com a proposta de criação do Clube Juvenil:

ESCOLA: _____	
Formulário de Inscrição - CLUBE JUVENIL	
NOME DO CLUBE JUVENIL	
Nome(s) do(s) estudantes(s) responsável(is) e ano/série de cada um	
Ementa (descrever a proposta de criação do clube)	
Objetivo(s) do Clube Juvenil	
Data: ___/___/_____	
Assinaturas:	

ENSINO INTEGRAL



Recebido por: _____

NÃO Validado:

Validado:

ASSINATURA DO(A) DIRETOR(A) DE ESCOLA: _____

Gestor(a), após receber as propostas, chegou a hora de analisar cada uma e identificar quais estão alinhadas com os objetivos e a identidade da escola e realizar a divulgação da lista dos clubes validados.

Ressaltamos também, que é importante **definir quantos clubes a escola comporta** e, juntamente com os líderes de turma, jovens acolhedores e presidentes de clube, definir os espaços disponíveis para a realização dos clubes (por exemplo: salas de aula, pátio, sala de informática, horta, refeitório, sala de leitura, anfiteatro etc.).

A partir da **divulgação da relação dos clubes validados**, chegou o momento de os estudantes escolherem de qual clube querem participar. Os critérios de escolha dos clubes serão definidos em reunião pelos gestores da escola e pelos estudantes protagonistas (líderes de turma, presidentes de clube, jovens acolhedores, entre outros).

Gestor(a), existem diversas experiências exitosas na rede. Por este motivo, é interessante definir, junto aos estudantes, quais serão os critérios da sua escola, de acordo com os espaços, público-alvo, entre outros.

Segue sugestão para organizar o processo de escolha dos Clubes na escola.

Quadro Organizador - Escolha dos Clubes Juvenis	
Prazo para a escolha	Definido na agenda da escola
Total de indicações	Os estudantes poderão indicar quantas opções? Duas, três, quatro?
Público-alvo	Definir o público-alvo para os Clubes Juvenis. Aqueles voltados aos estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental e

ENSINO INTEGRAL



	aqueles orientados para o Ensino Médio (lembre-se de que há escolas híbridas na rede).
Definição de números de estudantes por clube	Definir o número de estudantes, de acordo com a proposta do Clube. Evitar clubes com um número excessivo de estudantes.
CrITÉrios de desempate	Quais serão os critérios de desempate? Será por ano/série, por ordem de inscrição ou de acordo com o Projeto de Vida de cada um? As regras devem ser definidas pelos gestores e estudantes e divulgadas nas salas de aula antes da escolha.

Sugestão de cédula de escolha do Clube

E.E. _____
Escolha Clube Juvenil – ___ Semestre / ___
Nome: _____ nº: ___ ano/série: _____
1ª opção: registrar o nome do clube pretendido
2ª opção: registrar o nome do clube pretendido
3ª opção: registrar o nome do clube pretendido
Data: ___ / ___ / ___

Prezado(a) gestor(a), após realizada e definida a escolha dos estudantes, organizar uma listagem com o controle dos estudantes em cada clube e divulgar as listagens por classe e por clube, para facilitar a enturmação e o início das atividades. Segue um exemplo:

Sugestão de registro na listagem oficial de turma

nº	Listagem de Alunos 9º ano A/EF	Clube Juvenil
1	Adriana	Gastronomia

ENSINO INTEGRAL



2	André	Games
3	Aparecida	ENEM
4	Beatriz	Dança
5	Claudio	Jornal
6	Diogo	Gastronomia
7	Fabiana	Teatro
8	Guilherme	ENEM
9	Mariana	Ciência
10

Modelo de Planilha: Divulgação do local dos clubes e total de participantes

Nº	Local	CLUBE JUVENIL	Presidente do Clube	nº de Alunos
1.	Sala 01	TEATRO		
2.	Sala 02	JORNAL		
3.	Sala 03	MEDICINA		
4.	Sala 04	RÁDIO		
5.	Sala 05	GAMES		
6.	Sala 06	LIBRAS		
11	Refeitório	GASTRONOMIA		
12	Pátio	MÚSICA		
13	Área verde	PAISAGISMO		



5. PLANO DE AÇÃO DOS CLUBES JUVENIS

Gestor(a), para que os Clubes alcancem seus objetivos, é necessário haver um planejamento e uma organização eficazes. Por isso, é importante que os estudantes elaborem um **Plano de Ação**, tanto para o desenvolvimento de cada Clube, como para a organização da escola (por exemplo: os estudantes participantes, os espaços, os equipamentos, os materiais e o apoio da equipe escolar). Esse planejamento ajudará na organização e execução do espaço de formação sobre Protagonismo Juvenil no Programa Ensino Integral.

