



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**A GESTÃO ESCOLAR E O SEU PAPEL NO  
ENFRENTAMENTO DO BULLYING**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Rosa Maria Lima Barreto**

**Fortaleza, CE, BRASIL  
2011**

# **A GESTÃO ESCOLAR E O SEU PAPEL NO ENFRENTAMENTO DO BULLYING**

**por**

**Rosa Maria Lima Barreto**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade  
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para  
obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**Orientador: Prof<sup>ª</sup>. Lorena Inês Peterini Marquezan, Ms.**

**Fortaleza, CE, Brasil**

**2011**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Pós-Graduação à Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova a Monografia de Especialização

**A GESTÃO ESCOLAR E O SEU PAPEL NO ENFRENTAMENTO DO  
BULLYING**

Elaborada Por  
**Rosa Maria Lima Barreto**

como requisito parcial para obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Lorena Inês Peterini Marquezan, Ms.**  
(Presidente / Orientadora)

**Prof. Hugo Antonio Fontana, Dr. (UFSM)**

**Prof. Celso Ilgo Henz, Dr. (UFSM)**

Fortaleza, 17 de setembro de 2011.

A Deus por ter me ajudado a realizar mais uma conquista.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais José e Elza Lima, pelo alicerce de vida que me deram;

Aos meus filhos pela cooperação;

Ao meu companheiro César, pelo apoio na caminhada;

A minha orientadora, professora Ms. Lorena Inês Peterini Marquezan, pela disponibilidade e compreensão;

As queridas professoras tutoras: Eliane Lôbo, Sílvia Guareschi Schwaab e Selma Bessa, pelos esclarecimentos e dúvidas na elaboração deste trabalho;

A minha eterna gratidão a amiga Juliana Freire que muito contribuiu para conclusão deste trabalho;

Aos demais colegas de trabalho pela valorosa colaboração.

## RESUMO

Monografia de Especialização  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **A GESTÃO ESCOLAR E O SEU PAPEL NO ENFRENTAMENTO DO BULLYING**

AUTORA: ROSA MARIA LIMA BARRETO  
ORIENTADORA: LORENA INÊS PETERINI MARQUEZAN  
Fortaleza/CE, 17 de setembro de 2011.

O objetivo desta pesquisa é conceber os principais elementos de intervenção que o Gestor Escolar realiza no enfrentamento das situações de *bullying*. O tema partiu da necessidade de entender as situações conflituosas da sociedade atual. O desenvolvimento da pesquisa se deu através de reflexões bibliográficas, além de uma observação realizada em uma escola pública do município de Fortaleza que contribuiu para elaboração deste trabalho. A temática supracitada deve ser discutida de forma reflexiva e toda e qualquer ação da escola deve estar voltada para a extinção ou amenização da prática do *bullying*. Percebemos que os Gestores Escolares necessitam repensar coletivamente projetos de intervenções pedagógicas para tentar diminuir as situações de *bullying*. O enfrentamento do *bullying* em vários locais como aqui em Fortaleza, Porto Alegre e em Santa Maria existem projetos de prevenção e enfrentamento da problemática em ação.

Palavras-chave: *Bullying*. Gestão Escolar. Sociedade.

## **ABSTRACT**

Monografia de Especialização  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

THE SCHOOL MANAGEMENT AND IS FUNCTION IN THE BULLYING'S COPING.

AUTHOR: ROSA MARIA LIMA BARRETO

ADVISER: LORENA INÊS PETERINI MARQUEZAN

Fortaleza/CE, 17 de setembro de 2011.

The objective of this research is understanding the main elements of intervention which the school manager performs to deal with bullying situations. The issue arose from the need to comprehend the conflicts of our society. The research was developed from literature reflections, and an observation at a public school in Fortaleza city that has contributed to the development of this work. The theme above should be discussed in a reflexive way and every action of the school should aim the end or, at list, the mitigation of the bullying. We realize that the school managers, aiming the decrease of bullying situations, need rethinking together the projects of pedagogic intervention. In several places, such as Fortaleza, Porto Alegre and Santa Maria, there are projects of *bullying's* coping and prevention.

Key-words: *bullying*. Gestão Escolar. Sociedade

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO .....</b>   | <b>08</b> |
| <b>CAPÍTULO 1 - A Violência no meio social .....</b>  | <b>09</b> |
| 1.1 O que se compreende por bullying .....  | 09        |
| 1.2 O <i>bullying</i> e sua origem.....   | 11        |
| 1.3 A influência do <i>bullying</i> na construção da identidade do educando .....                 | 11        |
| 1.4 Desenvolvimento do <i>bullying</i> no âmbito escolar .....                                    | 13        |
| 1.5 Relatos de vítimas do <i>bullying</i> .....   | 15        |
| 1.6 Projeto de lei contra <i>bullying</i> nas escolas do Ceará e outros estados Brasileiros ..... | 17        |
| 1.7 O <i>bullying</i> através da tecnologia virtual.....  | 19        |
| 1.8 A responsabilidade dos pais diante do <i>bullying</i> .....                                   | 20        |
| <b>CAPÍTULO 2 - Pressupostos da educação no âmbito nacional .....</b>                             | <b>21</b> |
| 2.1 Educação de qualidade para todos.....   | 21        |
| 2.2 A busca de uma educação de qualidade .....  | 30        |
| 2.3 A necessidade da qualificação profissional.....   | 39        |
| 2.4 Gestão democrática como fator de transformação social .....                                   | 39        |
| <b>CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA .....</b>   | <b>42</b> |
| 3.1 A pesquisa bibliográfica .....  | 42        |
| 3.2 A pesquisa de campo .....   | 43        |
| 3.2.1 A Observação .....  | 43        |
| 3.2.2 Análise dos dados .....   | 44        |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>   | <b>49</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>  | <b>50</b> |
| <b>APÊNDICES.....</b>   | <b>51</b> |



## INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, observamos que a violência marca todos os segmentos sociais, em especial o educacional. A violência nas escolas não é um fenômeno novo e está bastante evidenciado sendo comentado pelos meios de comunicação com reportagens e debates variados.

Diariamente, é possível verificar que as famílias têm de impor limites e respeito aos seus filhos, mas, muitas não o fazem, transferindo à escola este papel. Assim, o processo educativo fica prejudicado, cabendo a equipe diretiva da escola buscar alternativas para viabilizar uma educação de qualidade. O tema escolhido partiu da necessidade de aprofundar conhecimentos a cerca do tema em seu aporte teórico e prático.

O objetivo geral desta pesquisa visa conhecer as ações da Gestão Escolar no enfrentamento do *bullying*<sup>1</sup> numa escola da Secretaria Executiva Regional IV do Sistema Municipal de Educação do Município de Fortaleza,CE, tornando assim, a convivência entre professores e alunos, a melhor possível a fim de favorecer uma melhoria na qualidade do ensino.

Como objetivos específicos destacamos: 1. Estudar as teorias do *bullying* na visão de Fante, Silva e Souza Pereira; 2. Investigar os procedimentos adotados pela Gestão Escolar para o enfrentamento dos casos de *bullying*; 3. observar a dinâmica e as interações nos diferentes segmentos da escola.

O presente estudo monográfico está elaborado em três capítulos. O primeiro capítulo refere-se ao estudo do *bullying* e suas implicações na escola. No segundo capítulo encontra-se uma discussão sobre Gestão Escolar e as ações que esta desenvolve para o enfrentamento do *bullying*. No terceiro capítulo apresenta-se a Metodologia empregada na pesquisa.

---

<sup>1</sup> Optei por utilizar a palavra *bullying* em itálico, por ser tema central em meu trabalho.

## CAPÍTULO 1 - A VIOLÊNCIA NO MEIO SOCIAL

Apesar de estarmos vivendo a era dos direitos humanos declarados em 1948 pela Organização das Nações Unidas - ONU, onde ficou assegurado a cada ser humano, sua dignidade, observamos a violência perpassar as diferentes relações sociais e aparecer de forma explícita nos meios de comunicação de massa. É um total desvirtuamento do significado de ser gente, ser sujeito, ser pessoa. Valores como solidariedade, humildade, companheirismo, respeito, tolerância são pouco estimulados nas práticas de convivência social, quer seja na família, na escola, no trabalho ou em locais de lazer. A inexistência dessas práticas dá lugar ao individualismo, à lei do mais forte, à necessidade de se levar vantagem em tudo onde uma dessas práticas é o *bullying*.

### 1.1 O que se compreende por Bullying

O *Bullying* é uma situação que se caracteriza por agressões intencionais, verbais ou físicas, feitas de maneira repetitiva, por um ou mais alunos contra um ou mais colegas. O termo tem origem na palavra inglesa *bully*, que significa valentão, brigão. Mesmo sem uma denominação em português, é entendido como ameaça, tirania, opressão, intimidação, humilhação e maltrato.

Este termo é difundido em vários países. Na Noruega e na Dinamarca, utiliza-se *mobbing*, na Suécia e Finlândia, *mobbing*, na França é definido como *harcèlement quotidien*, na Itália, *prepotenza* ou bulismo, no Japão é conhecido *ijime*, na Alemanha como *aggressionen unter shülern*, na Espanha como *acoso y amenaza*, em Portugal como maus tratos entre pares. Segundo Fonte:

No Brasil, adotamos o termo que de maneira geral, é empregado na maioria dos países; *bullying* *bully*, enquanto nome é traduzido como "valentão", tirano e como verbo, "brutalizar", amedrontar. Dessa forma, a definição de *bullying* é compreendida como um subconjunto de comportamentos agressivos, sendo caracterizado por sua natureza repetitiva e por desequilíbrio de poder. Esses critérios nem sempre são aceitos universalmente, mesmo sendo largamente empregados. Alguns pesquisadores consideram ser necessário no mínimo três ataques contra a

mesma vítima durante um ano para sua classificação como *bullying*. O desequilíbrio de poder caracteriza-se pelo fato de que a vítima não consegue se defender com facilidade, devido a inúmeros fatores: por ser de menor estatura ou força física, por estar em minoria, por apresentar pouca habilidade de defesa pela falta de assertividade e pouca flexibilidade psicológica perante o autor ou autores dos ataques (FANTE, 2005, p. 28).

Além de um possível isolamento ou queda do rendimento escolar, crianças e adolescentes que passam por humilhações racistas, difamatórias ou separatistas podem apresentar doenças psicossomáticas e sofrer de algum tipo trauma que influencie traços da personalidade. Em alguns casos extremos, o *bullying* chega a afetar o estado emocional do jovem de tal maneira que ele opte por soluções trágicas, como o suicídio.

O *bullying* não se restringe apenas no ambiente educacional, ele pode existir no contexto familiar, condomínios residenciais, prisões, asilos, forças armadas ou locais de trabalho. O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) pode ser acionado, mas na prática, é pouco eficaz. “Os juízes das varas da Infância e Juventude muitas vezes não dão prioridade aos casos de *bullying* por julgá-los de menor gravidade”, diz o advogado Marcel Leonardi, professor da Fundação Getúlio Vargas.

Não necessariamente essa falta de prioridade com os casos que envolvem *bullying* atingem todos os profissionais do meio jurídico, pois acreditam que se o *bullying* for detectado precocemente, poderão ser desenvolvidas ações para evitar maiores danos aos oprimidos. Poderão ser desenvolvidas ações já expressas nos quatro pilares da Educação para o século XXI, segundo o Relatório Dellors: “Aprender a Viver Juntos, Conviver com os Outros”.

