



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

# **A VIOLÊNCIA ESCOLAR AOS OLHOS DO GESTOR**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Adriele Delgado Dias**

**São João do Polêsine, RS, Brasil  
2011**

# **A VIOLÊNCIA ESCOLAR AOS OLHOS DO GESTOR**

**por**

**Adrielle Delgado Dias**

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>. Dr<sup>a</sup>. Simone de Freitas da Silva Gallina**

**São João do Polêsine, RS, Brasil**

**2011**

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

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

**A VIOLÊNCIA ESCOLAR AOS OLHOS DO GESTOR**

elaborada por  
**Adriele Delgado Dias**

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

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Simone Freitas da Silva Gallina**  
(Presidente/Orientador)

**Mariglei Severo Maraschin, Ms.** (IF Farroupilha)

**Vantoir Roberto Brancher, Ms.** (FISMA)

Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

## RESUMO

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

### **A VIOLÊNCIA ESCOLAR AOS OLHOS DO GESTOR**

AUTORA: ADRIELE DELGADO DIAS

ORIENTADOR: PROF<sup>a</sup>. DR<sup>a</sup>. SIMONE FREITAS DA SILVA GALLINA

Data e Local da Defesa: São João do Polêsine/RS, 17 de setembro de 2011.

Este trabalho tem por objetivo investigar a perspectiva do gestor frente às violências ocorridas no ambiente escolar. Busco compreender qual a frequência que acontecem casos de *bullying* na escola na qual o gestor trabalha; como acontece a gestão democrática na escola e como é realizado o trabalho em parceria do gestor e da escola para amenizar, prevenir e combater a violência escolar. Para isso, a metodologia utilizada contempla uma abordagem qualitativa, onde a coleta de dados foi realizada através de entrevistas estruturadas. Através das entrevistas pude compreender como o gestor compreende a violência hoje no ambiente escolar e conhecer o seu trabalho e da escola frente à violência. Os sujeitos da pesquisa são quatro gestores de diferentes instituições escolares da cidade de Santa Maria- RS.

Palavras-chave: Gestor. Gestão democrática. Violência escolar.

## **ABSTRACT**

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

### **A VIOLÊNCIA ESCOLAR AOS OLHOS DO GESTOR**

(SCHOOL VIOLENCE EYES MANAGER)

AUTHOR: ADRIELE DELGADO DIAS

ADVISER: PROF<sup>a</sup>. DR<sup>a</sup>. SIMONE FREITAS DA SILVA GALLINA

Data e Local da Defesa: São João do Polêsine/RS, 17 de setembro de 2011.

This work aims to investigate the perspective of the manager in the face of violence occurring in the school environment. Seek to understand how often that happens in school bullying in which the manager works, as is the democratic management in schools and how the work done in partnership with the manager and the school to alleviate, prevent and combat school violence. For this, the methodology includes a qualitative approach, where data collection was conducted through structured interviews. Through interviews I could environment and know your work and school before the violence. The subjects are four managers from different educational institutions of the city of Santa Maria- RS.

Keywords: Manager. Democratic management. School violence.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	06
<b>1 VIOLÊNCIA ESCOLAR</b> .....	08
<b>2 BULLYING: UM FENÔMENO DE VIOLÊNCIA</b> .....	14
<b>3 A GESTÃO DA ESCOLA FRENTE A VIOLÊNCIA ESCOLAR</b> .....	17
<b>3.1 Contexto de Investigação</b> .....	17
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	35
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	38
<b>APÊNDICE</b> .....	40
<b>Apêndice A- Perguntas ao Gestor</b> .....	40
<b>ANEXOS</b> .....	41
<b>Anexo A- Termo de Confidencialidade</b> .....	41
<b>Anexo B- Termo de Consentimento</b> .....	42

## INTRODUÇÃO

Este trabalho de pesquisa aborda o tema da violência escolar a partir da perspectiva do gestor. Como o gestor percebe a violência no ambiente escolar, e qual o trabalho que ele realiza na escola frente a esta questão, e por fim, como o gestor e a escola trabalham juntos para a prevenção e combate a violência.

A questão da violência tem sido muito comentada e trabalhada nas escolas. Não somente nas escolas, mas na televisão, nas ruas, na vida cotidiana em geral, mas apesar disto, a maioria das pessoas não tem a noção necessária para saber lidar com esta situação, pois a violência escolar é muito mais complexa do que imaginamos.

Digo estas palavras, pois durante cinco anos trabalhei em uma escola pública da cidade de Santa Maria- RS como estagiária e professora voluntária. Nesta escola, convivi com situações e diversos problemas distintos envolvendo as crianças diariamente com a violência dentro do ambiente escolar e até mesmo fora da escola.

A violência ocorre em diversos contextos sociais, tornando-se um conceito multifacetado e transdisciplinar que comporta diferentes conceituações, no qual o estudo demanda reflexões.

Pode-se dizer que, a violência na escola, na maioria das vezes, é causada por pequenos conflitos entre os alunos, esses conflitos resultam não só a violência física, mas a violência moral também, e, esta tem aumentado cada vez mais nas escolas. Presenciamos cenas de violência contra alunos e professores. Entre os alunos são conflitos na maioria das vezes resolvidos de forma violenta, através de brigas, tapas, empurrões, chutes e pontapés e principalmente através do fenômeno bullying. Os professores também agem com violência, quando são autoritários, quando intimidam seus alunos para resolver conflitos e quando tratam com grosserias e falta de respeito com as crianças.

O fenômeno bullying, que são gozações, exclusões, apelidos, situações de maldade repetitivas, é a violência moral, que tanto prejudica as crianças no ambiente escolar. Este fenômeno é bastante antigo em nosso meio social, mas somente nos últimos anos, é analisado com atenção e maior cuidado. Entretanto, é na escola que ele aparece com maiores consequências.

A escola e a família devem estar sempre atentas a qualquer situação diferente com as crianças. É preciso que se realize um trabalho em conjunto escola-família, para a resolução e amenização da violência. Ou seja, mediante uma gestão democrática, em que os gestores têm o dever de propiciar para os professores, funcionários, alunos, pais, toda a comunidade escolar uma gestão participativa, pois é através dela que a escola consegue realizar seu trabalho de forma a atender a todos, suprimindo suas necessidades.

Uma gestão democrática tem o dever ético de intervir e de buscar formas de prevenção da violência assumindo o compromisso do desenvolvimento de uma cultura de paz e de práticas de cooperação e de apreço à tolerância.

E o trabalho do gestor na escola se faz de extrema importância para o desenvolvimento de uma qualidade de educação, pois o gestor é quem permite a manifestação da comunidade escolar, abrindo um espaço de diálogo com a escola, onde os trabalhos de prevenção, amenização e combate da violência fazem parte da gestão escolar como um todo.

O primeiro capítulo apresenta teorizações sobre violência e violência escolar na relação aluno-aluno e professor-aluno, o segundo capítulo teoriza *bullying* e a situação dos educadores e da escola frente ao fenômeno e o terceiro capítulo trata sobre a gestão da escola frente à violência escolar, o contexto da investigação do trabalho, os resultados de pesquisa e algumas discussões.