Segue abaixo um modelo de Plano de Ação para subsidiar sua atuação junto aos estudantes, orientando-os na elaboração do Plano de Ação do Clube Juvenil.

5.1. Definição de um modelo de Plano de Ação para os Clubes Juvenis

Caro(a) gestor(a), para definir um modelo de Plano de Ação de Clube Juvenil é preciso que este esteja de acordo com os princípios, premissas e valores do Programa de Ensino Integral.

Modelo Orientador

Plano de Ação dos Clubes Juvenis	
Identificação do Clube	Definição do título do clube e descrição do assunto (temática) que será desenvolvido. Exemplo: Título: “Clube de Robótica”; Tema: Robótica e programação.
Presidente e Vice-presidente	Nomes dos jovens protagonistas que exercerão a liderança do clube.
Padrinho/Madrinha e/ou Parceiros	Professores e/ou outros Parceiros (internos ou externos à escola) que vão apoiar o clube.
Visão	A visão procura responder onde o Clube quer chegar e o que deseja ser no futuro. Deverá ser inspiradora, realizável e ter

ENSINO INTEGRAL



	uma dimensão objetiva e com prazos coerentes ao espaço do Clube Juvenil.
Valores	Os valores são os princípios que regem as ações dos participantes do clube. Quais são os valores que são importantes para desenvolver a visão do clube? Os valores têm que ser coerentes e praticados pelos integrantes. Se o clube tem como valor, a colaboração, os estudantes devem agir de maneira colaborativa; se a harmonia é um valor, então devem atuar de maneira a estimular e a preservar a harmonia entre todos. Outros exemplos: cidadania, responsabilidade, ética, solidariedade, cooperação, respeito.
Missão	A missão é a razão de ser do Clube Juvenil, a definição de seu propósito, dando norte à construção de ações possíveis e que estejam de acordo com o objetivo geral do clube.
Objetivos Específicos	São as pretensões específicas do clube, apresentando o que se almeja atingir, quais as ações e a justificativa. Os objetivos devem estar relacionados à missão e precisam ser apresentados de forma clara para que se identifiquem as ações dos organizadores.
Resultados Esperados	Os resultados precisam ser possíveis de serem alcançados e coerentes com os objetivos e ações planejadas para o Clube Juvenil.
Estratégias	São as ações que serão feitas para atingir os objetivos do clube.
Funções dos(as) participantes	Neste campo se define quem faz parte da ação e quais as atribuições de cada um.
Local	Definição do espaço em que o clube realizará suas atividades na escola (sala de aula, sala de leitura, quadra poliesportiva, pátio, áreas de convívio etc.).



Recursos Necessários	Descrever quais recursos serão necessários para a realização das ações do clube - equipamentos (aparelho de som, computadores, filmadora, microfone etc.), materiais de consumo (papéis diversos, tintas, canetas e lápis coloridos, cartolinas etc.), materiais recicláveis (latas, garrafas plásticas, caixas, <i>pallets</i> etc.).
Plano de Atividades	Definição das atividades que o Clube pretende desenvolver no semestre, elaborando um cronograma para as ações previstas no clube.
Resultados Alcançados	Divulgação dos resultados alcançados pelo clube, que pode ocorrer por meio de uma Culminância, com as apresentações dos resultados dos Clubes Juvenis da escola e ao final de cada semestre letivo.

6. CONTRATO DE CONVIVÊNCIA DOS CLUBES JUVENIS

Gestor(a), há que se considerar que um aspecto de suma importância no processo de formação dos Clubes Juvenis é a necessidade de se trabalhar em equipe.

Os estudantes lidarão com a heterogeneidade, ou seja, cada estudante é único. Quando essa heterogeneidade é valorizada, pode ser bastante significativa para o enriquecimento da equipe e para o desenvolvimento dos Clubes Juvenis.

Considerando que os estudantes estão sempre se relacionando e interagindo com outras pessoas, mesmo quando há ausência ou restrita empatia, a convivência passa a ser um aprendizado necessário para a vida.