O diagnóstico do *bullying* deve ser feito o mais precocemente possível, em cada realidade escolar. A partir daí, é preciso se estabelecer um diálogo amplo entre todos os envolvidos em cada caso. Agir de forma rápida e coesa tem o objetivo nobre de evitar que os jovens envolvidos com os comportamentos *bullying* assimilem uma mensagem social equivocada de que os problemas podem ser resolvidos com violência ou com a anulação moral dos mais fracos (CALHAU apud SILVA, 2010, P. 156)

Em algum período da vida, qualquer pessoa pode ter sido vítima de *bullying*. Essa possibilidade se deve, entre alguns motivos, a questões de natureza psicogenética, ou a disputa por liderança e poder.

## **1.2 O Bullying e sua origem**

A Suécia foi o primeiro país a se preocupar com o *bullying* escolar. Em 1970 quando se acentuaram os casos, providências logo foram tomadas na resolução do problema. Em seguida veio a Noruega. Dan Olweus, professor e pesquisador da Universidade de Berger, em 1989, constatou que cerca de 84 mil estudantes, 300 a 400 professores e mil pais verificou-se que 1 em cada sete alunos estava envolvido nesta prática. Em 1993, com a publicação do seu livro, *Bullying at School*, ele sugere projetos de intervenção que ajudam a identificar sintomas de possíveis agressores e vítimas do *bullying*. Ele pôde contar com o apoio do governo norueguês e a pesquisa foi importante para o desenvolvimento de regras claras contra o *bullying* nas escolas. Graças a este projeto, caiu para 50% os casos de *bullying* nas escolas norueguesas. Conforme Cléo Fante (2003, p.61) baseada em dados internacionais “pode se afirmar que o *bullying* está presente em todas as escolas do mundo” (PEREIRA, 2009).

De acordo com a Unesco (ONU), o *bullying* não é exclusividade dos países escandinavos, a violência escolar vem aumentando na maioria dos países do mundo, e assim fica comprometido o aprendizado dos alunos. Por conta da violência escolar, 40% dos alunos na Etiópia abandonaram ou ficaram reprovados.

## **1.3 A influência do bullying na construção da identidade do educando**

Ao contrário de um ambiente educacional propício à aprendizagem e ao desenvolvimento humano, pautado na construção de relações de amizade, respeito e cooperação, prolifera-se nas instituições educacionais um modelo específico de violência caracterizada por um conjunto de ações cruéis, intimidadoras e

continuadas, mediante as quais um aluno é conduzido por seus pares a um estado de desequilíbrio psicológico.

Diz respeito ao *bullying*, um fenômeno que sempre existiu nas escolas de todo o mundo, entretanto ainda é pouco estudado e comentado. Porém o fenômeno é crescente, e se assim permanecer, teremos no futuro jovens adultos delinquentes. Resta-nos fazer uma análise acerca dos conceitos, ações e repercussões, referentes ao *bullying*, abordando danos no tocante à moral de suas vítimas, que são essenciais para o estudo que se propõe.

Segundo pesquisa feita por Pereira, as causas que impulsionam o desenvolvimento do *bullying* entre as mais comuns estão:

A desagregação da família, a pobreza, a má distribuição de rendas, se analisados isoladamente, não conseguem explicar a violência, pois deixam lacunas; visto que não há regras fixas para explicar a violência na atualidade, pois esta está disseminada em todos os meios sociais. E a somatória desses determinantes da crescente globalização, do consumismo pregado pela mídia, a escolarização precária da maioria, o desemprego ou subemprego, a banalização da violência nos filmes e novelas entre muitas outras (PEREIRA, 2009, p.26).

Todas essas variáveis talvez consigam explicar o crescimento da violência. Dentre todos os fatores já citados, não podemos deixar de nos referir ao papel da televisão, da internet, da telefonia móvel, do tráfico de drogas, do consumismo exacerbado. Essas também são condicionantes para a violência, visto que são propagados a todo o momento, em diversos tipos de programas, entre eles, os filmes e as novelas. Até mesmo os desenhos animados, destinados às crianças, fazem apologia à violência e nos comerciais, ao consumismo, conforme podemos verificar na fala de alunos das escolas públicas entrevistados por Minayo (1999, p. 142): Violência é um negócio que vende nos desenhos animados, nos desenhos japoneses, como os Cavaleiros do Zodíaco, nos filmes. Aí a criança vê aquilo, de certa maneira ela acha que é normal, que o super-herói dela mata o outro e ela quer imitar.

#### 1.4 Desenvolvimento do bullying no âmbito escolar

Tendo em vista os efeitos perniciosos acarretados pelo *bullying*, percebe-se que a violência perpassa as diferentes relações sociais e aparece de forma explícita nos meios de comunicação de massa, principalmente na mídia televisiva. Apesar de muitos casos serem relatados, a sociedade civil parece não ter se apercebido dos prejuízos emocionais, físicos e psicológicos que o fenômeno tem causado a muitos alunos.

Destacamos as pesquisas da professora Marta Canfield, e seus colaboradores (1997), realizados em quatro escolas de ensino público em Santa Maria, no Estado do Rio grande do Sul; dos professores Israel Figueira e Carlos Neto (2000, 2001), em duas escolas municipais do Rio de Janeiro (RJ), além da própria pesquisadora Cléo Fante, em São Paulo -SP, que classifica as diversas formas de violências nas seguintes situações:

| A VIOLÊNCIA: TIPO, GRAU, FORMA, NÍVEIS E DIMENSÕES |   |
|--|---|
| Quanto ao Grau                                     | Violência SIMPLES ou PONTUAL: aquela em que o agressor ataca sua vítima esporadicamente.<br><br>Violência COMPLEXA ou FREQUENTE: aquela em que o agressor ataca sua vítima de maneira habitual.   |
| Quanto a forma                                     | Violência DIRETA: aplicada contra as pessoas, é interpessoal<br><br>Violência INDIRETA: Aplicada contra bens, utensílios, patrimônio (vandalismo, roubo, furto).<br><br>Violência OCULTA: O agressor ataca no anonimato.<br><br>Violência IDENTIFICADA: O agressor faz questão de anunciar o ato de agressão. |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <p>Quanto ao tipo:</p>     | <p>Violência FÍSICA e SEXUAL: Ato ou jogo sexual na relação hétero ou homossexual entre um ou mais indivíduos ( criança ou adolescente) com fins de estímulo</p> <p>Violência PSICOLÓGICA: abandono, negligência. Omissão, privação</p> <p>Violência FATAL: infanticídio: morte de criança pequena</p> <p>Assassinato infantil: morte de criança fora do lar</p> <p>Filicídio: matança de filhos pelos pais.</p> |
| <p>Quanto ao nível</p>     | <p>DISCENTES: violência causada por alunos no espaço escolar ou fora dele</p> <p>FUNCIONÁRIOS: ocorrência de forma verbal ou física por funcionários da escola</p> <p>PAIS: violência doméstica causada por conjugues ou responsáveis</p> <p>INSTITUCIONAL: ocorre por omissão dos direitos de alunos, professores ou a outros profissionais da escola.</p>  |
| <p>Quanto às dimensões</p> | <p>No ESPAÇO ESCOLAR: interpessoais, roubos, furtos, uso de armas, violência físicas</p> <p>Nos ESPAÇOS NÃO ESCOLARES (Nos entorno da escola) relações interpessoais, uso e tráfico de drogas e armas</p> <p>VIOLÊNCIA DA ESCOLA: simbólica, disciplinarização dos corpos e das mentes, métodos de ensino, relação da comunidade escolar e desesperança do papel da escola.</p>                                  |

Quadro 1- Violência: tipo, grau, forma, nível, dimensões Fonte: FANTE (2003, p.7) fenômeno *Bullying*

No que tange à família e sociedade, o fenômeno *bullying* traz como consequência e também como causa, a falta de perspectiva de futuro melhor via educação, a desvalorização do ensino, a descrença no sistema educacional e no poder público.

Um estudo sobre *Bullying* Escolar no Brasil conduzido pela ONG Plan, realizou um levantamento com estudantes do ensino fundamental em escolas públicas e privadas dá a dimensão do *bullying* no Brasil.

-10% declaram ter sido alvo de *bullying* no ano da pesquisa,

-17% já foram perseguidos pelos colegas na Internet,

-20% presenciam atos de violência com freqüência,

-28% dizem que sofreram maus tratos na escola e mostra que as instituições de ensino pouco fazem em relação ao assunto,

-58% das escolas não acionam os pais das vítimas nem dos agressores,

-80% delas não punem os autores do *bullying*. De acordo com a Revista Veja, 20 de abril, 2011-04-26

### **1.5 Relatos de vítimas do *bullying***

Apresento a seguir relatos de vitimas de *bullying*, onde percebemos a complexidade dos sofrimentos revelados por adolescentes em fase de constituição da subjetividade, fase difícil, conflitiva por natureza e imaginem povoada de preconceitos e estereótipos num tempo e espaço que deveria ser de aceitação, segurança afetiva e no entanto, o contrário se sucede:

*Há mais de um ano, o gaúcho M. T. 14 anos, tornou-se alvo de ofensas anônimas em redes sociais. Dois meses depois, as humilhações deixaram o ambiente virtual. Numa festa, o garoto apanhou de um colega mais velho diante de toda a turma. O próprio agressor identificou-se como o autor dos xingamentos online. "Passei a ser perseguido por todo o grupo dele. Até os meus amigos estão com medo de andar comigo", conta. Procurada pelos pais, a direção do colégio*



*particular onde ele estuda, em Porto Alegre, só deu atenção ao caso quando soube que estava prestes a parar na polícia. A única providência foi reunir agressor e vítima para que selassem as pazes. M.T. continua sendo agredido, e a escola limitou-se a sugerir que os pais contratassem um segurança particular. (VEJA, 2011, p. 90-94).*

*Felipe, um garoto tímido e reservado de 15 anos, estudava em um conceituado colégio em São Paulo, no bairro do Morumbi. Sempre foi um aluno exemplar: cumpria sem procrastinações seus afazeres estudantis, nunca ficou em recuperação e passava nas provas com notas excelentes. Os professores sempre relatavam que Felipe era um garoto brilhante e com um belo futuro pela frente. No entanto, um grupinho de alunos “dá pá virada” passou a discriminá-lo e importuná-lo sistematicamente. Na frente de todos, ele era alvo de chacotas e apelidados de “cê-dê-efe”, puxa-saco de professores, “nerd” e “esquisitão”. Certa vez, o garoto foi agarrado e agredido fisicamente no banheiro da escola. Imobilizado e com a boca tapada, levou vários chutes no estômago e nas pernas, o que foi testemunhado por muitos colegas. Seus agressores impuseram silêncio: “fique quieto, senão a gente arranca tua língua”, disse o mais valentão. Quem assistiu a tudo nada fez. Quem viu, fingiu não ver. Felipe, por algum tempo, ficou ali, estirado no chão, indefeso, desmoralizado, sem poder contar com o apoio e a solidariedade de ninguém. O adolescente passou a ter verdadeiro pavor do grupo e, dali em diante, freqüentar as aulas se tornou um grande inferno. Os autores do ataque olhavam para Felipe com ar de ameaças e cochichavam entre si. Agora a classe toda já fazia piadinhas infames sobre aquele “fracote”, que apanhara junto às latrinas de um sanitário. Cada vez mais excluído, cabisbaixo e acuado, ele pediu a seus pais que o trocassem de escola. Com um misto de medo e vergonha, não disse o porquê. Eles não aceitaram e tampouco entenderam; afinal, a escola era excelente e seu filho um ótimo aluno. Felipe passou a matar aula, ir a shoppings, inventar doenças, andar a esmo. Tudo isso como forma de fuga para não enfrentar o horror que estava vivenciando. Suas notas despencaram, as faltas eram constantes e estava à beira de ser reprovado. O que será que estava acontecendo com aquele inteligente e talentoso aluno? Drogas? Problemas domésticos? Nada disso, Felipe era uma vítima de bullying escolar. Sem suportar mais as pressões advindas de todos os lados e já sem forças, o menino relatou aos pais suas experiências dramáticas. Os professores, a diretora da escola e os pais de Felipe fizeram várias reuniões. Ninguém chegou a qualquer conclusão plausível: Os pais acusavam a instituição, e esta jogava toda a responsabilidade sobre a cabeça do adolescente e seus familiares. Os pais de Felipe, sem saber muito bem como proceder diante de tamanha omissão, trocou o filho de colégio. Hoje ele está em terapia, tentando superar seus traumas, seus medos e sua dificuldade de se relacionar com qualquer pessoa. (SILVA, 2010, p. 19-20).*