# 1 VIOLÊNCIA ESCOLAR

Diante do estudo sobre violência escolar pude observar que na maioria das vezes, são situações vivenciadas fora do ambiente escolar, problemas familiares, que as crianças não sabem lidar, e, é com a violência que estas crianças tentam se refugiar. Moraes (1995), afirma que a vida é violência, o Estado é violência organizada, o pensamento é violência. Ele diz que alguns homens vivem e se alegram em violentar os outros; e outros tendo vigilância sobre essa violência lutam para reduzi-la ao máximo possível.

Entende-se que as crianças vivem no meio da violência, que querendo ou não em todos os lugares a violência está presente, e, na escola, isto não é diferente e esta situação vem se agravando cada vez mais. Segundo Moraes (1995), violência não são apenas agressões físicas ou ao patrimônio dos cidadãos. A violência sempre deriva de um momento ou de um estado em que é impossível enxergar-se no semelhante. Como se sabe a violência não é somente física, mas sim moral e psicológica.

Afinal, é uma forma de desrespeito, uma maneira de tratar o próximo como meio e não como fim em si mesmo, é ausência de generosidade, de compaixão, é presença de crueldade e negação da dignidade. Ela fere o ideal de justiça, pois priva a vítima de direitos à integridade física e psicológica, à propriedade e à liberdade de ação.

Moraes (1985), em seu livro *O que é Violência Urbana*, define violência como sendo uma prática típica do ser humano e que ao longo de toda a história tem deixado sua marca nas relações humanas. Assim, pode-se dizer que a violência é um fenômeno social que afeta a maioria das pessoas, pois diariamente somos vítimas de rejeições, de violação, de agressões, e de problemas sociais como desigualdades, desemprego, desrespeito, egoísmo, crises de raiva, fracassos, frustrações e problemas mentais.

A violência não é um fenômeno natural e sim, um fenômeno social. Esta conduta violenta pode ser encontrada em diversos lugares, em casa, nas ruas, nas escolas, no trabalho.

Ela ocorre em todos os ambientes na sociedade, vem das relações entre as pessoas e também está na mídia. A televisão, o rádio, a internet, transmitem à população o que “faz notícia”, como crimes, atentados, guerras, desastres, chacinas. Diante disso, recebemos uma carga diária de violência, que agita o mundo em que vivemos. Sendo assim, a violência acaba se fazendo presente na escola, afetando tanto os docentes como a própria escola com impactos negativos sobre a qualidade de educação.

Um destes impactos está na influência que a violência tem na aprendizagem das crianças que vivem neste meio, ou seja, em ambientes onde sofrem maus tratos, abuso sexual, uso de drogas. Estas crianças ou se isolam, ou se tornam violentas com as pessoas ao seu redor.

No ambiente escolar as crianças se relacionam monitoradas por adultos qualificados, que devem promover a educação voltada para a democracia, a autonomia, o respeito mútuo e a resolução dos conflitos. Isto é caracterizado por Guimarães quando se refere à escola como um espaço de violência e indisciplina, no qual é influenciada por normas e leis de origem governamental, e por grupos que integram esse espaço, onde seus relacionamentos também geram conflitos.

A escola é um dos alvos preferidos (para a expressão da violência), pois ela contraria todos os seus pressupostos, isto é, se diz democrática, mas não o é; diz que prepara para a vida, mas não o faz; é lugar do novo, mas propaga o velho (GUIMARÃES, 1996, p. 25).

A escola precisa estar sempre atenta aos conflitos que ocorrem no cotidiano escolar, enfatizando as crianças e adolescentes que eles devem participar do estabelecimento de regras e normas na escola, com o fim de cultivar meios para o crescimento humano.

Assim, para Guimarães a escola não somente reproduz a violência, mas também produz sua própria violência e indisciplina. Isto está diretamente ligado à forma como a escola está planejada, a qual supõe a existência de pessoas iguais. Por um lado, a homogeneização é exercida através de mecanismos disciplinares, que estabelecem o tempo, o espaço, como as atividades devem ser desenvolvidas, o movimento e até mesmo os gestos dos alunos. Por outro lado, há algumas formas de resistência para não se submeter às padronizações exigidas pela escola, o que culmina em conflitos. É aí que vale o bom senso e a observação de educadores e

pais, para que haja uma intervenção rápida toda vez que algum caso de violência, física ou não, for detectado.

A estrutura familiar, o tempo que os pais têm para seus filhos, para as necessidades pessoais e afetivas principalmente das crianças, os maus tratos, as formas como os pais educam seus filhos e seus métodos educativos com rigidez e autoritarismo, podem contribuir para o desenvolvimento dos comportamentos agressivos e violentos das crianças.

A violência dos alunos é vista pelos educadores como forma de manifestação de força, como estratégia de autodefesa pela sobrevivência ou como determinismo causado pela pobreza. Para acabar ou amenizar com a violência na escola a gestão deve criar um clima de confiança na escola e o bem estar aos professores; o estabelecimento de encontros entre professores para a reflexão sobre suas práticas e possibilidades de apoio mútuo; o envolvimento da escola em projetos e iniciativas inovadoras no campo da convivência; a educação em valores; a leitura e novas tecnologias da informação e o relacionamento da escola para criar redes de apoio e de cooperação.

Assim, como primeiro contexto de socialização, a família exerce uma grande influência sobre a criança e o jovem. A atitude dos pais, suas práticas de criação e educação são aspectos que interferem no desenvolvimento individual e, então, influenciam muito no comportamento do aluno na escola. Esta educação familiar tem muita importância no impacto sobre o indivíduo do ponto de vista cognitivo, afetivo e moral.

Os acontecimentos familiares repercutem na escola, afinal, sendo a violência entre alunos algo que surge espontaneamente, muitas pessoas pensam que é uma simples brincadeira de criança e acabam menosprezando as atitudes. No entanto, se ela for menosprezada e levada à invisibilidade, é aí que ela irá se multiplicar, se tornando mais violenta do que já é.

A escola e os educadores precisam aprender a adequar suas exigências às possibilidades e necessidades dos alunos. Além de refletir sobre suas regras, o educador deve buscar uma coerência entre sua conduta e aquela que se espera dos alunos.

Pela falta dos pais na participação na vida e na educação de seus filhos, o educador e a escola ficam incumbidos da formação de hábitos e atitudes, como imposição de limites e formação ética do indivíduo, além da transmissão do

conhecimento. No entanto, a escola não tem condições de arcar sozinha com a responsabilidade de educar as crianças para a cidadania, afinal não existe apenas uma criança na escola, são muitas, então, devem-se mobilizar os pais para a necessidade de impor limites, auxiliando na educação moral e social de seus filhos.

Os pais que delegam toda a responsabilidade aos educadores são os que apresentam mais problemas, não aceitam críticas e apóiam os filhos em atitudes indisciplinadas. Desta maneira, pais e mães precisam compreender a importância da educação de seus filhos e sentirem-se parte do processo educativo, ser parceiros da escola, devendo ser chamados não apenas quando surgirem problemas, mas sempre que for interessante acompanhar o desenvolvimento da criança.

É na sala de aula que se cristalizam os conflitos que põem à prova a qualidade dos professores, assim como suas condições de trabalho. É neste ambiente, que a interação deveria acontecer de forma respeitosa, sem coerção, sem coisificar. No entanto, a situação não é assim, posto que, é neste local que pode ocorrer à construção de uma cultura abusiva no relacionamento interpessoal, no que diz respeito à responsabilidade do professor.