O aprender a conviver é uma das bases que sustentam a prática dos Clubes Juvenis na escola.

Surge daí a necessidade de se estabelecer, em cada Clube Juvenil, um Contrato de Convivência, que propará a regulação das atividades dos participantes que se comprometerão a cumprir o que for estabelecido por toda a equipe.

ENSINO INTEGRAL



6.1. Como auxiliar os Clubes Juvenis na definição de um Contrato de Convivência

Gestor(a), um Contrato de Convivência deve estabelecer ideais de comportamento coletivo. Desta maneira, pode-se sugerir que cada Clube Juvenil defina os itens de seu contrato a partir dos quatro pilares da educação:

- Aprender a aprender;
- Aprender a fazer;
- Aprender a ser;
- Aprender a conviver.

Os Clubes precisam ter autonomia de gestão, considerando que cada um tem necessidades específicas, que podem ser diferentes dos outros clubes, porque estamos lidando com o agrupamento de juventudes diversas.

O denominador comum é o **respeito mútuo** entre os integrantes, de maneira que cada um desenvolva a cooperação, a união, o respeito e a organização no desenvolvimento de suas atividades.

O que cabe aos educadores é a orientação e apoio na elaboração do Contrato de Convivência de cada clube. Para subsidiar esse apoio, pode-se sugerir aos estudantes, um modelo orientador para a elaboração do Contrato de Convivência.

Modelo Orientador de Contrato de Convivência

CONTRATO DE CONVIVÊNCIA	
I - Dos Direitos	1. Todos têm o direito de participar igualmente das atividades do clube.
	2. Todos têm o direito de expressar suas ideias e opiniões, considerando o respeito aos demais participantes.
	3. Todos têm o direito de fazer uso dos recursos materiais, equipamentos e instrumentos que foram disponibilizados para a execução das atividades do Clube.
II - Dos Deveres	4. É dever de todos respeitar uns aos outros, agindo cordialmente e solidariamente, mesmo quando as ideias,



	opiniões e atitudes forem diferentes das suas, sendo vedado qualquer tipo de agressão, preconceito e discriminação.
	5. É dever de todos a participação efetiva nas atividades do clube, sendo vedada a realização de outras atividades que não estão previstas no Plano de Ação do Clube.
	6. É dever de todos a dedicação na execução das atividades do Clube, sendo vedado o uso de aparelhos eletrônicos (celulares, <i>lpod</i> , <i>mp's</i> etc.) nesses momentos, salvo quando for solicitado para o desenvolvimento da atividade.
III- Das Sanções	7. Não será certificado o estudante que se ausentar em mais de 25% dos encontros semanais do clube, cujas ausências não forem justificadas junto à escola.
	8. Não será permitida a participação do estudante que incorrer em ato infracional, previsto por lei, ocorrido no espaço e tempo do clube.
IV - Participantes	Coleta de Assinaturas

7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS CLUBES JUVENIS

Prezado(a) gestor(a), o monitoramento, tanto da frequência quanto das ações, é muito importante para a organização dos Clubes Juvenis, porque tem a finalidade de acompanhar se os objetivos e metas estão sendo alcançados.

Dessa maneira, sugerimos alguns modelos organizadores para o acompanhamento, que pretendem auxiliar o desenvolvimento das atividades previstas no cronograma de cada clube. Os modelos sugeridos serão manuseados pelo presidente e vice-presidente de cada clube e servirão como referência para o monitoramento dos clubes pelos gestores responsáveis.



7.1. Definição de modelo de registro da frequência e das ações dos Clubes Juvenis

Gestor(a), o registro da frequência é muito importante para o monitoramento da frequência dos estudantes. Oriente os presidentes dos Clubes Juvenis que é necessário registrar a frequência dos estudantes de maneira fácil e rápida para que essa seja acompanhada pela secretaria da escola.

Modelo de Registro de Frequência dos Clubes Juvenis

nº	Nome do aluno	ano/ série	Mês				Mês (Ex: Junho)			
			data	data	data	data	03/06	10/06	17/06	24/06
1										
2										
3										
4										
5										

Gestor(a), oriente os presidentes dos Clubes Juvenis sobre a importância do registro semanal das atividades. Cada clube pode realizar o registro de uma maneira clara e objetiva com as informações relevantes. Segue, abaixo, um modelo com as informações básicas, que poderá servir de parâmetro para o acompanhamento dos registros.