*Alberto sempre foi um menino difícil e diferente das outras crianças. Desde muito cedo, seus pais perceberam que ele era muito mais levado do que um criança normal. Extremamente desafiador, bastava ser contrariado que partia para travessuras perigosas. Certo dia, ao ser repreendido pela mãe, não vacilou: enquanto ela estava distraída, chamou o irmão mais novo e, na frente dele, ligou a*

*torradeira e colocou a pata do cachorrinho da família ali dentro. Enquanto o animalzinho gemia de dor e o irmão chorava diante da cena, Alberto ria e caçoava: “deixa de ser babaca seu imbecil! Ta parecendo uma menininha mimada.” Seus pais gritaram com Alberto e, deixaram-no de castigo no quarto pelo resto do dia. Calculadamente o garoto desmontou um apontador de lápis e fez da lamina uma navalha improvisada. Retalhou o colchão do irmão mais novo, durante o período de castigo. Naquela época, Alberto ainda não havia completado 11 anos, e essas atitudes tão requintadas eram, no mínimo, preocupantes. Inteligente, sem dúvida, nos colégios Alberto nunca apresentou problemas de repetência, mas era briguento, irrequieto, indisciplinado e displicente. Sentava-se no fundo da sala e contava com uma turminha que o admirava e fazia o que o “mestre” mandava: xingar, bater e intimidar os mais frágeis, de forma sistemática, dentro da sala de aula, no pátio ou nos corredores do colégio. Com 16 anos, o adolescente já fazia arruaças nas ruas, em companhia de sua “gangue”, para se divertir aterrorizava as pessoas, chutava as portas das lojas, agredia os mendigos que dormiam debaixo das marquises. Tudo isso, é claro, regado as doses de bebida e drogas. Suas notas na escola decaíram, as faltas eram constantes e os transtornos causados ali dentro eram de arrepiar qualquer um. Certo dia, virou-se para os pais e disse: “cansei de brincar de estudar, não to mais afim.” Alberto tornara-se um delinqüente e ninguém mais tinha controle sobre seus atos. (SILVA, 2010, p.44-45).*

Diante dos relatos citados, compreende-se que o *bullying* tornou-se um problema endêmico presente na maioria das escolas de todo o mundo, atingindo diretamente às famílias dos envolvidos. Observa-se que a omissão contribui significativamente para que haja o crescimento da violência. Portanto, faz-se necessário potencializar bons valores através do amor, do respeito à diversidade humana, visando construir um espaço que propicie o respeito para que a violência não se prolifere.

### **1.6 Projeto de Lei contra “*bullying*” nas escolas do Ceará e outros estados brasileiros.**

Mesmo antes da chacina praticada contra a vida de 12 crianças de uma escola no Rio de Janeiro, em Realengo ocorrida em 07/04/2011. O deputado Heitor Férrer que também é educador, observou a necessidade da Assembléia Legislativa aprovar projeto de lei de sua autoria que trata do “*Bullying*”. O parlamentar propõe que as escolas públicas e privadas da educação básica do Estado do Ceará deverão incluir nos respectivos projetos pedagógicos medidas de conscientização, prevenção e combate ao “*Bullying*” escolar e está propondo que 7 de abril, a data da chacina Felipe, um garoto tímido e reservado de 15 anos, estudava em um conceituado colégio em São Paulo, no bairro do Morumbi. Sempre foi um aluno exemplar:

cumpria sem procrastinações seus afazeres estudantis, nunca ficou em recuperação e passava nas provas com notas excelentes. Os professores sempre relatavam que Felipe era um garoto brilhante e com um belo futuro pela frente. No entanto, um grupinho de alunos “da pá virada” passou a discriminá-lo e importuná-lo sistematicamente. Na frente de todos, ele era alvo de chacotas e apelidado de “cê-dê-efe”, puxa-saco de professores, “nerd” e “esquisitão”.

Certa vez, o garoto foi agarrado e agredido fisicamente no banheiro da escola. Imobilizado e com a boca tapada, levou vários chutes no estômago e nas pernas, o que foi testemunhado por muitos colegas. Seus agressores impuseram silêncio: “Fique quieto, senão a gente arranca a tua língua”, disse o mais valentão. Quem assistiu a tudo nada fez. Quem viu, fingiu não ver. Felipe, por algum tempo, ficou ali, estirado no chão, indefeso, desmoralizado, sem poder contar com o apoio e a solidariedade de ninguém. O adolescente passou a ter verdadeiro pavor do grupo e, dali em diante, freqüentar as aulas se tornou um grande inferno. Os autores do ataque olhavam para Felipe com ar de ameaças e cochichavam entre si. Agora a classe toda já fazia piadinhas infames sobre aquele “fracote”, que apanhara junto às latrinas de um sanitário.

Cada vez mais excluído, cabisbaixo e acuado, ele pediu a seus pais que o trocassem de escola. Com um misto de medo e vergonha, não disse o porquê a escola carioca Tasso da Silveira, se torne o Dia Nacional de Combate ao *bullying* e a violência nas escolas. O Deputado apresentou projeto com esse objetivo para tramitar na Câmara Federal.” A data seria forma de lembrar e permitir uma reflexão sobre as causas que levaram a esse episódio que nos deixou indignados, revoltados e perplexos com a brutal violência em um espaço que deveria ser marcado exclusivamente pelo clima de respeito, fraternidade e cooperação”.

Na cidade de Sumaré em São Paulo, vereadores aprovaram por unanimidade, em segunda votação, o projeto de lei que pretende combater o *Bullying* nas escolas da cidade. A proposta designa que professores e equipe pedagógica serão treinados para a prática de conscientização, prevenção e combate ao problema. A medida prevê a capacitação dos professores por meio de cursos, palestras, debates, além de orientação de pais e alunos com a ajuda de cartilhas e seminários.

Podemos também citar como exemplo a cidade de Santa Maria no Rio Grande do Sul que aprovou neste ano, a Lei Municipal Nº 5.427 que aborda o desenvolvimento da prática “*antibullying*”, por instituições de ensino e de educação infantil, públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos. Assim, a sociedade civil,

dispõe de especialistas realizando: Literatura especializada, Seminários, palestras e debates. Distribuição de cartilhas educativas aos pais, alunos e professores.

A seriedade do tema promoveu a criação de políticas públicas anti-*bullying* por alguns municípios do Brasil. Em março, a Câmara municipal de Porto Alegre aprovou, por unanimidade, o projeto que tem como objetivo combater esse fenômeno.

Outros estados já mostram interesse de seguir o exemplo gaúcho, é o caso do Espírito Santo, cuja Assembléia Legislativa rejeitou recentemente, o parecer da Comissão de justiça que vetava o projeto anti*bullying* nas escolas públicas e privadas do Estado. Um substitutivo do projeto prevê a inclusão de medidas no projeto pedagógico das escolas públicas e privadas, de educação fundamental para a conscientização, prevenção, diagnóstica e combate ao *Bullying*.

### **1.7O *bullying* através da tecnologia virtual**

A Internet também é local de prática de *Bullying* – o *Cyberbullying*. Com o crescente acesso da Internet, esse problema tem se proliferado fazendo milhões de vítimas. São E-mails ameaçadores, mensagens negativas em sites de relacionamento e torpedos com fotos e textos constrangedores. Ele é ainda mais cruel que o *bullying* tradicional, justamente porque os jovens usam cada vez mais a tecnologia e o agressor pode agir sem que precise se identificar.

De acordo com os especialistas, a escola precisa encarar com seriedade as agressões entre alunos, o *Cyberbullying* não pode ser visto como uma brincadeira de criança. A busca pela solução ou pela prevenção inclui reunir todos que fazem parte da escola, para garantir consciência de que existe um problema e o mesmo não pode ficar omissos e o *Cyberbullying* deixe de fazer parte da rotina de nossos educandos.

## **1.8 A Responsabilidade dos pais diante do bullying**

De acordo com a reportagem da Revista Veja de 20 de abril de 2011, pag. 92, muito pode contribuir a família no auxílio aos seus filhos a lidar com o problema do *bullying*. Os pais podem abordar o assunto de forma aberta, instigando seus filhos a falar sempre a verdade e nunca revidar em caso de uma provocação sofrida, buscando ajuda por um membro da escola mediante agressão. E havendo sempre a comunicação com a escola, para que providências e intervenções sejam tomadas e os culpados punidos a contento. Lutar contra o abuso é uma responsabilidade de todos.

## **CAPÍTULO 2 - Pressupostos Da Educação No Âmbito Nacional**

Neste segundo capítulo, observaremos a Gestão Democrática como instrumento de transformação social, em que os participantes da gestão se encaixam nos ideais de uma educação participativa, envolvendo pais, comunidade e escola na educação dos alunos. Unindo forças para coibir fatores que possam prejudicar a educação dos alunos, como o *bullying*. Eis, portanto, o desejo de manter a ordem social dentro da própria escola como instituição que tem o fim de formar em toda a sua extensão indivíduos com formação ética e humana, inculcando neles o sentimento de aceitação dos demais.

### **2.1 Educação de Qualidade para Todos**

A educação, na sociedade brasileira, tem sido tema para discussão entre especialistas de diversas áreas. E nestas discussões o temário predileto é o das faltas.

Tanto os diagnósticos quanto os estudos celebram quase, uniformemente, a falta de: recursos, qualidade e autoestima do profissional em educação, além da falta de vontade política e a escassez de currículo especializado. Enfim, elementos que apontam o desprestígio da instituição escolar.

Impõem-se acrescentar um novo enfoque ao temático habitual. Educação com Direito. Toda a sociedade brasileira assimilou como verdadeira a afirmativa de que qualquer projeto de desenvolvimento ou de construção de um país com cidadãos livres e solitários, somente é atingível pela educação.

Práticas renovadas ensaiam a promessa positiva do futuro educacional brasileiro, a construção de novo espaço de co-responsabilidade, fato imprescindível para o sucesso da escola.