O professor fragilizado, impotente, fica impedido de exercer sua função profissional de educar. É como se as pessoas possibilitassem uma auto violência psicológica contra a sua identidade de professor, expressando sentimentos de desqualificação, estresse, desilusão e baixa auto estima.

Morin (2000), afirma que ensinar a condição humana, deve ser o objeto essencial de todo o ensino. Afinal, a complexidade enquanto característica do ser humano, sendo que a sociedade impõe para a relação professor-aluno uma orientação valorativa, normativa e comportamental que privilegia a convivência social em seu contexto. O nosso desafio enquanto educadores é construir uma escola que tenha consciência da complexidade humana e que possa auxiliar os alunos na sua evolução como seres éticos.

Professor e aluno são dois sujeitos de um mesmo processo. Ambos estão em constante construção. O professor é aquele que deve dar condições que potencializam o processo de auto desenvolvimento do aluno, criando espaço de receptividade, oferecendo condições para que o aluno se sinta num espaço seguro, sem ameaças, julgamentos ou desqualificações através de atos e atividades educativas para aprender e assim desenvolver-se.

Professor é aquele que, assumindo seu papel de adulto, acolhe, recebendo cada um no estágio que se encontra; nutre, oferecendo condições necessárias à aprendizagem e ao desenvolvimento; sustenta, criando um espaço seguro para que o aluno realize seu caminho dentro da proposta feita e confronta o educando, sinalizando outras possibilidades de viver as experiências, de se relacionar com o outro e de se colocar no espaço pessoal e social, oferecendo ao educando condições para que construa, e se necessário, restaure seu caminho de vida, com criatividade e independência.

No entanto, a maioria dos professores não trabalha com os conflitos e leva para os gestores, buscando apoio para resolver as questões de disciplina e violência. Para Dani (2008), no contexto escolar o professor é naturalmente o articulador da ação sócio moral em sala de aula. Mas para muitos professores esta situação é muito complexa de se trabalhar e resolver, afinal, o educador tem sob sua responsabilidade o controle de situações conflitantes onde os alunos ultrapassam os limites aceitáveis do comportamento social, ficando aquém das expectativas da aprendizagem escolar.

Assim, os educadores precisam de uma visão que relacione a problemática da violência com os aspectos da aprendizagem, apontando os pontos críticos dessa relação para que possam esclarecer a origem dos conflitos e levantar possíveis soluções através das idéias colhidas no próprio ambiente escolar.

Diga-se isso, posto que, a violência dentro da escola desorganiza o trabalho escolar, exige esforço redobrado para o trabalho pedagógico, gerando no professor o medo de provocar o aluno violento ao solicitar-lhe trabalhos difíceis ou provas, pois assim o aluno pode sentir-se reprimido e provocado.

Isto mostra que quanto maior for à repressão mais violenta será a reação dos reprimidos. Sendo assim o professor trabalha com falta de vontade e prazer, age apenas no dever de obrigação e com muita exaustão.

Para modificar este contexto, o professor deve promover entre os alunos, metas educativas para o desenvolvimento cognitivo e para a socialização, pois ele não é um mero transmissor de conhecimentos, ele é o mediador do processo de constituição de conceitos, conhecimentos, valores éticos, morais, religiosos e da relação entre os alunos, favorecendo a comunicação e a cooperação, que contribuem para frear comportamentos sociais reprováveis amenizando a violência.

A interação entre os iguais contribui para a socialização e uma boa convivência, mas precisam de uma ação intencional do educador. Este trabalho é de extrema importância para as crianças, pois é um desenvolvimento educativo de alta relevância.

Outra maneira de o professor mediar conflitos é através de dramatizações e de jogos, desafiando as crianças a resolverem seus problemas. Através das dramatizações, podemos observar outros problemas, pois as expressões das crianças, o modo de agir, podem revelar muitas coisas fazendo outros papéis. A criança enxerga-se no outro mesmo que por um instante, sendo assim ela pode refletir sobre si, sobre seu modo de ser, de pensar e principalmente de agir.

## **2 BULLYING: UM FENÔMENO DE VIOLÊNCIA**

Existe um fenômeno que vem se destacando muito dentro da escola. Este fenômeno é o *bullying*. Apesar de esta nomenclatura estar aparecendo com tanta frequência, o fenômeno existe há muito tempo em nosso meio. *Bullying* são as ações negativas de um sobre os outros na forma física, social, emocional, psicológica e verbal (CUNHA; DANI, 2008). Tem-se que o *bullying* é um comportamento agressivo e negativo, executado repetidamente ocorrendo sempre em um relacionamento onde há um desequilíbrio de poder entre os envolvidos.

Por ser costumeiro, este fenômeno é difícil de ser detectado, pois as crianças que o sofrem ficam isoladas, tem medo de algo, medo da violentação física e por isso não o contam para ninguém. Sendo assim, fica difícil de ser solucionado este problema.

O *bullying* é um fenômeno que se caracteriza por gozações, apelidos, perseguições, exclusões, intimidações, todas as formas de agressão moral a alguém e que podem deixar marcas profundas (FANTE, 2005).

Ele se apresenta como um mal estar que se observa desde a perspectiva oculta, desde o desconhecimento, desde a indiferença, ou, inclusive, desde a ausência de valorização de si mesmo, de sua própria existência, e das consequências que o mesmo pode ter e tem no desenvolvimento social, emocional e intelectual dos menores que sofrem deste problema.

Ou seja, ele se inicia pela recusa de aceitação de uma diferença notória (seja pela religião, raça, altura, peso, cor de cabelo, deficiência) diferenças de ordem psicológica, social, sexual ou ainda relacionada à diferença como força, coragem, habilidades esportivas ou intelectuais. Quando estas diferenças são constatadas, originam conflitos interpessoais de convivência, que são resolvidos pelos educandos da mesma forma que lhes foi ensinado, podendo ser expresso pela imposição da autoridade, através de atitudes e linguagem violenta (FANTE, 2005).

O fenômeno tem a ver com o fato das crianças agressoras estarem infelizes, zangadas e de sentirem-se desvinculadas e/ou impotentes em outras áreas de suas vidas.

De acordo com Fante (2001), o bullying não se trata de um episódio esporádico ou de brincadeiras próprias de crianças; é um fenômeno violento que se dá em todas as escolas, e que propicia uma vida de sofrimento para uns e de conformismo para outros.

Geralmente os agressores acham que todos devem fazer suas vontades, pois estes foram acostumados, por uma educação equivocada, a ser o centro das atenções. São crianças inseguras, que sofrem ou sofreram algum tipo de agressão em suas vidas. Na realidade, eles repetem um comportamento aprendido de autoridade e de pressão.

Como a escola do seu filho lida com o *bullying*? Embora esteja cada vez mais comum casos de crianças que sofrem agressões físicas e psicológicas, são poucas as medidas que algumas instituições tomam em relação ao problemas.

É o que detectou um estudo preliminar realizado pelo Núcleo de Análise e Comportamento da Universidade Federal do Paraná (UFPR), com 245 crianças. Os dados chamam atenção para o ambiente escolar, onde 33% dos avaliados não se sentem seguros onde estudam. Segundo Josafá Moreira da Cunha, psicólogo e pesquisador da UFPR, a intervenção de algumas escolas é falha. A probabilidade de o bullying ser resolvido é maior quando a agressão é física. Outro problema levantado pelo pesquisador é quando acontece o *bullying* indireto, como a exclusão frequente em uma brincadeira. Isso é mais grave, pois muitas vezes os pais e os professores não ficam sabendo, porque a criança não tem coragem de contar.