Modelo de registro das ações realizadas nos Clubes Juvenis

SEMANA	DATA	REGISTRO DAS AÇÕES - ATIVIDADES REALIZADAS
1		Apresentação do Clube Juvenil e início das atividades.
2		Eleição do presidente, vice-presidente e demais funções.
3		Definição do contrato de convivência, dos registros de frequência, do registro das ações diárias, dos responsáveis pelos registros, etc.



4		Alinhamento, com os integrantes, das metas, estratégias, cronograma, recursos e resultados esperados
5		Elaboração do Plano de Ação
6		Atividade:
7		Atividade:

7.2. Acompanhamento dos encontros semanais dos Clubes

Caro(a) gestor(a), uma vez por semana ocorrem os encontros dos Clubes Juvenis. Durante o tempo destinado a esses encontros, diretor e vice-diretor devem acompanhar o funcionamento de todos os clubes, monitorando se as ações estão de acordo com o Plano de Ação apresentado pelos estudantes e com os objetivos desta metodologia.

Nas escolas estaduais do Programa Ensino Integral - PEI, o Clube Juvenil será oferecido nos modelos de escola:

Modelos de escolas PEI	Clube Juvenil
Ensino Fundamental - Anos finais e/ou Ensino Médio - turno único de 09 horas, com aulas de 45 (quarenta e cinco) minutos;	02 tempos semanais
Ensino Fundamental - Anos finais e/ou Ensino Médio - 2 (dois) turnos de 07 horas cada, com aulas de 45 (quarenta e cinco) minutos;	01 tempo semanal por turno

A presença do diretor e vice-diretor nesse acompanhamento é muito importante para os estudantes em seus clubes, oferecendo-lhes apoio, segurança e orientações, quando se fizerem necessárias.

Os encontros semanais dos clubes são organizados pelos estudantes, contando com todo o suporte necessário para que sejam efetivos em suas práticas, cabendo, dessa maneira, aos gestores da escola e parceiros, quando houver, oferecê-lo por meio de orientações quanto aos registros de frequência e atividades que são realizadas, assim como, disponibilidade dos espaços destinados a cada clube, oferta de recursos necessários ao desenvolvimento das atividades e outras intervenções, quando solicitadas pelos estudantes.

ENSINO INTEGRAL



Lembrem-se, os Clubes Juvenis são espaços de práticas e vivências dos estudantes. São eles os principais sujeitos dessa prática, considerando que os encontros semanais são, também, momentos privilegiados de aprendizagem e exercício do protagonismo juvenil.

7.3. Reuniões com os presidentes dos Clubes

Caro(a) Gestor(a), para o sucesso das reuniões com os estudantes, é necessário realizar um planejamento eficaz. Sugerimos alguns passos para que as reuniões com os presidentes dos Clubes Juvenis sejam produtivas e formativas:

- **Cronogramas das reuniões:** Definidos e divulgados antecipadamente.
- **Tempo de duração das reuniões:** Aproximadamente 30 minutos.
- **Local:** Adequado e agradável.
- **Público-alvo:**
 - Jovens Acolhedores e Líderes de Turma (durante o planejamento e a criação dos clubes);
 - Presidentes e vice-presidentes dos clubes (durante a execução, monitoramento e avaliação dos clubes).
- **Pauta:** Previamente definida com os assuntos e entregas que devem acontecer nas reuniões.
- **Canais de Comunicação:** Utilizando-se de redes sociais, de e-mails ou outros meios. Exemplo bem sucedido: existem vários relatos de definição da pauta por meio de grupos nas redes sociais, entre gestores e presidentes e vice-presidentes dos clubes.
- **Registros:** Definir quem redigirá a pauta, as atas com os registros e combinados da reunião, como serão conduzidos os encaminhamentos, as propostas de solução dos problemas, os prazos e responsáveis por cada ação.
- **Sequência da pauta:**
 - 1- Sensibilização, formação dos estudantes:** Retomada dos princípios básicos do Programa Ensino Integral / sensibilização - (um vídeo de 2 ou 3 minutos ou um texto breve, ressaltando os princípios, premissas, objetivos do PEI ou uma letra de música) para os estudantes refletirem/relembrem sobre protagonismo juvenil. Enfatizar sempre que as reuniões são formativas;