Podemos constatar essa preocupação dos educadores com a função da escola num magnífico trecho extraído do documento histórico chamado de Manifesto

dos Pioneiros da Educação Nova que surpreendentemente, já em 1932, primeira metade do século XX, sonhavam com uma escola mais humana de promoção do cidadão e menos política sendo, acima de qualquer coisa, participativa:

(...) a escola, campo específico da educação, não é um elemento estranho à sociedade humana, um elemento separado, mas uma instituição social, um órgão feliz e vivo, no conjunto das instituições necessárias à vida, o lugar onde vivem a crença a adolescência e a mocidade, de conformidade com os interesses e as alegrias profundas de sua natureza(...) dessa concepção positiva da escola, como uma instituição social, limitada na sua acção educativa pela pluralidade e diversidade das forças que concorrem ao movimento das sociedades, resulta a necessidade de reorganizá-la, como um organismo malleável e vivo aparelhado de um systema de instituições susceptíveis de lhe alargar os limites e o raio de acção(...) cada escola, seja qual for o seu grão, dos jardins às universidades, deve, pois, reunir em torno de si as famílias dos alumnos, estimulando as iniciativas dos pais em favor da educação, constituindo sociedades de ex- alumnos que mantenham relação constante com as escolas; utilizando em seu proveito, os valiosos e múltiplos elementos materiais e espirituais da colectividade e despertando e desenvolvendo o poder de iniciativa e o espírito de cooperação social entre os pais, os professores, a imprensa e todas as demais instituições directamente interessadas na obra da educação (MANIFESTO PIONEIROS DA EDUCAÇÃO NOVA, 1932).

A educação era vista como uma necessidade e um dever, por ser necessário ao sustentáculo do modelo de sociedade então projetada, e o descumprimento do dever constitucional pelo poder público, não correspondia, na contra partida, a possibilidade de o cidadão contestar a eventual omissão do governante.

A partir de 1988, o quadro normativo modificou-se completamente, porque a Constituição Federal elevou “a educação a categoria de direitos públicos” e, para a criança e o adolescente, “a educação fundamental ou nível de direito público subjetivo e disponível”. As normas estão no artigo 205 a 214 da Carta Constitucional:

Princípios básicos para o ensino segundo a constituição federal de 1988 (Art. 206):

- I- Igualdade de condição para o acesso e permanência na escola;
- II- Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensar, a arte e o saber;
- III- Pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituição pública e privada de ensino.
- IV- Gratuidade de ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V- Valorização dos profissionais do ensino, garantidos na forma da lei, planos de carreira para o magistério público de provas e títulos;
- VI- Gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
- VII- Garantia de padrão de qualidade;

- O dever do estado com a educação será efetivado mediante a garantia de:
- I - Ensino fundamental obrigatório e gratuito, assegurada, inclusive, sua oferta gratuita para todos os que a ele não tiveram acesso na vida própria;
  - II - Progressiva universalização do ensino médio gratuito;
  - III - Atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino;
  - IV - Atendimento em creche na pré-escola às crianças de zero a seis anos de idade;
  - V - Acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um;
  - VI - Oferta de ensino noturno regular às condições do educando;
  - VII - Atendimento ao educando, no ensino fundamental, através de programas suplementares de material didático-escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde.
- § 1º O acesso ao ensino obrigatório e gratuito é direito público subjetivo.  
§ 2º O não oferecimento do ensino obrigatório pelo poder público, ou sua oferta irregular, importa responsabilidade da autoridade competente.  
§ 3º Compete ao poder público recensear os educandos no ensino fundamental, fazer-lhes a chamada e zelar junto aos pais ou responsáveis, pela freqüência à escola.

Não se pode alegar para não cumprimento da Lei Maior, no caso do direito à educação, a falta de regulamentação. O direito está regulamentado. A regulamentação está no diploma legal que regulamenta os demais direitos da criança e do adolescente, ou seja, no Estatuto da Criança e do Adolescente - Lei n. 8069, de 13 de julho de 1990.

Vale salientar que as condições da educação propiciam outros direitos, pois ignorância leva as pessoas a problemas, sofrimentos, ao aumento de conflitos interpessoais de toda ordem, pelo desconhecimento dos preceitos legais, ao alcance de quem deles tem conhecimento.

O estabelecimento de parcerias com outras instituições, em clima de colaboração plena e da correspondência pode facilitar a árdua missão. É certo, que o papel de educar, na escola, é essencialmente do educador, o qual é insubstituível, no entanto, há outro elemento de relevante importância; a determinação política dos governantes. Num esforço solidário de todas as instâncias, não só do poder público, mas também, de outras forças e atores que elas associam-se neste compromisso, é possível alcançar a educação de qualidade.

O regime de colaboração tem de assumir um sentido amplo, envolvendo aliança entre União, Estado e Município no Executivo, a participação decisiva de



órgãos de ciência e tecnologia da universalidade pública, dos meios de comunicação social e de outras instituições que possam contribuir no projeto educativo, e ainda, o papel de valor pelo asseguramento do direito de ser educado, pertencente de sustentar em fundamentação a viabilidade da educação, e conseqüentemente, do desenvolvimento de todo povo brasileiro.

Não seria redundância afirmar que o compromisso de todos com a educação requer um regime de colaboração tal, que exige uma sintonia vertical e horizontal, incorporada à participação dos legislativos, conselhos ligados à infância e à adolescência e órgãos ligados à cultura e a ação social, compartilhamento não só planejamento, mas a execução e avaliação das atividades educacionais.

Todos pela educação não prescinde de nenhum segmento social público ou privado, pois essa mobilização precisa gerar a mais ampla aliança de nação a fim de atingir os objetivos a que se propõe; para tal é necessário papéis de segmentos social envolvido. E escola, o Município e o Estado são os elos básicos dessa mobilização, pois o problema educacional na sua área de abrangência social e geográfica é de responsabilidade da escola – agente micro do processo. O município está mais próximo da população, deve ser sensível as suas necessidades educacionais; assumindo assumir gradativamente a responsabilidade pela educação infantil e de primeiro grau. O Estado deve ser o macro coordenador político educacional, orientando a definição das diretrizes pedagógicas, assumindo a responsabilidade pela cooperação técnica e financeira com os municípios, pela avaliação da qualidade do ensino, e ainda evocando a tarefa de reduzir as diferenças educacionais.

A propósito da necessidade da união de todos pela educação, observa-se o comentário:

(...) em toda sociedade, as relações entre os membros estabelecem-se em função de um objetivo, que lhe é próprio, e a política, longe de ser um fim em si, é uma técnica para a realização de valores propostos pela sociedade. Da mesma forma, o poder é um instrumento que só encontra a sua razão de ser no objetivo ou nos objetivos em função dos quais a sociedade é constituída (GILES,apud,RIOS 1995, p.05).

O Brasil todo empenhado em instituir a educação de qualidade para todos pode invalidar a afirmação de RIBEIRO (1978, p. 26): “Um dos grandes fracassos do Brasil, como povo civilização, tem sido a nossa incapacidade de criar uma escola pública, honesta e eficiente”.

De fato, dentro do âmbito histórico nacional, a escola sempre se manteve atrelada às forças dominadoras, ao poder institucionalizado, à forma elitista de educar, dentro dos padrões de uma realidade que não era do povo brasileiro. Isso demonstra a incapacidade do poder em instituir uma escola de qualidade, voltada para o desenvolvimento do país em seu todo, e não em vista do benefício de uma minoria.

Percebemos que historicamente a educação no Brasil não tinha o propósito de permitir a ascensão social das classes populares, obviamente que a tendência democrática da gestão do ensino público vai ser tardiamente apresentada tanto na Constituição brasileira quanto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Lei nº 9394/96.

A inclusão da educação como direito fundamental de todos contribuiu para sinalizar na perspectiva da construção de uma escola padrão básico, pautada em um modelo organizacional de objetivos convergentes, estruturados à organizacional de objetivos convergentes, estruturados à luz de marcos normativos comuns. Entretanto, demorou muito para se atingir esse ponto, segundo vejamos nesta síntese das oito Constituições brasileiras e das três LDB.

Nas constituições estaduais e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), de Nº. 9394/96, e na Lei Nº. 9424/96 que regulamentou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério – FUNDEF, substituído oficialmente por FUNDEB em 20 de junho de 2007, o qual passou a designar Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação. Cabendo destacar que a finalidade de ambos, é praticamente a mesma – financiamento educacional – o FUNDEB e o FUNDEF têm como principal diferença, a base de cálculo, o que implica em diferentes volumes de recursos, e também seu alcance.

A questão da democratização da gestão escolar passou a integrar o roteiro permanente nos sistemas estaduais e municipais de ensino, resultando assim, na implementação de várias inovações voltadas para a descentralização e o gerenciamento democrático da escola pública que, gradualmente foi sendo mais difundida e cada vez mais aceita entre nós.

Conforme Lück (2006), o movimento de descentralização da educação é internacional e surge com características de reforma nos países cujo governo foi caracterizado pela centralização, sobretudo aqueles que tiveram regimes autoritários de governo. Para Lück (2006), a gestão democrática e compartilhada significa a participação de todos os segmentos da escola na elaboração e execução do plano de desenvolvimento da escola de forma articulada, desde a construção do projeto político pedagógico a constituição do conselho escolar participativo e as mudanças significativas em todo o contexto escolar.

A gestão democrática, pela qual se aposta no interesse e na competência dos profissionais da educação que, em conjunto com a comunidade, deverão ocupar este espaço legalmente instituído, empenhando seus esforços no sentido de equacionar os problemas e de construir uma nova identidade para a escola.

Isso nos leva a ressignificarmos a Gestão escolar, na qual devemos nos questionar sobre o entendimento que se faz da conceituação de Gestão Democrática.

Bobbio (2000, p.33-34), trata da democracia e suas formas de manifestação quando diferencia democracia representativa e democracia participativa. Para ele, democracia representativa é “aquela forma de governo em que o povo não toma ele mesmo as decisões que lhe dizem respeito, mas elege seus representantes que devem por ele decidir” (Bobbio 2000, p.33). Por democracia participativa o autor reporta-se ao pensamento grego se referindo a este tipo de democracia como:

Governo de muitos, dos mais, da maioria, (...) como governo do povo, em contraposição ao governo de poucos (...) (cujo) titular do poder político é sempre o povo, entendido como o conjunto de cidadãos a que cabe, em última instância o direito de tomar as decisões coletivas (BOBBIO, 2000, p.31).

Refletindo este conceito com base na democracia direta, entendemos a gestão democrática pela participação efetiva da comunidade escolar como a construção de uma identidade para que a escola seja representativa de seus próprios interesses, necessidades e resolução de problemas, concordando com a posição de Bobbio sobre a democracia participativa nessa construção.

Segundo Santos (2002, p.51), a democracia implica rupturas com o que se encontra estabelecido, via normas e tradições, e, portanto, “a tentativa de instituição de novas determinações, novas normas e novas leis”. No campo da gestão democrática da educação, a participação é muitas vezes dissimulada por mecanismos que tendem a subtraí-la ou reduzi-la.

os processos de libertação e de democratização giram em torno da percepção da possibilidade da inovação entendida como participação ampliada de atores sociais de diversos tipos em tomada de decisão (SANTOS, 2002,p.59).

A gestão democrática é entendida como o fundamento de toda a reorganização da instituição inserida nas políticas de autonomia escolar, para o que se buscou identificar as ações que possam efetivar a construção de processos coletivos de decisões de todos envolvidos, forças vivas da comunidade, seus espaços e condições de participação, considerando as dificuldades no devido processo de construção dessa autonomia, para o que se faz necessário, prioritariamente, o engajamento comprometido dos profissionais da educação.

Para Lück (2006, p.41), a gestão democrática ocorre na medida em que as práticas escolares sejam orientadas por filosofia, valores, princípios e idéias consistentes, presentes na mente e no coração das pessoas, determinando o seu modo de ser e de fazer no contexto vivido por todas as pessoas que participam ativamente dando significado às ações transformadoras.