A maioria dos comportamentos agressivos tem sua origem na infância e, se este não é desafiado nesta idade, há o risco de que ele se perpetue, tornando-se habitual. Ou seja, a prática do bullying na infância põe em risco o comportamento criminoso e de violência doméstica da criança na idade adulta (FANTE, 2005).

De acordo com as pesquisas de Fante (2003), baseado em dados internacionais pode-se afirmar que, o Bullying, está presente em todas as escolas do mundo. Melhor esclarecendo, os estudos indicam que “de 7 a 24% das crianças em idade escolar no globo terrestre, estão envolvidas com alguma forma de condutas agressivas na escola, atuando com agressor ou vítima” (FANTE, 2003, p. 61).

Apesar de a escola ter um papel relevante, a família também deve tomar parte neste caso, estando presente nas escolas, cobrando e participando da rotina da criança. A criança precisa se sentir segura para expressar suas necessidades, medos e ansiedades dentro da escola. Por esses motivos, tentar resolver o bullying

com atitudes como suspender o agressor ou colocá-lo para fora da sala de aula só gera mais violência. Punir comportamentos indesejáveis só faz aumentar os conflitos, pois os alunos maltratam outros de forma mais furtiva, aumentando os gestos de agressão. Punir uma criança que se debate com ressentimentos só vai aumentá-lo, punir uma criança que tem raiva e está desvinculada dos outros só vai aliená-la.

Apesar de o fenômeno *bullying* ser uma investigação nova diante à violência escolar, pode-se perceber que em geral, as escolas e os educadores conhecem este fenômeno, mas ainda desconhecem a forma adequada de trabalhá-lo nesse ambiente, fazendo da escola um lugar que ainda não sabe lidar corretamente com o *bullying*.

É preciso que o professor examine o contexto de sua escola, que crie uma cultura escolar positiva o que é essencial para que exista um ambiente de aceitação e interações pacíficas. De certa maneira, os professores são aqueles indivíduos que deverão cuidar e orientar os alunos para que o *bullying* não aconteça entre as crianças e os jovens, também se faz necessário estudar a relação que os professores tem com os alunos.

De acordo com Fante (2005), os professores ainda não sabem distinguir entre condutas violentas e brincadeiras próprias da idade. Isto comprova a falta de preparo para se identificar, diagnosticar, enfrentar e desenvolver estratégias pedagógicas para combater o *bullying*.

### **3. A GESTÃO DA ESCOLA FRENTE À VIOLÊNCIA ESCOLAR**

Investigar temas que fazem parte diária de um ambiente escolar faz o trabalho pedagógico ser entendido com uma maior compreensão, resultando em diversas possibilidades de uma melhor construção da educação. Este estudo busca conhecer a visão que o gestor tem da violência escolar e como ele realiza seu trabalho dentro da escola para amenizar e combater a violência escolar.

Com isto, realizo uma pesquisa de abordagem qualitativa, pois esta me permite descrever e analisar dados descritivos mediante ao contato direto com os entrevistados, respondendo a questões particulares e assim valorizando e qualificando meu trabalho.

Sendo assim, optei pela abordagem qualitativa para poder aprofundar questões relacionadas ao mundo dos significados das ações e das relações humanas.

#### **3.1 Contexto da investigação**

Os cenários no qual a pesquisa foi realizada foram quatro escolas da cidade de Santa Maria- RS. A escola do primeiro gestor entrevistado (A) é uma escola Municipal de Ensino Fundamental, e a comunidade a qual a escola atende e que tem um nível sócio econômico muito baixo. A escola possui Educação Infantil, 1º à 9º ano e EJA; tem cerca de 250 alunos, somando três turnos; onde pela manhã tem uma turma de pré-escola, um 1º ano, e 5º, 6º e 7º anos à tarde tem duas turmas de pré-escola, um 1º ano e 2º, 3º e 4º anos, e, à noite o EJA com etapa 2 (4º e 5º ano), etapa 3(6º e 7º ano) e etapa 4(8º e 9º ano). Tem um corpo docente de 23 professores, diretora e vice diretora, 1 orientadora educacional, 1 educadora especial, 3 supervisores, no qual é um por turno, 1 secretária e 3 funcionários de serviços gerais, onde todos participam dos trabalhos e atividades da escola.

O segundo gestor entrevistado é de uma Escola Estadual de Ensino Fundamental (B) que atende uma comunidade de nível sócio econômico médio de

diferentes localidades da cidade. Tem 726 alunos, distribuídos no turno da manhã que atende de 5<sup>a</sup> à 8<sup>a</sup> série, turno da tarde de 1<sup>o</sup> à 5<sup>o</sup> ano e noite o EJA de 5<sup>a</sup> à 8<sup>a</sup> série. A escola tem 74 professores, diretora e vice diretora, 2 orientadoras educacionais, onde uma atende o turno da manhã e outra o da tarde, 1 coordenadora pedagógica e 13 funcionários de secretaria, biblioteca e serviços gerais.

Na terceira entrevista, o gestor trabalha numa escola particular (C) que atende uma comunidade de nível sócio econômico baixo/médio/alto de diferentes bairros da cidade. Tem cerca de 544 alunos de Educação Infantil, Anos Iniciais e Anos Finais, onde o turno da manhã atende de 5<sup>a</sup> à 8<sup>a</sup> série e o turno da tarde uma turma de maternal, duas de pré escola e de 1<sup>o</sup> à 4<sup>o</sup> ano. Possui 47 professores, diretor e vice diretor, 2 coordenadoras pedagógicas, no qual é uma por turno, 1 orientadora educacional, 1 educadora especial, 2 auxiliares de disciplina, onde há um por turno, 4 estagiárias e 13 funcionários distribuídos em secretaria, tesouraria, biblioteca, laboratório de informática, portaria, serventes de cozinha, de limpeza e de manutenção.

O quarto e último gestor entrevistado trabalha em uma Escola de Ensino Fundamental (D) que até o fim do ano de 2010 era uma escola da rede municipal, mas a partir deste ano tornou-se escola particular e continua atendendo a comunidade carente da Vila Renascença, tem nível sócio econômico muito baixo; Possui 16 professores, diretora e vice diretora, 1 supervisora, 1 educadora especial, 1 psicólogo e 4 funcionários de secretaria e serviços gerais. Com cerca de 140 alunos, a escola tem de Educação Infantil à 9<sup>o</sup> ano, onde pelo turno da manhã atende de 5<sup>o</sup> à 9<sup>o</sup> ano e no turno da tarde uma turma de pré escola e de 1<sup>o</sup> à 4<sup>o</sup> ano.

As duas últimas escolas apresentadas pertencem à mesma sociedade mantenedora, mas a primeira é uma escola particular, no qual os alunos pagam mensalidades e a segunda os alunos não pagam nada, mas os professores e funcionários são pagos, alguns professores e funcionários dividem seus horários de trabalho entre as duas escolas.