2- **Retomada da pauta anterior:** Verificar se os combinados e encaminhamentos foram realizados e quais foram os resultados;

3- **“Entregas”:** O que cada presidente de clube deve apresentar na reunião, como a frequência e o interesse dos estudantes. Os presidentes deverão informar se estão conseguindo seguir o Plano de Ação do clube;

4- **Assuntos:** Eleger os temas relevantes, assuntos de interesse da equipe escolar, pontos de atenção detectados pelos participantes etc. Durante a reunião, estimule os estudantes a pensarem em soluções para os problemas que forem surgindo. Convide-os a discutirem com os seus colegas sobre a escola que eles têm (os problemas e as soluções, as qualidades e as melhorias).

Caríssimo(a) gestor(a), ressaltamos que, em todas as reuniões com presidentes e vice-presidentes de Clubes Juvenis, é importante deixar claro que toda ação educativa das escolas PEI deve ser pautada no conceito de Protagonismo, disposto no inciso VII do artigo 2º da LC 1164/2012 alterada pela LC 1191/2012, que diz: “(...) é o *processo pedagógico no qual o aluno é estimulado a atuar criativa, construtiva e solidariamente na solução de problemas reais na escola, na comunidade e na vida social*”. Portanto, durante as reuniões com os estudantes, sempre que uma situação-problema for apresentada, nunca dar a resposta pronta. Sempre propor que eles apresentem as possíveis soluções para cada ponto de atenção/fragilidade. Sugira que iniciem uma tempestade de ideias, conhecida como *Brainstorming*, na qual, cada estudante fala uma ideia e, após refletirem, entram em consenso sobre como podem solucionar aquele problema.

Modelo de registro de pauta e ata das reuniões

EVENTO: Reunião de Presidentes e Vice-presidentes de Clube	
DATA:	
PAUTA	
Nº	ASSUNTOS
1-	
2-	
3-	
REGISTRO: ATA DA REUNIÃO	

ENSINO INTEGRAL



CLUBE JUVENIL		Presidente Vice-presidente
01. Nome do clube 02. Nome do clube 03. Nome do clube 04. Nome do clube	Assinaturas	
Gestor(es)	Assinatura(s)	

7.4. Avaliação dos Resultados

Caro(a) gestor(a), a avaliação dos resultados dos Clubes Juvenis, deve seguir a lógica do ciclo PDCA, ocorrendo tanto no processo quanto ao final das ações de cada Clube. A partir da análise dos indicadores coletados, a avaliação será pautada nas reuniões periódicas entre gestores e presidentes dos clubes.

Cabe ressaltar aqui, a importância da formação dos estudantes na adoção desse método de gestão que é o ciclo **PDCA**, para que as ações dos gestores, Clubes Juvenis e educadores se coadunem.

Vamos agora, enfatizar o passo a passo dos gestores, diretor e vice-diretor, quanto aos procedimentos de avaliação.

Visando a constatação e análise da influência dos Clubes Juvenis na aprendizagem, na postura, no Projeto de Vida e no desenvolvimento do Protagonismo Juvenil dos estudantes, o(a) gestor(a) deve:

- Levantar informações, juntamente com os presidentes de cada Clube, dos resultados das atividades desenvolvidas pelos Clubes Juvenis nos resultados de aprendizagem, na postura diante dos valores, princípios e premissas do Programa Ensino Integral e no desenvolvimento do Protagonismo Juvenil e do Projeto de Vida dos estudantes;

ENSINO INTEGRAL



- Aplicar a lógica do PDCA nas atividades dos Clubes Juvenis: se as principais metas e ações foram ou não atingidas; identificar as causas, definir e monitorar as ações corretivas;
- Compartilhar os pontos de atenção e as boas práticas entre os presidentes de clube;
- Orientar os presidentes dos Clubes Juvenis a realizarem a revisão de sua rotina de atividades e tarefas, de acordo com a necessidade; verificar quais metas e ações alcançaram os resultados esperados; identificar as causas das metas e ações não serem atingidas; definir e monitorar as ações corretivas;
- Replicar as boas práticas dos Clubes Juvenis de sua escola junto à comunidade escolar.