O conceito de gestão escolar é mais flexível, aberto, pois ultrapassa o de administração por:

[...] abranger uma série de concepções não abarcadas por este outro, podendo-se citar a democratização do processo de construção social da

escola e realização de seu trabalho, mediante a organização de seu projeto político-pedagógico, o compartilhamento do poder realizado pela tomada de decisões de forma coletiva, a compreensão da questão dinâmica e conflitiva e contraditória das relações interpessoais da organização, o entendimento dessa organização como uma entidade viva e dinâmica, demandando uma atuação especial da liderança e articulação, a compreensão de que a mudança de processos educacionais envolve mudanças nas relações sociais praticadas na escola e nos sistemas de ensino (LÜCK, 2000, p.16).

Lück (2006) lembra que, paralelamente à adoção do termo gestão na legislação e nas organizações escolares, ocorre também a adoção de princípios e valores mais democráticos no ambiente escolar. Conseqüentemente, há maior abertura à participação da comunidade escolar no cotidiano da escola, assim como possibilita uma visão mais abrangente dos problemas educacionais e da própria organização escolar.

Sem essa orientação, todos os esforços e gastos são despendidos sem muito sucesso, mediante a atuação orientada por: a) adotarem perspectivas burocráticas, isoladas e eventuais; b) focalizarem projetos isolados, na busca de soluções tópicas e localizadas, e sem participação, na fase de planejamento, dos envolvidos na ação para implementá-los; c) enfatizarem a realização das atividades, sem orientação clara e empenho determinado pela realização de objetivos e promoção de resultados significativos. No entanto, estes aspectos, dentre outros, têm ocorrido na educação brasileira, evidenciando a falta de reconhecimento de que a realidade é dinâmica (LÜCK, 2006, p.25).

Ressignificando profundamente o contexto escolar Lück (2006) os princípios, atitudes e ações encontradas implicitamente no termo gestão possibilitam um cerceamento de ações mecânicas ou apenas burocráticas; da realização de atividades desprovidas de sentidos e objetivos em comum; bem como de ações isoladas sem visão de conjunto. A gestão educacional corresponderia à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados.

A Gestão Educacional contém em si a gestão de sistemas de ensino e a gestão escolar, onde a idéia de gestão passa por todos os segmentos do sistema, tanto a nível gestão do sistema de ensinos (macro), quanto a nível de gestão de

escolas (micro). Em gestão, os processos prevêem uma ampla e continuada ação que se estende a dimensões técnicas e políticas que só produzem um efeito real quando unidas entre si.

No dispositivo legal também houve a alteração terminológica, principalmente na legislação do final da década de 1980 e início da década de 1990. Na Constituição Federal (BRASIL, 1988) a gestão democrática é apontada como um dos princípios do ensino público. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei 9.394/96 (BRASIL, 1996) concordou com a Constituição e ampliou para a necessidade de participação dos professores e da comunidade escolar na elaboração do projeto político pedagógico da escola e nos conselhos escolares e equivalentes.

Gestão é complexa, pois contém as Normas Regimentares Básicas para as escolas Estaduais (Parecer CEE nº. 67/98). O Parecer apresenta no Título II – Da Gestão Democrática – como as escolas devem aplicar e desenvolver a gestão democrática em suas unidades, abordando temas como: quais os princípios; como a escola poderá desenvolver e assegurar a gestão democrática; quais os órgãos colegiados que a escola deverá possuir; normas de gestão e convivência; e o plano de gestão da escola.

A reflexão em torno da democratização da escola pública brasileira teve seu início desde o final da década de 70, em decorrência das mudanças ocorridas no cenário sócio, político e econômico mundial e do próprio momento político e social porque passava o país.

O dispositivo legal expressa em textos como a Constituição Federal de 1988, que em seu artigo 205, prevê que a educação seja promovida e incentivada com a colaboração da sociedade e reafirma no artigo 206 o princípio da gestão democrática como orientador do ensino público.

A Constituição de 1988 significou a reconquista de cidadania para todos. Nela, a educação ganhou alta relevância. O País inteiro despertou para essa causa comum. As emendas populares defendiam a ideia da educação como direito de

todos (direito social) e, portanto, deveria ser universal, gratuita, democrática, comunitária e de elevado padrão de qualidade.

A lei emancipatória da realidade, essa Carta Magna pautou-se pelos seguintes princípios fundamentais, conforme os artigos 206, 207 e 208 da Constituição Federal:

I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V – valorização dos profissionais do ensino, garantindo na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, assegurado regime jurídico único para todas as instituições mantidas pela União; VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII – garantia de padrão de qualidade.

## **2.2 A busca de uma educação de qualidade**

Dentro de um contexto social toda mudança é difícil, gera insegurança pelo temor do desconhecido ou dos riscos; entretanto mudar é muito mais do que inovar. O movimento de mudança implica radicalmente, isto é, implicar ir a fundo em busca das raízes, é ruptura por dentro.

Mudança em educação é o rompimento do hábito e das rotinas superadas, é a obrigação de pensar de modo novo em coisas familiares e de redefinir antigos postulados. Para isso solicita-se a firme disposição de rever, seriamente, os mecanismos, as técnicas e as ações que sustentam antigas orientações que serviam como referência à ação.

Aí começa grande parte dos obstáculos; mas nenhum obstáculo é insuperável quando há vontade e determinação de quantos estão envolvidos no processo de mudança. Escola eficiente e de qualidade exige a conscientização de todos, como já foi abordado e, principalmente, uma nova mentalidade daqueles que a compõem.

Realmente, o novo panorama de mobilização na sociedade brasileira vem alcançando uma amplitude capaz de impulsionar mudanças significativas nas

relações de poder em todas as áreas de ação política no país. Os processos tornam-se mais democráticos na sociedade global, e estabelece-se um perfil de democratização, em especial, na educação como conjunto de decisões de interesse da vida escolar.

A escola necessita tomar uma nova feição no sentido da suspensão dos processos centralizadores e deve partir para decisões, planejamentos e ações embasadas na articulação dos interesses e das concepções diferenciadas dos segmentos sociais.

A participação em todos os níveis do processo educacional garantirá que a apreensão de outros conteúdos culturais faça-se a partir dos valores próprios de cada comunidade. Essa participação efetiva-se através da integração do processo educacional às demais dimensões de aprendizagem com base no repertório cultural, local e regional. Também, a participação na gestão da escola, como uma das condições necessárias para desabrochar o desenvolvimento da sociedade democrática.

A consolidação de uma escola eficiente e de qualidade passa pela democratização com ampliação do acesso à instituição educacional, democratização dos processos pedagógicos e administrativos.

A democratização da Educação é um processo complexo, e não se deve ignorar a profundidade desta transformação, levando em conta a força que uma unidade escolar em íntima articulação com a comunidade pode ter junto aos órgãos administrativos do sistema educacional. A administração pode desenvolver-se possibilitando uma situação em que a escola mantenha relação articulada com sua realidade circundante, refletindo na gestão da escola, as exigências da gestão democrática. Com este processo pode-se promover resultados qualitativos e quantitativos, maior ensino, produzindo aprendizagem real e construtiva para o futuro do país.

Nos últimos anos, dos processos democráticos de escolha dos diretores escolares constitui, sem dúvida, evidências de avanço no processo de democratização da sociedade brasileira. O debate a respeito, no entanto, não se



esgota aí. A compreensão das possibilidades e limites que o princípio constitucional de gestão democrática do ensino público encerra exige que atentemos, por um lado para o próprio sentido da democracia na unidade escolar.

Por outro, para a natureza e a complexidade dessa organização, num contexto de reformas educacionais que objetivam a constituição da sua identidade como unidade dotada de autonomia para conduzir sua própria gestão (TEIXEIRA, 1998, p.2).

Os profissionais do Magistério do Município de Fortaleza, no que tange à legislação específica, encontram-se presente na Lei Orgânica, no Estatuto do Magistério e no Plano de Cargas e Carreiras do Município.

A Lei Orgânica, revisada em 2006, de uma forma geral, no Capítulo V que trata da Educação, da Cultura e do Desporto, discorre especificamente sobre os professores e a escolha dos gestores escolares, onde, em seu artigo 271 diz que:

O dever do Município com a educação será efetivado mediante as seguintes garantias [...] escolha democrática da direção escolar dentre os profissionais do quadro do magistério público municipal, com a exigência de nível superior e qualificação técnica, na forma da lei, assegurada a participação direta de professores, funcionários, alunos e pais de alunos [...] criação do grupo gestor das escolas públicas municipais, integrando as funções administrativa, financeira, pedagógica e de secretariado, assegurado o critério técnico na seleção desses profissionais entre os servidores públicos municipais, na forma da lei (LEI ORGÂNICA Nº 0009/06.)

Já o Estatuto do Magistério do Município de Fortaleza, que foi elaborado e aprovado na década de 80 sofreu em sua redação original, várias alterações através de emendas e leis. No que se refere ao conceito, estruturação e atribuições dos Professores, Especialistas e Gestores Escolares, o Título III nos artigos 11, 16, 19, 20, 42, 43, 51 e 52 exprime:

Art. 11 - Como Grupo Magistério define-se o conjunto de Categorias funcionais integradas de cargos e emprego de Professor, Especialistas em Educação e Orientador de Aprendizagem agrupada em classes distribuídas em níveis com remuneração progressiva e escalonada, segundo o grau de formação mínima exigida para cada classe, conforme preceitua A Lei Federal Nº 5.692, 11 de agosto de 1971.

Art. 16 – Professor é o integrante do Grupo Magistério que, no desempenho de suas funções, visa a proporcionar ao educando a formação necessária ao desenvolvimento de suas potencialidades, como elemento de auto-

realização, qualificação para o trabalho e preparo para o exercício consciente da cidadania.

Art. 19 – Especialistas em Educação são os integrantes do Grupo Magistério, com habilitação específica de grau superior, obtida em curso de graduação, de duração plena ou de pós-graduação.

Art. 20 – São considerados Especialistas em Educação:

I. o Supervisor Escolar;

II. o Orientador Educacional;

III. o Inspetor Escolar;

IV. o Planejador Educacional;

V. o Consultor Pedagógico;

VI. o Técnico em Educação;

VII. o Técnico em Educação Física;

VIII. o Administrador Escolar

Art. 42 – A Administração Escolar, no ensino de 1º e 2º graus, compreende as atividades inerentes à coordenação de turnos, à direção, à assessoramento e assistência em unidades escolares com atribuições básicas pertinentes ao ensino.

Art. 43 – A Direção Escolar de 1º e 2º graus compreende a Congregação e a Diretoria.

Art. 51 – A Direção é o órgão executivo da administração da Unidade Escolar, subordinada, técnica e administrativamente ao departamento de ensino do 1º Grau no caso de Unidade de Ensino de 1º Grau, e ao Departamento de Ensino de 2º Grau da Secretaria de Educação e Cultura do Município a Unidade de Ensino de 2º Grau.

Art. 52 – A Direção da Unidade Escolar será exercida pelo Administrador Escolar, FGE. 1 e CC. 2 e Administrados Escolares FGE. 2 e FG. 1, devidamente habilitados, nomeados por Ato do Chefe do Poder Executivo, para mandato de quatro (4) anos, podendo ser reconduzido por mais um período.