Para a realização da pesquisa deste trabalho foram escolhidos quatro gestores educacionais de diferentes instituições escolares da cidade de Santa Maria - RS. Os gestores entrevistados realizam seu trabalho como gestor em cargos diferentes um do outro em suas escolas.

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados, envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995, p.58).

Escolhi para a coleta de dados a entrevista estruturada. A entrevista abre um espaço de discussões, pois através dela os entrevistados puderam ter outras colocações extras, pudemos socializar e interagir durante a entrevista, discutindo o assunto abordado. E para complementar meu trabalho, anotei todas as informações que me foram dadas, descrevendo tudo que me foi passado no momento da entrevista para melhor desenvolvimento do estudo de minha pesquisa.

Na escola o trabalho do gestor é de permitir a manifestação de idéias das pessoas que fazem parte da comunidade escolar, apoiar e nutrir um diálogo aberto, aprimorar as relações, dar oportunidade para que outras pessoas se expressem, criar espaços de ações para todos e promover o desenvolvimento dos alunos como cidadãos. Além de acrescentar na escola conteúdos sobre direitos humanos e promover a paz através de relações de solidariedade, humanidade e de cidadania, organizando espaços para tais ações com toda a comunidade escolar.

Ele é também responsável pela melhoria na qualidade da educação e por todo o processo educacional, seja nas ações diretas e pessoais ou nas ações administradas por ele.

Em muitos lugares ainda se pensa que o gestor escolar deve se preocupar apenas com a parte considerada administrativa e, no máximo, quando há um “problema de indisciplina” que ninguém consegue resolver, então o “indisciplinado” vai parar na sala do gestor diretor/ coordenador/ supervisor/ orientador.

Gestão significa decisões, organização. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização e atingir seus objetivos, cumprir suas responsabilidades. A gestão da educação exige planejamento, estabelecimento de metas, manutenção de recursos e avaliação. Se essas bases não são estruturadas em comum, em especial por esse quarteto gestor, nunca existirá de fato uma rede de ensino.

Em muitos casos e em especial, na amenização e no combate ao *bullying*, não há como entregar o problema e a solução nas mãos de uma pessoa só. Embora

cada um tenha sua função torna-se imprescindível a participação de todos na escola, principalmente destes gestores.

O fato é que este fenômeno de agressões e intimidações tem se tornado cada vez mais frequente no ambiente escolar e nem sempre, os educadores e os pais já tomaram conhecimento desse mal, da sua proporção e consequências. Frente a esta realidade, é de extrema importância repensar as posturas adotadas pelo gestor escolar quanto às relações interpessoais de seus alunos.

Enfrentar o problema e decidir encarar as variáveis envolvidas em comportamentos violentos sempre representa um desafio para os governos, para a sociedade, para as diversas instituições, e, no caso da escola, para todos os envolvidos, dentre eles, os gestores e educadores.

O enfrentamento destas situações não pode ser mais adiado em nenhum setor da sociedade, principalmente a escola, que por muitos anos foi tida como espaço dedicado à área cognitiva.

Frente a isto, focar gestão é referir-se a dirigir, direcionar, administrar, coordenar, e, a Gestão Escolar deve indicar a forma como a escola é administrada e dirigida, tanto técnica como pedagogicamente. De acordo com Libâneo; Oliveira e Toschi (2003), frente ao funcionamento da organização e da gestão escolar, considera-se a escola uma comunidade de aprendizagem, ou seja, uma comunidade democrática, aberta, de aprendizagem, de ação e de reflexão.

Frequentemente fala-se em Gestão Democrática, se apresenta esta afirmação nos Projetos Político-Pedagógicos das escolas, mas as práticas administrativas continuam centralizadoras.

A questão a ser trabalhada nesta mudança são as relações de poder existentes no interior do sistema educativo e da instituição escolar. Ou seja, no setor público, exercer uma gestão democrática envolve também ter um Estado que ofereça autonomia para a escola nas suas tomadas de decisões e posicionamentos, uma vez que cada instituição está inserida numa comunidade com características próprias, com necessidades peculiares, atendendo uma demanda específica e assim, uniformizar a gestão é engessar a atividade pedagógica.

Com isso, mesmo com as dificuldades que a educação ainda sofre hoje, o papel da sociedade é de extrema importância. A democracia dentro da educação é quem auxilia na gestão educacional.

Na participação da comunidade na gestão da escola, segundo Paro (2008, p.53):

O importante não é seu saber técnico, mas a eficácia com que defende seus direitos de cidadão, fiscalizando a ação da escola e colaborando com ela na pressão junto aos órgãos superiores do Estado para que este ofereça condições objetivas possibilitadoras da realização de um ensino de boa qualidade.

A escola precisa da colaboração, acompanhamento, interesse e ajuda constante dos professores, funcionários, pais, alunos, de toda a comunidade escolar, para que seja possível planejar um trabalho educacional adequado e que supri as necessidades de todos.

Os professores, além da responsabilidade de dirigir uma classe, são membros de uma equipe de trabalho em que discutem, tomam decisões e definem formas de ação, de modo que a estrutura e os procedimentos da organização e da gestão sejam construídos conjuntamente pelos que nela atuam (professores, diretores, coordenadores, funcionários e alunos) (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003, p. 290).

Neste sentido, a escola tem o papel de intermediária entre a educação que precisamos e queremos e a política que temos. É ela que, trabalhando com todos e para todos, forma um cidadão consciente de seu papel na sociedade e democrático, capaz de desenvolver pensamentos e idéias críticas e construtivas para o mundo em que vivemos.

A escola reflete a sociedade em que está inserida em suas organizações sociais e econômicas. Sendo assim, a escola deve ser um espaço que sirva de ponto de apoio e de encontro entre o Estado e a sociedade civil, e, deve refletir as construções sócio-filosóficas das pessoas que utilizam este espaço.

Com isto, a escola cumpre seu papel e deixa de se limitar a um espaço onde a principal atividade seja a construção do saber científico, para algo mais abrangente, que idealize questões pedagógicas como todas as questões que envolvam o desenvolvimento pessoal, social e político do sujeito.

O que se tenta é resgatar a especificidade da escola e a necessidade de entender a gestão escolar com base em seus fins pedagógicos. À administração escolar, sendo definida como a utilização racional dos recursos para a realização de determinados fins, se destaca a necessidade de aprofundar os objetivos pedagógicos nas formas de alcançá-los.

Uma boa gestão é aquela que percebe todas as suas atividades como pedagógicas e zela por isso, razão pela qual a escola precisa cada vez mais criar uma identidade própria, desenvolver sua autonomia, seu compromisso social, sua função acadêmica e um modelo de gestão que

[...] faz questão de propor a construção de instituições autônomas com capacidade de tomar decisões, elaborar projetos institucionais vinculados às necessidades e aos interesses de sua comunidade, administrar de forma adequada os recursos materiais e escolher as estratégias que lhe permitam chegar aos resultados desejados e que, em seguida, serão avaliados pelas autoridades centrais (KRAWCZYK, 1999, p. 04).

Com o modelo proposto para a Gestão Escolar, os projetos serão, de fato, voltados para o interesse e necessidade da comunidade escolar. O resgate da autonomia com liberdade responsável dirigirá as ações adotadas na gestão escolar, sejam elas no planejamento ou na execução das ações que visarão educar na concepção da atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB.