Gestor(a), agora chegou o momento de reunir todos os indicadores para a avaliação final dos Clubes Juvenis. Sugerimos a adoção de alguns procedimentos ao final do semestre:

- Aplicar um questionário avaliativo para os membros de cada clube, verificando se os objetivos foram atingidos, quais foram os pontos positivos e pontos de atenção;
- Levantar informações junto à equipe escolar sobre a aprendizagem dos estudantes, se o clube alavancou a melhoria do desempenho do estudante ou não;
- Propor aos presidentes uma autoavaliação das atividades que foram desenvolvidas nos Clubes Juvenis.

Modelo de Formulário de Avaliação do Clube Juvenil

EVENTO: AVALIAÇÃO DO CLUBE JUVENIL ____ semestre / _____	
CLUBE:	DATA:
PONTOS POSITIVOS: 01. 02.	
PONTOS DE ATENÇÃO: 01. 02.	

ENSINO INTEGRAI



A Culminância dos Clubes Juvenis permite a mobilização dos conhecimentos desenvolvidos, além da possibilidade de convidar familiares e amigos da comunidade. É um momento de socialização de saberes, de produção e de inspirações para a criação de novos Clubes Juvenis e, também, de avaliação coletiva dos avanços e entraves que ainda necessitam ser superados.

Gestor(a), é importante orientar os presidentes e vice-presidentes de Clubes Juvenis a planejarem a Culminância com antecedência. Para um bom planejamento, é importante definir: data, local, horários das apresentações, recursos utilizados, convites, convidados e outros aspectos importantes para as apresentações e/ou mostras das produções de cada clube.

8.2. Certificado de Participação nos Clubes Juvenis

Gestor(a), após a realização da Culminância dos Clubes Juvenis ao final do semestre, é chegada a hora da certificação de participação dos estudantes.

A certificação é importante para legitimar a participação protagonista dos estudantes, motivando-os a ampliarem seus esforços na organização de novos Clubes Juvenis, à medida que passem a reconhecer e valorizar as habilidades já conquistadas.

Na rede já circulam algumas ações bem sucedidas das escolas do Programa Ensino Integral em que são entregues Certificados de Participação nos Clubes Juvenis aos estudantes participantes como forma de reconhecimento e motivação. A ação protagonista dos estudantes é valorizada quando recebem, durante o seu percurso escolar, os Certificados de Participação em Clube Juvenil, permitindo que eles iniciem a montagem de seu portfólio de ações protagonistas.

Enfim, chegamos ao final deste Caderno de Clube Juvenil - Caderno do Gestor. Esperamos que ele possa ter apoiado sua atuação na gestão dos Clubes Juvenis de sua escola.



9. FONTES PESQUISADAS

9.1. Bibliografia

COSTA, Antonio Carlos Gomes da; VIEIRA, Maria Adenil. **Protagonismo Juvenil - Adolescência, Educação e Participação Democrática**. São Paulo: Co-edição FTD / Fundação Odebrecht, 2006.

COSTA, Antonio Carlos Gomes da. **Pedagogia da Presença: da solidão ao encontro**. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2001.

9.2. Links Consultados

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC): competências gerais da educação básica**. Brasília: MEC, 2017. Disponível em: [http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC EI EF 110518 versaofinal site.pdf](http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_-versaofinal_site.pdf). Acesso em: 03 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Competências socioemocionais como fator de proteção à saúde mental e ao bullying**. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/implementacao/praticas/caderno-de-praticas/aprofundamentos/195-competencias-socioemocionais-como-fator-de-protecao-a-saude-mental-e-ao-bullying>. Acesso em: 03 jun. 2020.

EDUCAÇÃO INTEGRAL. **Clubes Juvenis garantem percurso de aprendizagem autônomo em Santos**. Disponível em: <https://educacaointegral.org.br/especiais/equidade-ensino-medio/experiencias/clubes-juvenis-garantem-percurso-de-aprendizagem-autonomo-em-santos/>. Acesso em: 24 maio 2020.

HAMZE, Amélia. **Agenda do Século XXI - Protagonismo Juvenil**. Brasil Escola. Disponível em: <https://educador.brasilecola.uol.com.br/politica-educacional/protagonismo-juvenil.htm>. Acesso em: 28 maio 2020.

ICE- Instituto de Corresponsabilidade Social e IEMA- MA. **Caderno Gestão Protagonista**. Disponível em: <http://www.iema.ma.gov.br/wp-content/uploads/2019/02/CADERNO-GEST%C3%83O-PROTAGONISTA.pdf>. Acesso em: 28 maio 2020.