§ 1º - Os ocupantes de cargos de direção e de função de vice-direção de estabelecimento de ensino de 2º grau, símbolo CC. 2 e FG. 1, e de função de direção e de vice-direção de estabelecimentos de ensino de 1º Grau, símbolo FGE. 1 e FGE. 2 serão, conforme o caso, nomeados e designados pelo Chefe do Executivo, após escolhidos por eleição realizada com a participação dos corpos docente, discente e funcional da respectiva Unidade.

§ 3º - Exigir-se-ão do Administrador Escolar FGE. 1, CC. 2, FG. 2 e FG. 1, além da habilitação específica em Administração Escolar ou Registro de Diretor expedido pelo Ministério da Educação e Cultura, 02 (dois) anos de pleno exercício de Magistério em Unidade Escolar.

Como podemos perceber a Legislação vigente ainda utiliza em sua nomenclatura, os termos Administração, Direção e Vice-direção para designação dos gestores escolares, pois, nas escolas municipais, o “grupo gestor” ainda é formado por diretor e vice-diretor, embora se perceba, no dia-a-dia das escolas e na própria Secretaria Municipal de Educação através de documentos (ofícios, circulares, etc.), um movimento no sentido de utilizar nas Unidades de Ensino, o termo “gestor” em detrimento dos termos diretor e vice-diretor.

Os dispositivos legais que sustentam a escolha dos Gestores Escolares em Fortaleza deverá ser realizada por eleição, através dos vários segmentos que compõe as unidades escolares. Entretanto, o atual governo municipal, reeleito em 2008, optou por, desde o ano de 2005, realizar um processo de substituição dos (as) diretores (as) e vice-diretores (as) através de um processo interno nas escolas, o qual utilizou como critérios na seleção para os interessados que se dispunham a participar, a apresentação de um memorial, um currículo vitae e um plano de trabalho nas escolas em que desejariam atuar. Onde, após esta etapa, foi elaborada uma lista tríplice que foi encaminhada ao Poder Executivo, o qual procedeu a escolha.

Tal processo foi muito criticado pela maioria da categoria dos professores e entidades classistas que tinham e têm a expectativa da realização de eleições diretas e universais, conforme o previsto na lei orgânica.

O Plano de Cargos e Carreiras, reivindicação histórica da categoria, foi o mais recente documento aprovado (2007), e trouxe como atividades específicas da educação, várias atribuições aos professores que passaram a partir de então a receber a denominação de “Professor Pedagogo”. Como também, colocou em extinção vários cargos e funções, atribuídas aos Especialistas em Educação, os quais podemos citar, o de Supervisor Escolar, o de Orientador Educacional, os de Inspetor Escolar entre outros.

De acordo com plano, caberia aos professores, todos gestores:

- Participar da elaboração e execução da proposta político pedagógica da escola;
- Participar da avaliação do trabalho escolar à luz da proposta político pedagógica da escola;
- Elaborar e cumprir seu plano de trabalho segundo a proposta político pedagógica da escola;
- Integrar-se ao processo de ensino aprendizagem de seus alunos em particular, e no da escola em sua totalidade;
- Planejar coletivamente e executar atividades voltadas para estudantes que apresentam diferentes ritmos de aprendizagem e desempenho escolar insatisfatório;
- Participar do planejamento e da avaliação realizados coletivamente;
- Integrar-se às atividades de organização e gestão democrática da escola;
- Envolver-se nas atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade externa;
- Ministras aulas efetuando os devidos registros de suas atividades;

- Observar o cumprimento da jornada escolar diária e de carga horária anual conforme previsto na legislação em vigor, efetuando os devidos registros de suas atividades;
- Participar de processos formativos voltados para seu aperfeiçoamento profissional;
- Envolver-se, na esfera de sua competência, na definição de políticas educacionais, planos e projetos, entre outros, apresentados pelos órgãos da administração central do Sistema Municipal de Ensino. (LEI Nº 9249/2007).

No sentido de colaborar com o processo de gestão das escolas municipais, em 2008, foi criada a função de Coordenador Pedagógico nas escolas municipais para qual podiam se inscrever servidores integrantes do Ambiente Especialidade Educação / Núcleo de Atividades Específicas da Educação que estivessem interessados em exercer tal função nas unidades escolares de Ensino Fundamental da rede municipal. Para participar, os servidores deveriam ter formação em Licenciatura Plena e/ou curso de pós-graduação em Educação e estar em exercício efetivo em unidade escolar da rede municipal na condição de integrante do Núcleo de Atividades Específicas da Educação. Os candidatos deveriam ter experiência docente mínima de cinco anos e, de pelo menos, dois anos na unidade escolar em que pleiteavam a função de coordenador pedagógico.

Também foi criado no mesmo ano, o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, que trouxe em seu bojo, compromissos a serem consolidados pelos diversos segmentos direcionados à efetivação da educação de qualidade nas escolas da rede pública municipal de Fortaleza.

No tocante aos professores e gestores os compromissos firmados foram:

**Dos (as) professores (as)**

- Fazer cumprir de forma participativa, democrática e com responsabilidade o ensino, para que os nossos alunos possam apreender e transpor os conteúdos para suas vidas;
- Formar cidadãos conscientes dos seus direitos e deveres por meio do comprometimento e dedicação à função docente;
- Trazer a família e engajá-la na escola;
- Exercer minha função dignamente, respeitadas as boas condições de trabalho;
- Discernir que o nosso dever de professor é ensinar bem, relacionando os conteúdos com a realidade para que o aluno seja ator de sua transformação;
- Cobrar dos órgãos públicos as condições necessárias ao direito à educação de qualidade;
- Propiciar aos nossos alunos formação crítica e política;
- Realizar a função pedagógica de forma responsável e comprometida;

- Formar o cidadão numa perspectiva de um futuro melhor garantindo sua inserção na sociedade;
- Mudar nossas atitudes em relação ao serviço público;
- Desenvolver uma educação básica de qualidade de forma global com responsabilidade e compromisso;
- Cumprir com os nossos direitos e deveres;
- Dar condições para que os educandos se assumam como sujeitos de sua aprendizagem;
- Fiscalizar os recursos financeiros destinados à educação;
- Aprimorar os conhecimentos dos professores para a melhoria do ensino e da aprendizagem e diminuir a reprovação e evasão;
- Criar metas para um maior engajamento dos pais na escola, refletindo sua importância para o crescimento dos educandos;
- Exigir que haja processo seletivo e eleição para diretores com a participação de todos os segmentos;
- Propor a adoção de um sistema de avaliação para os diretores escolares;
- Reivindicar a unificação da orientação entre as Regionais sobre as políticas públicas adotadas pelo município aprimorando os processos de comunicação entre as unidades de ensino e as Regionais;
- Tornar a escola um ambiente agradável;
- Valorizar a educação pública;
- Participar dos processos de formação para o uso das tecnologias da informação e comunicação como recurso pedagógico;
- Viabilizar e otimizar o acesso e uso das tecnologias da informação e comunicação como recurso pedagógico na escola;
- Reivindicar uma coordenação pedagógica na escola;
- Reivindicar um suporte multidisciplinar (terapeutas ocupacionais, professores itinerantes de libras, professores de Braille, psicopedagogos e fisioterapeuta) em favor do professor para melhorar a qualidade do ensino;
- Conhecer as funções do Conselho Tutelar e propor ações de articulação com a escola;
- Conhecer a realidade da escola e da comunidade;
- Resgatar, discutir e divulgar a função social da escola;
- Diagnosticar os problemas educacionais e propor conjuntamente com a SME ações de intervenções;
- Discutir, elaborar e implementar uma base curricular para o município de acordo com a realidade local;
- Reivindicar a revitalização do ensino noturno da Educação de Jovens e Adultos como garantia de direito.

#### **Dos (as) gestores (as)**

- Fazer cumprir as diretrizes e metas estabelecidas nas Leis;
- Favorecer a participação da comunidade escolar e local fortalecendo o trabalho do Conselho Escolar;
- Garantir um ambiente organizado e harmônico que possibilite a aprendizagem dos alunos e o trabalho dos professores;
- Agir com honestidade e transparência na execução dos recursos públicos;
- Fazer valer o direito a aprender com qualidade social;
- Garantir uma educação de qualidade formando cidadãos responsáveis, conscientes de suas responsabilidades e direitos, comprometidos com a mudança da sociedade;
- Trabalhar para o acesso e a permanência com sucesso do educando na escola;
- Incentivar o envolvimento das famílias no processo de ensino e aprendizagem dos filhos;
- Fortalecer a gestão democrática na escola;
- Estabelecer parcerias com a comunidade, favorecendo um bom clima escolar;

- **Gerenciar** as ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola de forma coerente, comprometida e transparente;
- Desenvolver projetos sócio-ambientais, visando a formação do homem integral, contemplando a ética e a vivência de valores humanos na escola e na comunidade;
- **Gerenciar** com responsabilidade a unidade escolar tendo como apoio todos os segmentos do Conselho Escolar;
- Garantir a filosofia inclusiva em todas as relações, acreditando sempre no compartilhamento com o outro para enriquecimento da comunidade educativa;
- Cobrar dos órgãos competentes que efetivem o direito a educação;
- Fomentar a necessidade de participação dos pais junto à escola pública no fortalecimento da educação de seus filhos;
- Fortalecer no aluno a necessidade de ser sujeito de sua aprendizagem, como protagonista de sua história;
- Concentrar todos os esforços para investir na aprendizagem, combatendo a reprovação, o abandono e evasão;
- Estabelecer um canal de comunicação para que as responsabilidades no acompanhamento ao aluno sejam compartilhadas;
- Cumprir e implementar as diretrizes direcionadas pela SME, assim como o Projeto Político-Pedagógico e o Regimento Escolar;
- Manter o Conselho Escolar ativo;
- Articular com toda a comunidade escolar uma educação pública de qualidade favorecendo o ensino e a aprendizagem do educando buscando a conscientização de todos os segmentos por um caminho transparente e democrático para atingir o objetivo comum;
- Garantir a qualidade do serviço prestado ao cidadão;
- Favorecer um bom relacionamento entre os diversos segmentos da comunidade escolar;
- Garantir um ambiente propício ao processo ensino aprendizagem;
- Garantir transparência na administração dos recursos públicos (prestar contas com toda a comunidade escolar).

É interessante, para o objetivo dessa pesquisa, buscar traçar através da legislação municipal de vigente, paralelos que nos aponte um norte do sentido de perceber as relações estabelecidas entre os vários conceitos acerca da legislação e do modelo de Gestão Escolar implantado no município de Fortaleza, principalmente no que se referem os seus gestores.

Concordando com Paro (1996) podemos afirmar que a forma como é escolhido o diretor – por indicação política, por concurso ou por eleição – influencia, de modo relevante, na maneira mais ou menos democrática como esse personagem conduzirá o exercício de seu cargo, na sua maior ou menor aceitação pelo grupo e nos interesses com os quais estará comprometido.

Dada à especificidade da organização escolar, considera-se que as principais virtudes do processo de eleição de seus dirigentes residem nas possibilidades de

debate e, conseqüentemente, de participação e comprometimento dos diferentes atores por ele suscitadas.

O processo de escolha de dirigentes escolares pela via eleitoral pode prestar ao movimento de democratização da escola, grandes contribuições, entretanto, não se encerra na decisão de sua adoção, mas supõe o cuidado na definição das normas que o orientam, de modo a garantir a utilização de mecanismos que levam em conta a organização da instituição escolar e o nível de mobilização de sua comunidade.