A nova identidade da gestão escolar será então o resultado dos interesses coletivos da comunidade e sua realidade que têm como um dos seus desafios lutar contra qualquer tipo de violência. O trabalho da escola com a comunidade escolar permite à escola adquirir experiências e construir competências coletivas; ela se torna uma organização de aprendizagem contínua e coletiva onde a comunidade escolar aprende com a escola e a escola aprende com a comunidade.

A Gestão Escolar assume aqui um papel fundamental, no que fere oferecer recursos materiais, físicos e pedagógicos para o desenvolvimento de projetos que busquem diminuir a ocorrência de *bullying* e outras manifestações de violência no espaço escolar.

Tem-se também que atividades extracurriculares como participação em eventos culturais e artísticos, atividades de lazer e aquelas que desenvolvam a afetividade interpessoal também são opções que podem tanto prevenir quanto combater atos de violência física e psicológica dos alunos contra seus pares.

Todas as ações de prevenção, amenização e combate da violência escolar devem fazer parte da política de gestão da escola. Frente a isto, a Gestão Escolar democratizada que busca uma maior autonomia e um compromisso com a comunidade e com a realidade social em que está inserida, não pode se omitir nesse aspecto. Pois de acordo com Libâneo, Oliveira; Toschi (2003), realizar um trabalho de gestão participativa para toda a comunidade de aprendizagem e para o

compartilhamento de significados e de culturas, insere um modelo alternativo de vida em sociedade que repercute em outras esferas da vida social.

A Gestão Democrática da Educação Pública está assegurada em Lei, pela Constituição Federal de 1988 e pela LDB 9394/96. Onde a finalidade da educação, segundo a Constituição Federal de 1988 é:

Art. 205- A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

E a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9394/96 reforça estes preceitos constitucionais através do:

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Vista sob a perspectiva da participação da comunidade na gestão democrática da escola pública, PARO (1997), acentua que vê, na gestão democrática, o caminho para que o ensino financiado pelo Estado possa ser chamado de público. Ressalta, porém, que parece fazer falta uma maior precisão do conceito de participação. Para o autor, há a necessidade de se elucidar um dos equívocos do papel da comunidade na gestão da escola,

quando, entretanto, destacamos a gestão democrática da escola, para examinar as relações que tal gestão tem com a comunidade, parece que estamos imputando a ela um caráter de exterioridade ao processo democrático que se daria no interior da escola, como se, consubstanciada a democracia na unidade escolar, a comunidade fosse apenas mais um fator a ser administrado por meio das relações que com ela se estabelecessem. Se, todavia, concebemos a comunidade – para cujos interesses a educação escolar deve voltar-se- como o real substrato de um processo de democratização das relações na escola, parece-me absurda a proposição de uma gestão democrática que não supunha a comunidade como sua parte integrante (PARO, 2008, p.15).

Para Barbosa (1999), os novos conceitos de gestão se constituem numa preocupação da Administração Pública da Educação na busca de um novo paradigma. Acreditando na necessidade de se investir na gestão participativa, acrescenta que a Administração Pública deve ganhar maior espaço local, pois o

aumento de poderes sugere a ampliação de responsabilidades e, conseqüentemente, maior preparo dos gestores educacionais.

A gestão da escola passa a ser então o resultado do exercício de todos os componentes da comunidade externa da escola, sempre na busca do alcance das metas estabelecidas pelo projeto político-pedagógico construído coletivamente.

A gestão democrática, assim entendida, exige uma mudança de mentalidade dos diferentes segmentos da comunidade escolar. Ela implica que a comunidade e os usuários da escola sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores de serviços educacionais (BARBOSA, 1999, p. 219).

Ao enfatizar a importância da construção do projeto político pedagógico da escola, obviamente encontra-se aí presente a necessidade de que a gestão se opere pelas vias da participação. Assim, a gestão participativa envolve em suas atividades além do diretor, dos professores e dos funcionários, os alunos, os pais e qualquer membro da comunidade escolar que esteja empenhado em colaborar com a melhoria do processo pedagógico. Para Dourado,

a construção de um projeto político pedagógico de uma escola é o ponto de partida para o estabelecimento de sua proposta, pois “a sua construção implica aprendizado do jogo democrático entre os vários interlocutores da escola (professores, conselho, funcionários, etc.). Trata-se de uma luta política e, portanto, deve envolver todos os segmentos na busca da ruptura com a cultura autoritária da escola” (DOURADO, 1998, p. 91).

Em muitas escolas a violência escolar se apresenta de maneira oculta, em outras situações acontecem de maneira aberta que envolve professores que agredem alunos, alunos que atacam professores e na maioria dos casos onde alunos atacam alunos tanto dentro da escola como fora do espaço escolar. Os agressores principalmente atacam os menos indefesos causando-lhes danos físicos, morais, emocionais, materiais e intelectuais.

Partindo do que diz Libâneo, Oliveira; Toschi (2003, p. 328):

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e funcionamento da organização escolar. Ela proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais.

De acordo com um estudo de Luiz Alberto Oliveira Gonçalves (UFMG) e Marília Pontes Sposito (USP), sobre Iniciativas de Redução da Violência Escolar, nos últimos vinte anos as políticas públicas de redução da violência nas escolas têm se originado, na esfera estadual e municipal. Embora muitas vezes sejam fragmentadas e descontínuas, mas já existe um considerável número de experiências em São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Belo Horizonte, que demandam estudos sistemáticos para sua avaliação a fim de proporcionar elementos para a formulação de novas estratégias e orientações.

As políticas de combate à violência Escolar no âmbito do governo federal não partiram do Ministério da Educação, mas sim, do Ministério da Justiça. Isto se explica, talvez, pelo fato de que houve um grande aumento dos índices de violência, envolvendo crianças, adolescentes e jovens com o crime organizado e homicídios. Muitos casos aumentam nas varas da infância, adolescência e juventude, quer se apresentem como vítimas, quer como protagonistas. Esses dados têm sido reforçados pela imprensa que apresenta o envolvimento sistemático de adolescentes e jovens em práticas criminosas.

Diante desses contextos o Ministério da Justiça volta suas atenções de forma mais sistemática para o problema da violência entre as crianças, adolescentes e jovens, buscando envolver as diversas instituições, sejam elas públicas ou privadas.

Assim faz-se necessário que a escola se torne protagonista das ações para prevenir, amenizar e combater a violência. Um programa de intervenção e prevenção da violência escolar terá muito sucesso quando articulado numa perspectiva democrática, nesse sentido, é necessário o envolvimento de todos, em especial dos órgãos colegiados da escola que tem a oportunidade de debater, refletir conjuntamente e tomar as decisões emancipatórias neste campo, com o devido apoio e envolvimento da comunidade extra escolar e dos órgãos governamentais.

A primeira entrevistada foi a gestora/diretora de uma escola municipal, formada em Pedagogia e especialista em Orientação Educacional. Ela atua como professora do ensino fundamental da rede municipal há 30 anos.

Para ela violência é uma ameaça de forma verbal e física e o uso da força. Na sua escola existe a violência verbal diariamente nas brincadeiras, através de ofensas pessoais e do bullying através de apelidos que não são agradáveis, ela disse que isto é cultural e que acredita que os motivos vêm da convivência em casa e quando

as famílias são chamadas para conversar na escola, elas negam que seus filhos fazem isto e não aceitam.