ENSINO INTEGRAL



ICE- Instituto de Corresponsabilidade Social e IEMA- MA. **Caderno do Protagonista** - Clubes de Protagonismo - Ensino Médio. Disponível em: <http://www.iema.ma.gov.br/wp-content/uploads/2019/02/CADERNO-DO-PROTAGONISTA.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2020.

INSTITUTO AYRTON SENNA. **Guia BNCC**: construindo um currículo de educação integral. Disponível em: <https://institutoayrtonsenna.org.br/content/institutoayrtonsenna/pt-br/BNCC/o-que-e-BNCC.html#competências-gerais>. Acesso em: 08 jun. 2020.

PARAÍBA - **Plano de Ação Paraíba** - Programa Escola Cidadã Integral. Disponível em: <http://static.paraiba.pb.gov.br/2015/11/PLANO-DE-A%C3%87%C3%83O.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2020.

SÃO PAULO. Programa Ensino Integral. **O Protagonismo e os Clubes Juvenis**. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/spec/wp-content/uploads/2013/02/Clubes-Juvenis-Sandra-Fodra-SEE.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2020.

SÃO PAULO. **Lei Complementar nº 1.191**, de 28 de dezembro de 2012. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2012/lei.complementar-1191-28.12.2012.html>. Acesso em: 04 jun. 2020.

SÃO PAULO. **Lei Complementar nº 1.164**, de 4 de janeiro de 2012. Disponível em: [www.al.sp.gov.br › repositorio › legislacao › lei.complementar-1164-04](http://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar-1164-04). Acesso em: 04 jun. 2020.

SÃO PAULO. Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. **Currículo Paulista**. Disponível em: <https://efape.educacao.sp.gov.br/curriculopaulista/wp-content/uploads/sites/7/2019/09/curriculo-paulista-26-07.pdf>. Acesso em: 03 jun. 2020.

SÃO PAULO. Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. **Da Educação Integral ao Ensino Integral**. Disponível em: <https://avaefape.educacao.sp.gov.br/login/index.php>. Acesso em: 19 jun. 2020.

9.3. Vídeos de referência

Clubos Juvenis despertam espírito de liderança em alunos do Ensino Integral. Vídeo de 2:03 minutos. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=hjhgcPgZR90>. Acesso em: 04 jun. 2020.

Clubos Juvenis - SEE/Escola de Tempo Integral, vídeo de 10:15 minutos. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=OG-6rAP1_yo. Acesso em: 18 jun. 2020.



Clube Juvenil na E.E. Prof. Ênio Vilas Boas, da D.E. São Vicente, com duração de 10:15 minutos. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=OG-6rAP1_yo&t=273s.

Acesso em: 04 jun. 2020.

Entrevistando Presidentes de Clubes Juvenis, da EE Prof. Maria Helena Basso Antunes, vídeo de 5:10 minutos, Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=izYGGISESfl>.

Acesso em: 18 jun. 2020.

Versão Preliminar



Secretaria de Estado da Educação
Coordenadoria Pedagógica – COPED

Coordenador
Caetano Pansani Siqueira

Diretora do Departamento de Desenvolvimento Curricular e de Gestão Pedagógica – DECEGEP
Viviane Pedrosa Domingues Cardoso

Diretora do Centro de Ensino Médio – CEM
Ana Joaquina Simões Sallares de Mattos de Carvalho

Diretora do Centro de Anos Finais do Ensino Fundamental – CEFAP
Patricia Borges Coutinho da Silva

Assessora Educação Integral do Programa Ensino Integral – PEI
Bruna Waitman Santinho

CLUBE JUVENIL CADERNO DO GESTOR:

Elaboração:

Eliette Lucas - Parceiros da Educação

Joyce Marins Araujo Santos - Parceiros da Educação

Leitura Crítica

Isis Fernanda Ferrari - COPED/CEM/PEI

Renato Antunes dos Santos - COPED/CEM/PEI

Revisão

Isis Fernanda Ferrari - COPED/CEM/PEI

Roberta Fernandes dos Santos - COPED/CEM/PEI

Coordenação e Organização

Isis Fernanda Ferrari - COPED/CEM/PEI

Colaboração:

Lígia Carina Camargo Barbosa – COPED/CEM/PEI