A participação constitui um mecanismo privilegiado de aperfeiçoamento do processo eleitoral propiciando as condições para definição de um modelo mais democrático de organização da escola, contudo, a constatação como vimos da necessidade das novas competências do diretor de escolas eleito pelo voto, nos aponta a urgência de repensarmos também a formação dos docentes, buscando garantir-lhes condições para melhor conhecerem a organização e funcionamento da unidade escolar e contribuir para sua gestão democrática.

Muitos processos de seleção dos candidatos ao cargo, pela via eleitoral, têm colocado ênfase na competência política dos candidatos, sem grandes exigências quanto à competência técnica dos mesmos para o exercício do cargo.

Neste sentido, o curso de pedagogia tem sido alvo de inúmeras críticas com relação à questão da formação por ele oferecida para a preparação dos futuros gestores escolares. Dentre essas críticas, como atentamos, vê-se que a formação destes gestores não tem levado em consideração os conhecimentos teóricos, práticos e específicos que embasam a citada formação.

A maioria dos estados e municípios brasileiros tem fixado as normas dos processos eleitorais de escolha dos gestores com base na LDB, aonde, como vimos, de acordo com seu artigo 64, há a exigência do “curso de graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação a critério da instituição”.

A partir das questões aqui colocadas, podemos ver que o processo de escolha dos dirigentes escolares por eleição pode assegurar o movimento de democratização da escola pública. Não se pode negar o avanço em direção à

democratização da escola, quando ela abre o espaço e incentiva o diálogo e o debate. Todavia, é fundamental ao movimento de democratização da escola, a preocupação com a definição das normas que orientam os processos seletivos dos gestores, levando em conta sempre, a participação de todos os segmentos que compõem a unidade escolar e a formação dos docentes no sentido de assegurar as condições propícias à organização e ao funcionamento das escolas.

### **2.3 A necessidade da qualificação profissional**

O fazer pedagógico impulsionado pelo desejo de despertar a motivação, o interesse quando se sente prazer no que se realiza, desenvolve-se um trabalho equilibrado onde a energia despendida com o esforço físico e mental para o seu desempenho é recuperada pela satisfação e realização pessoal e grupal. Outro aspecto da baixa qualificação docente é a deficiência dos cursos formadores, tanto em nível secundário, como em nível superior. Neste, o pedagógico, com as demais licenciaturas, constituem um obstáculo à melhoria do nível de qualificação que, somente a pouco tempo, começa a ser discutida e repensada.

Sem eximir a responsabilidade das instâncias do poder público federal, estadual e municipal, precisa-se criar condições de formação continuada, mesmo dentro do quadro de dificuldades atual. Afinal, os próprios docentes são os maiores interessados no próprio crescimento. Precisa-se desenvolver a atitude de crescimento contínuo e busca de aperfeiçoamento. Isto implica em ocupar os espaços de capacitação que são ofertados, criar outros no âmbito de uma ação coletiva da escola e exigir a implementação de um projeto de reciclagem e atualização permanentes por parte dos órgãos responsáveis. Em nível intra-escolar, necessita-se implementar programas de treinamento em serviço, com cursos de capacitação pedagógica, reuniões pedagógicas constantes para avaliação das atividades e para troca de experiência entre colegas de profissão.

### **2.4 Gestão democrática como fator de transformação social**



A educação é uma das garantias individuais de cada cidadão. Segundo um dos dispositivos constitucionais, ela é direito de todos e dever do Estado e da família, devendo desenvolver o educando intelectual e fisicamente, habilitando-o também ao trabalho, preparando-o para o exercício da cidadania, em síntese, desenvolvendo-o plenamente. É preciso potencializar os bons valores através do amor, do respeito à diversidade humana, pois onde existe respeito não há espaço para a violência.

Para que o *bullying* não faça parte no cotidiano escolar, é necessário o comprometimento de todos. A escola tem o dever de transmitir o papel ético, que envolve a importância do respeito mútuo, do diálogo, da justiça e da solidariedade, e os alunos o papel de compreender e cooperar com as ações da escola.

Os Parâmetros Curriculares Nacionais: Apresentação dos Temas Transversais e Ética (Brasil,1998), pode ser utilizado de modo positivo pelos professores no que diz respeito a prevenção do *bullying* na escola. Traz questões relevantes, que se o professor souber aplicar em seu cotidiano pedagógico, estará contribuindo para que o ambiente escolar seja um ambiente favorável à aprendizagem de todos.

De acordo com os Parâmetros Curriculares Nacionais: Apresentação dos Temas Transversais e Ética (Brasil,1998), o professor deverá trabalhar em seu cotidiano pedagógico os conteúdos de ética, onde é priorizado o convívio escolar. Os conteúdos foram divididos por blocos. Os blocos são os seguintes: Respeito mútuo, Justiça, Diálogo, Solidariedade.

Por mais que o professor seja comprometido e trabalhe com seus alunos o respeito mútuo, o diálogo, a justiça e a solidariedade em sala de aula superlotada, é quase impossível que não haja conflitos entre alunos. O PCN faz uma importante reflexão sobre o papel do professor diante de casos de *bullying*.

(...) deve ser feito um destaque para preconceitos e desrespeito freqüente entre os alunos: aqueles que estigmatizam deficientes físicos ou simplesmente os gordos, os feios e baixinhos etc., em geral traduzidos por

apelidos pejorativos. Nesses casos o professor não deve admitir tais atitudes (...) (PCN, 1997, p. 79.)

Segue afirmando qual deve ser a atitude docente:

Não se trata de punir os alunos, trata-se de explicar-lhes com clareza o que significa dignidade do ser humano, demonstrar a total impossibilidade de se deduzir que alguma raça é melhor que a outra, trata-se de fazer os alunos pensarem e refletirem a respeito de suas atitudes (...) (PCN, 1997, p.79).

Portanto, o discurso e a prática docente têm de ser coerente com a sua prática pedagógica, pois ele exerce um papel fundamental na vida do aluno. É preciso potencializar os bons valores através do amor, do respeito à diversidade humana, pois, onde existe respeito não há espaço para a violência.

Vale ressaltar na música de Renato Russo, Mais uma vez: “Tem gente que está do mesmo lado que você, mas deveria estar do lado de lá. Tem gente que machuca os outros, tem gente que não sabe amar...”

## **CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA**

### **3.1 A Pesquisa bibliográfica**

O tratamento metodológico utilizado para orientar a exposição deste estudo constou de uma pesquisa quanti-qualitativa. Este método associa a análise estatística à investigação dos significados das relações humanas, privilegiando a melhor compreensão do tema a ser estudado, facilitando assim a interpretação dos dados obtidos.

A pesquisa quantitativa apresenta dados em percentuais, permite uma análise estatística, considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações. Silva (2007) afirma que essas pesquisas destinam-se, portanto, a mensurar quantitativamente o problema. Suas hipóteses podem, ou não, ser explícitas no corpo do projeto

O objetivo do presente estudo além de obter uma análise estatística, pretende compreender um nível da realidade que não pode ser quantificado. Por esse motivo optamos por inserir também a pesquisa qualitativa. Trabalharemos com um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, mitos, atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Enfim, esse tipo de pesquisa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzidos em números. Minayo (1998) afirma que a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas.

As autoras escolhidas para dar suporte a essa pesquisa foram as seguintes: Ana Beatriz Silva, Cléo Fante e Sônia Maria de Souza Pereira, pois acreditamos que

as autores contribuíram significativamente com seus escritos para entendermos os fenômenos que correspondem às práticas que envolvem *bullying*.

Utilizei o questionário, pois é um instrumento adequado de desvelar o universo da pesquisa. Proporcionando possibilidades de descobrirmos questões-chaves do problema investigado, devido a sua capacidade de capturar com clareza e objetividade os aspectos buscados. Além do mais, ele nos permite trabalhar com um número relevante de informações, o que proporciona vários direcionamentos às questões formuladas. O questionário abordará uma série ordenada de perguntas objetivas e subjetivas referente ao tema.

Questionários e Entrevistas precisam ancorar-se em categorias; quando bem definidos, asseguram a consistência dos “dados” e potencializam a densidade da análise interpretação dos mesmos. Poderíamos defini-las operacionalmente como vocábulos ou expressões que funcionam como uma espécie de ímã agregador de informações: conceitos-síntese. Assim, na definição das partes dos questionários ou roteiros de entrevistas, as categorias permitem estabelecer uma coerência entre as questões através da articulação de informações ou “tomadas” da cena cotidiana através das representações sociais. (BRANDÃO, 2002, p. 39).

Trabalhando com a aplicação do questionário, pude perceber que a pesquisa obteve dados relevantes no que se trata da importância do papel da Gestão Escolar no enfrentamento do *bullying*.

## **3.2 A pesquisa de campo**

### **3.2.1 A observação**

O referido estudo foi realizado em uma escola pública do município de Fortaleza no bairro Bom Futuro. É integrante das escolas do município, credenciada para educação infantil até o fundamental. Disponibiliza de um espaço para formação de jovens Projovem e EJA, com recursos do governo federal. Atualmente conta com um universo de 914 alunos matriculados, e um universo de 40 professores, 20 funcionários, 02 gestores, 01 orientadora educacional e 01 secretária.

A escola funciona nos três turnos, a diretora da escola assumiu seu cargo por indicação, pois ainda não há eleição como critério de escolha. Quanto às instalações físicas são assim distribuídas: 15 salas de aula funcionando nos turnos manhã, tarde e 06 salas à noite, 20 banheiros, quadra de esporte coberta, sala de leitura e biblioteca, auditório, sala de apoio, laboratório de informática, secretaria, diretoria e sala dos professores.

A escola tem como missão educativa, promovendo a integração dos alunos, pais e responsáveis, professores e funcionários. Enfim, toda comunidade escolar, numa ação pedagógica que enfatiza a co-participação e cooperação de todos os agentes no processo educacional.

### **3.2.2 Análise dos dados**

A pesquisa se deu por meio de questionários aplicados distribuídos entre professores, alunos e a direção. Ao ser perguntado aos professores se era comum a prática de *bullying*, 40% disseram que sim, 60% disseram que não.

Apesar de 60% dos alunos já terem vivenciado alguma forma de *bullying*, principalmente na infância. A falta de respeito e a intolerância são os principais fatores que provocam a prática do *bullying*.

Quanto às ações desenvolvidas pelos professores no sentido de evitar a prática do *bullying* em sala de aula e na escola os docentes foram unânimes em responder que o diálogo é a melhor prevenção para evitar a prática do *bullying* na escola. E a mesma elabora com a participação de todos os alunos regras de convivência.

Dos alunos questionados sobre o *bullying*, 90% responderam que sabiam o que era o fenômeno e já haviam sofrido ou presenciado essa prática. O resultado obtido durante a referida pesquisa mostrou que: 50% dos entrevistados acham que o *bullying* é consequência do desajuste familiar e os outros 50% acham que é motivado pelo excesso de maldade entre os jovens.

O *bullying* já é uma constante da vida dos nossos educandos. Ao serem abordados sobre a vivência do aluno em relação ao *bullying* 50% dizem conhecer a prática deste dentro das instituições educacionais. No entanto a outra metade, afirmou não conhecer a prática do *bullying* na referida escola, onde acho positivo não ser uma maioria os que vivenciam.

Entre as alternativas para amenizar a presença do *bullying*, estão: a promoção de palestras educativas, elaboração normas de convivência e estimular continuamente o respeito entre os colegas.