Concordo com a diretora quando ela fala que acredita que as reações das crianças é algo que vem de casa. Pois as crianças agem da mesma forma que agem com ela, ou seja, imitam um comportamento sofrido.

A diretora falou que a falta de amor e carinho, a desestruturação familiar e a falta de tempo dos pais com seus filhos levam os alunos a terem atitudes de violência no ambiente escolar.

Com certeza, podemos dizer que os pais estão esquecidos que é extremamente necessário doar um pouco que seja do seu tempo aos seus filhos, pois as crianças precisam de atenção, compreensão e muita dedicação da família no seu desenvolvimento.

Ao responder sobre qual o papel do gestor como um todo na escola e a sua importância e o trabalho que ela como gestora realiza na sua escola diante a violência escolar e os resultados deste trabalho, ela disse:

Proporcionar atividades integradoras, espaços para debates, discussões, diálogo, reflexões sobre o problema encontrado faz com que todos se comprometam e isto faz com que a escola cresça no dia a dia; onde todos colaboram para superar as dificuldades e melhorar na qualidade das aulas para que o aluno tenha sucesso. O grande desafio do gestor é saber articular pessoas e recursos para transformar a escola onde todos os alunos aprendam.

Frente à resposta da diretora pode-se notar a preocupação em realizar o seu trabalho e o trabalho da escola de forma a atender os alunos para que tenham sucesso em seu aprendizado. Quando ela respondeu sobre como a escola trabalha com a violência e as práticas de bullying e se existe algum projeto em sua escola para prevenir e combater a violência escolar, a diretora responde que:

A escola tem o Projeto Orientando Cidadãos que é voltado para estas questões, também através de palestras. Neste projeto também entra o trabalho sobre o bullying, valores, meio ambiente...

A entrevistada falou que o acompanhamento das famílias dos alunos da educação infantil e dos anos iniciais é muito boa, mas dos anos finais não é o ideal. Percebe-se que a escola ainda sente falta da presença de algumas famílias no ambiente escolar.

Na escola existe uma gestão democrática, onde todos os professores, alunos, comunidade, tem a liberdade de opinar e sugerir e que o trabalho da escola é feito de forma integrada com a direção supervisão, orientação, professores, voluntários, palestrantes, tendo boa aceitação da comunidade escolar.

Ela disse que todas as atitudes de violência na escola e em qualquer outro ambiente trazem prejuízos para o bom andamento do trabalho do gestor, e, respondendo quais os resultados do trabalho do gestor em conjunto com a escola no combate à violência escolar, ela respondeu o seguinte:

Melhor desenvolvimento das atividades; aumento da auto estima; respeito pelo diferente(inclusão); valorização do ser humano; liberdade de expressão.

É muito bom perceber que a escola tem uma preocupação com o seu trabalho e com o desenvolvimento da comunidade escolar. A conversa com a diretora foi muito interessante, pois ela se mostrou bastante preocupada com o desenvolvimento do trabalho da escola ao suprir todas as dificuldades de seus alunos, atendendo toda a comunidade escolar frente aos seus problemas.

A diretora mostrou-se instruída e entendida sobre o assunto sobre a violência escolar, os atos de bullying e sobre a gestão democrática. Ela está sempre estudando e se reciclando para diariamente saber enfrentar e trabalhar com os problemas da escola e da comunidade escolar.

A segunda entrevistada foi a gestora/orientadora educacional de uma escola estadual, formada em Pedagogia e com especialização em Séries Iniciais e Orientação Educacional em 1983. Ao ser indagada sobre o conceito de violência ela disse serem ações agressivas intencionais ou sem motivos, que causam dor, angústia e sofrimento. Os motivos desta violência para ela, “*são variados, carência afetiva, falta de limites, intolerância, etc*”.

A entrevistada disse que o bullying não é muito comum na escola, mas que aparece às vezes através de insultos, intimidações, apelidos e gozações, e, que quando acontece as famílias dos envolvidos são chamadas à escola no SOE (sala na qual a orientadora trabalha) para tratar do assunto e que muitas vezes a família de quem pratica o bullying tenta justificar as atitudes da criança, enquanto a família do que sofrem, reclamam.

Ela acredita que muitas vezes os alunos têm atitudes de violência no ambiente escolar por falta de limites e de respeito. Neste momento, perguntei a ela se esta falta de limite ocorria dentro da escola, ela respondeu que não, que dentro da escola todos procuram realizar um trabalho em conjunto para que os problemas de violência não aconteçam, mas que infelizmente, os pais de hoje em dia, não estão muito preocupados com seus filhos e sua educação, sendo assim, há uma falta de regras e limites que deveriam ser impostos em casa, que acabam trazendo resultados ruins para dentro da escola.

A professora disse que a escola realiza um trabalho direto com os envolvidos em violência escolar e em práticas de bullying juntamente com as famílias e que a participação das famílias dos alunos da escola é boa, mas que ainda precisa melhorar bastante. Ela acredita que os pais de forma geral precisam dar uma atenção maior aos seus filhos.

Assim como a primeira entrevistada, a orientadora também fala na falta da presença dos pais na vida de seus filhos e que a escola ainda busca uma participação maior das famílias. Isto nos mostra que este fato é algo redundante.

Toda a comunidade escolar participa das ações e decisões da escola, havendo na escola uma gestão democrática, que procura sempre realizar os melhores trabalhos e alcançar os melhores resultados.

Ao perguntar se a violência escolar tem alguma influência em seu trabalho como gestora e no trabalho da escola, ela disse que:

A violência acaba diariamente influenciando no meu trabalho e no trabalho da escola, pois preciso estar sempre atenta aos problemas cotidianos e quando parecem estar resolvidos, surgem novamente e com novos problemas”.

Nesta entrevista senti que a gestora tem uma grande preocupação em solucionar de forma adequada as situações de violência na escola. Ela se mostrou bastante interessada sobre a pesquisa e durante a entrevista me fez várias perguntas sobre o assunto da violência escolar e bullying.

Senti na entrevistada a falta de algumas informações, pois ela estava muito interessada em meu trabalho, pois ao entrevistá-la acabei sendo “entrevistada” também, diante as várias perguntas que ela me fez.

Por ter tantos anos de profissão ela me mostrou ter uma grande preocupação em realizar de forma adequada o seu trabalho e que obtém bons resultados com ele,

mas pude perceber que, lhe falta um pouco de teoria sobre assuntos atuais que tem tanta força em nosso meio educacional.

Foi muito interessante esta entrevista, pois acabamos conversando sobre diversos casos de violência, sobre as várias formas que ela aparece, a maneira como a família entende este problema e como age frente a ele; ultrapassamos o tempo que tínhamos para a entrevista.

A terceira entrevista foi feita com uma gestora/coordenadora pedagógica, formada em Pedagogia, especialista em Gestão Escolar e Mestre em Educação.

Para ela violência escolar é *“todo o tipo de agressão física, verbal ou psicológica entre aluno-aluno, professor-aluno e aluno-professor”*.

Diariamente ocorre violência na sua escola, ela aparece através de ofensas verbais e às vezes em agressões físicas, com motivos em desentendimentos, ofensas, brigas e apelidos.

Ao perguntar sobre o bullying, a entrevistada disse que na sua escola ele não é muito comum, mas em alguns episódios onde a violência se repete e a vítima não reage, podem ser considerados bullying.