Ao ser indagada sobre o *bullying*, a gestão da escola afirmou que a mesma não vivência em seu cotidiano a prática do fenômeno. Porém, a gestão relata apenas a prática de apelidos entre algum de seus alunos. A referida diretora acredita ser a prática, oriunda da falta de orientação familiar, influenciando o comportamento dos mesmos.

No tocante ao *bullying* contra as crianças portadoras de necessidades especiais, a gestão relata fazer um trabalho preventivo de socialização e conscientização com os educandos, fazendo com que se sintam responsáveis pelos mesmos.

No início de cada ano letivo, firmam um compromisso de boa convivência, tornando assim integrados junto ao corpo escolar, evitando a prática do *bullying*.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa abre o foco para a busca da reflexão dentro do contexto escolar, mas especialmente na questão da Gestão Escolar na tentativa de diminuir a prática do *bullying*. Sendo assim, talvez precise o gestor escolar seja ele docente, pai, equipe diretiva aprimorar os seus conhecimentos, habilidades, capacidades, competências, conceitos, a fim de minimizar os estereótipos e preconceitos de qualquer natureza e incentivar o respeito e a tolerância a fim de efetivamente melhorar a qualidade da educação.

Percebemos que é urgente a necessidade de uma reflexão e tomada de consciência da demanda educacional do novo milênio, do tipo de escola onde se trabalha, das necessidades dos alunos, das suas dificuldades, buscando estratégias capazes de romper com os altos índices de *bullying* nas quais 90% dos alunos questionados responderam que conheciam o fenômeno e já haviam sofrido ou presenciado essa prática no cotidiano escolar.

Com a pesquisa realizada e os dados obtidos avaliados mostram que se faz necessário ações com equipes interdisciplinares ou transdisciplinares a fim de sensibilizar a necessidade de regras de convivência, respeito, cooperação, amor ao próximo dentro do contexto da Gestão Escolar participativa.

Diante desse quadro econômico, não basta facilitar o acesso à escola, mas faz-se necessário contribuir para a permanência destes alunos em sala de aula. O Programa Bolsa Escola veio dar suporte ao Programa Censo – Escola subsidiando, a coordenação do programa, no que se refere à permanência das crianças na escola.

Com base nos dados da pesquisa com a equipe diretiva, a diretora acredita ser a prática do *bullying* oriunda da falta de orientação familiar influenciado comportamento dos mesmos. Observamos que a direção da escola mascarou os

resultados da pesquisa, ou pela falta de compreensão do significado de *bullying* ou por não querer se envolver com a mesma.

Para nós, a Gestão Escolar, é entendida como um espaço aberto, inacabado, democrático e participativo, construída pelos gestores e educadores (professor) deve procurar métodos de ensino eficazes para todas as disciplinas trabalharem valores, atitudes, respeito seguindo as normas do relatório do Delors UNESCO: aprender a ser, aprender a conviver, aprender a aprender e aprender a fazer.. Para isso, existe a possibilidade de trabalharmos de maneira interdisciplinar e transdisciplinar através de projetos inovadores estabelecendo a relação teoria-prática, criando laboratórios de Matemática, de Informática, de ciências, bibliotecas atualizadas, quadras de esporte, jogos lúdicos, psicodramas para amenizar os sofrimentos causados pelo *bullying* no contexto da gestão escolar.

A pesquisa foi realizada dentro do contexto da escola onde trabalho é um enorme desafio, sinto-me comprometida, pois este curso de Gestão Escolar fez-me tomar consciência da grande responsabilidade para com as crianças e adolescentes, onde sempre deve trabalhar dentro do que a escola pode favorecer para o desenvolvimento pleno da cidadania propiciando o cumprimento do ECA, da Constituição Federal de 1988 e a LDB 9.394/96 na qual são dispositivos legais que amparam e sensibilizam a todos.

Em trabalhos futuros buscarei aprofundar conhecimentos e sensibilizarei cotidianamente a todos os gestores escolares: professores, alunos, comunidade da necessidade do compartilhamento na ressignificação do Projeto Político Pedagógico da escola incluindo reflexões, sensibilização e tomada de consciência da necessidade de tentarmos amenizar os sofrimentos decorrentes do fenômeno do *bullying*.

Com a aplicação da pesquisa, pôde-se observar que há necessidade de uma implantação de uma escola democrática cidadã no processo educacional dentro de uma gestão democrática que é complexa, aberta e inacabada, incluindo alternativas de superação do fenômeno do *bullying* .



Em adquirir os recursos, materiais e equipamentos necessários ao funcionamento da escola, com o envolvimento e a participação de toda a comunidade interessada, além de assegurar um bom relacionamento com os demais segmentos, para garantir a concretização de uma escola democrática participativa cidadã, diminuindo assim a evasão e/ou exclusão social.

Os gestores e educadores (professores) precisam ser bons líderes e bons estrategistas, no sentido de assegurar o aluno que não está motivado e não gosta da sua disciplina.

Dessa forma, a escola poderá criar uma maior interação com os educadores e alunos, trabalhando simultaneamente com objetivos comuns a todos, numa visão interdisciplinar tornando mais fácil a gestão educacional dentro do contexto escolar. Os alunos e professores poderão, assim, ter mais prazer de estar na escola e, com isso, terão mais oportunidade de aprender e de se tornarem pessoas mais atuantes e participativas e felizes nos reportamos ao famoso educador francês pois acreditamos que podemos transformar a escola num lugar de muita significações. Snyders no seu livro *A alegria na escola*, comenta a importância da escola na formação do sentido da vida:

Na escola, trata-se de conhecer alegrias diferentes que as da vida diária, coisa que sacodem, interpelam, a partir do que os alunos mudarão algo em sua vida, darão um novo sentido a ela, darão um sentido a sua vida. Se é preciso entrar na classe, é por que, no pátio vocês não atingem o grau mais elevado de liberdade nem de alegria (SNYDERS, 1998, p. 14.)

Esta pesquisa não acaba aqui, abre múltiplas possibilidades de aprofundamento, de interesse, de motivação, de vontade de tentar diminuir a violência, o *bullying*, a exclusão social, muito pelo contrário vou continuar estudando, implementando ações na Gestão Escolar que buscam resolver, diminuir os problemas do, *bullying* e outros problemas implícitos da educação, da escola onde atuo.

## REFERÊNCIAS

BETTI, Renata., LIMA, Roberta de Abreu. Bullying dor, solidão e medo. **Revista Veja**, Rio de Janeiro: Editora Abril, edição 2213 – ano 44 – nº16, p.88-95, Abril, 2011.

BOBBIO, Norberto. **O Futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 2000.

BRASIL, Ministério de Educação e Cultura. **Lei 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, 1996.

BRASIL, Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros curriculares nacionais : apresentação dos temas transversais, ética / Secretaria de Educação Fundamental. – Brasília : MEC/SEF, 1997.

BRANDÃO, Zaia. **Pesquisa em Educação**: conversa com pós-graduandos. Rio de Janeiro: Ed. PUC-RJ; São Paulo: Loyola, 2002.

CÂMARA MUNICIPAL DE FORTALEZA, - Lei Orgânica do Município de Fortaleza, 2006.

CONSTITUIÇÃO REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE- Lei Federal Nº 8.069 de julho de 1990.

ESTATUTO DO MAGISTÉRIO DO MUNICÍPIO DE FORTALEZA-Lei No. 5895 de 13 de novembro de 1984.

FANTE, Cleo. **Fenômeno bullying: Como prevenir a violência nas escolas e educar para a paz**. 2ª Ed. Campinas-SP: Verus editora, 2005.

\_\_\_\_\_. **Fenômeno bullying: Estratégias de intervenção e prevenção da violência entre escolares**. São José do Rio Preto. Ativa, 2003.

LEI DAS DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL Nº 9394, dezembro de 1996.

LEI MUNICIPAL Nº 5427, DE 14 DE JANEIRO DE 2011 Dispõe sobre o desenvolvimento da prática de "antibullying" por instituições de ensino e de educação infantil, públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos no âmbito do município de Santa Maria.

LEI Nº. 9249 DE 10 DE JULHO DE 2007 Institui o Plano de Cargos, Carreiras e Salários do Município de Fortaleza para o Ambiente de Especialidade Educação e dá outras providências.

MANIFESTO DOS PIONEIROS DA EDUCAÇÃO NOVA, 1932.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 1999.

\_\_\_\_\_. **Ciência, Técnica e Arte: O desafio da Pesquisa Social**. In: Minayo, M.C de S. (org). Pesquisa Social\_ Teoria, método e criatividade. 9ª edição. Rio de Janeiro: Vozes, 1998.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1996.

PEREIRA, Sônia Maria de Souza **Bullying e suas implicações no ambiente escolar**, São Paulo: Paulus, 2009.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997. (Série educação em Ação).

RIBEIRO, Darcy. **Nossa escola é uma calamidade**. Rio de Janeiro: Salamandra, 1978.

RIOS, Terezinha Azevedo. **Ética e competência**. São Paulo: Cortez, 1995.

SANTOS, Boaventura de Sousa (org.). **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. **O Gestor Educacional de uma Escola em Mudança**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

SILVA, Ana Beatriz B. **Bullying: mentes perigosas nas escolas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2010.

SILVA, José Maria da. **Apresentação de trabalhos acadêmicos: normas e técnicas** / José Maria da Silva, Emerson Sena da Silveira. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

SNYDERS, Georges. **A alegria na escola**. São Paulo. Editora Manole, 1998.

TEIXEIRA, Lucia Helena G. **Cultura organizacional e projeto de mudança em escolas públicas**. Um estudo de escolas da rede estadual de Minas Gerais. Campinas. 1998, tese (Doutorado em educação) UNICAMP

## **APÊNDICES**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA –UFSM**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**ALUNA: ROSA MARIA LIMA BARRETO**

**QUESTIONÁRIO APLICADO AO NÚCLEO GESTOR**

- 1) Na sua escola existe a prática do *bullying*? Justifique sua resposta.
  
- 2) Que motivos na sua opinião provocam a prática do *bullying*?
  
- 3) Como lidar com o *bullying* contra alunos com deficiência?
  
- 4) Como é trabalhada a questão dos limites e da disciplina no ambiente escolar?

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA –UFSM**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**ALUNA: ROSA MARIA LIMA BARRETO**

**QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES DA ESCOLA ANALISADA**

- 1) Entre os seus alunos é comum a prática do *bullying*?**
  
- 2) Você já sofreu alguma forma de *bullying*?**
  
- 3) Que motivos na sua opinião provocam a prática do *bullying*?**
  
- 4) Que ações você desenvolve em sala de aula no sentido de evitar a prática do *bullying*?**
  
- 5) O que poderia ser feito na escola para evitar a prática do *bullying*?**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA – UFSM

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

ALUNA: ROSA MARIA LIMA BARRETO

**QUESTIONÁRIO APLICADO AOS EDUCANDOS DA ESCOLA ANALISADA**

1) Você sabe o que é *bullying*?

( ) sim ( ) Não ( ) Já ouvi falar

2) Você já sofreu alguma forma de *bullying*?

( ) Sim ( ) Não

3) O *bullying* acontece por causa de:

( ) Maldade ( ) Desajuste psíquico ( ) Desajuste familiar

4) Você tem conhecimento de *bullying* na sua escola?

( ) Sim ( ) Não

5) O que a escola pode fazer para evitar a prática do *bullying*?

( ) Estabelecer limites,

( ) Estimular o respeito entre colegas,

( ) Adotar normas de convivência,

( ) Promover palestras educativas.