Mais uma vez, percebe-se a presença de atos violentos e de bullying em escolas. A coordenadora trabalha em uma escola particular no qual ocorrem os mesmos problemas das escolas das entrevistadas anteriores.

A ser indagada sobre as consequências do bullying para quem o faz e para quem o recebe ela disse:

No bullying existem três atores, o agressor, a vítima e a platéia. A vítima pode se tornar um agressor, o agressor pode já ter sido uma vítima e a platéia tanto pode inibir, quanto incentivar as situações de bullying.

Nestas palavras a entrevistada me fez pensar e repensar sobre os atores de bullying, pois realmente pode-se observar em situações de bullying que a platéia em sua maioria já agiu da mesma forma, tanto como agressor, quanto como agredido.

Observa-se nesta resposta que ela tem uma concepção muito prática, pois estas palavras afirmam o que muitas vezes ocorrem em situações violentas de bullying. Ela acredita que para as famílias de quem pratica e de quem sofre o bullying existem casos desde agressões cometidas pelos pais até casos de baixa auto estima, que estas pessoas precisam de apoio psicológico.

“As formas como os alunos aprenderam resolver seus conflitos e os valores morais de cada criança é que determina as atitudes dos alunos em seu dia a dia”, diz a entrevistada. Concordo com as palavras da professora, pois a criança quando é agredida se sente fraca, com medo, sem saber o que fazer. Com isso, não tendo reação quando agredida em casa, age com seus pares da mesma maneira que agiram com ela, fazendo com que o que sofreu esta agressão, tenha a mesma reação que o agressor teve quando também foi agredido. Isto acaba se tornando uma grande bola de neve, ou seja, anda em constante crescimento; o sofrimento de um passa para o outro e assim por diante.

Ao perguntar qual o papel do gestor como um todo na escola e qual a sua importância, sua resposta foi: “O gestor necessita ter equilíbrio emocional para poder manter uma escuta ativa e desempenhar o papel de mediador em situações de conflito”.

Ao obter esta resposta, a entrevistada mostrou-se conhecedora da importância do seu trabalho, mostrando que não basta apenas estar e fazer tem-se que sentir e colocar-se no lugar do outro para que se consiga resolver situações de conflitos e violência de forma satisfatória para todos, mas não se deixando levar pelo sofrimento de alguém, para não realizar um trabalho de forma errônea, protegendo uns e prejudicando outros.

Ela me falou que procura sempre ouvir os dois lados envolvidos, propondo através do diálogo a resolução dos conflitos e quando necessário com a participação da família. Pois a escola procura sempre conscientizar e sensibilizar os pais, alunos e professores através de palestras, filmes e conversas sobre a violência escolar e está tentando organizar as suas ações para a configuração de um projeto na escola, mas por enquanto acontecem ações isoladas.

A família tem participado na escola de forma razoável, em torno de 30%, mas a escola tenta realizar uma gestão democrática, com discussões em conjunto com as famílias, alunos, professores, funcionários, através de palestras, avaliações, reuniões de pais, onde está sendo construído um processo de amadurecimento com um pensamento reflexivo.

Para mim, esta participação de toda uma comunidade escolar desde o planejamento até as ações de combate a violência se faz muito necessário para se ter uma educação de alto nível, com os melhores resultados para as crianças,

professores, todos os envolvidos na educação e conseqüentemente dando exemplo para a sociedade e o mundo.

A coordenadora acredita estar conseguindo resultados positivos através do seu trabalho, mas a violência escolar a leva repensar suas ações a todo o momento, exigindo dela uma forma diferenciada de tratamento em diferentes situações.

É de extrema importância nós educadores pensarmos e repensarmos todos os dias sobre nossas ações como diz a entrevistada e sobre o nosso trabalho, que influência ele tem em nosso meio, quais os resultados que obtemos, o que podemos mudar, refazer, reformular; tirar de exemplo para nossa vida profissional e pessoal.

Na última questão da entrevista, perguntei quais os resultados do trabalho do gestor em conjunto com a escola no combate à violência escolar e sua resposta foi:

Os resultados estão vinculados as estratégias usadas. Elas podem gerar um clima de diálogo e respeito mútuo se dedicarmos uma escuta ativa. Porém o trabalho é a longo prazo e deve iniciar na Educação Infantil. Saber ouvir o outro e principalmente saber colocar-se no lugar do outro, pode ajudar a promover um ambiente de harmonia, onde todos sintam-se acolhidos e respeitados.

Esta resposta mostra como a entrevistada e a sua escola são preocupados em fazer o melhor pelos seus alunos, oportunizando a todos o direito de ouvir e de serem ouvidos. Um ambiente escolar que propicia ações e estratégias de resolução de conflitos e de diferentes problemas que está bem colocada frente à sociedade, pois como coordenadora ela consegue realizar um trabalho que atinge de forma satisfatória toda a comunidade escolar, alcançando assim, ótimos resultados para a educação.

A última entrevista foi realizada com uma gestora/supervisora de uma escola que se tornou particular no início do atual ano de 2011. Ela é formada em Pedagogia- Anos Iniciais e Especialista em Fundamentos da Educação.

Para ela violência escolar “*é o reflexo da violência vivenciada no dia a dia das crianças*”, e que, na sua escola ocorre a violência de forma verbal e algumas vezes de forma física e que o modo de vestir, insultos e problemas vindos de casa, pois a maioria dos alunos são vizinhos muito próximos, são motivos de atos de violência.

Podemos entender que parte dos problemas de conflitos e violências ocorridos na escola da entrevistada são provindos de fora da escola, ou do ambiente familiar, ou de outros ambientes sociais, como a rua do bairro onde moram.

Ela disse que o bullying ocorre na sua escola contra um menino homossexual, através da discriminação, onde ele é deixado de lado pelos colegas, que fazem piadas para humilhá-lo, fazendo com que os que praticam o bullying percam de conviver com as diferenças, fazendo com que não sejam respeitados já que não sabem respeitar o outro, para os que recebem o bullying é muito doloroso e frustrante, onde, a professora fala que segundo o psicólogo da escola muitos alunos entram em depressão e pânico. Quem sofre o bullying sempre reage e os pais destes procuram a direção e a coordenação da escola para que sejam chamados os responsáveis dos praticantes para uma conversa e uma busca de soluções juntos.

Frente a essas colocações, nos deparamos com um fato de discriminação bastante presente em nossa sociedade e que mais uma vez dentro da escola não é diferente.

Ao ser indagada sobre o que ela acredita que leva os alunos a terem atitudes de violência no ambiente escolar, a resposta foi a seguinte:

Nesta escola que trabalho, percebemos a revolta destes com a pobreza, falta de pai ou de mãe, falta de apoio para terem coragem de enfrentar os estudos e modificar a realidade de suas vidas.

Nota-se com isso o quanto os alunos desta escola sofrem com a vida que tem e com os problemas que enfrentam. Este é o reflexo de uma sociedade injusta e repressiva, que tem que se moldar as dificuldades da vida.

Quando perguntei qual o papel do gestor para ela como um todo na escola e a sua importância, ela me disse:

A importância do gestor é de proporcionar o elo entre escola, família e aluno. Um triângulo de apoio para terem coragem de enfrentar os estudos e modificar a realidade de suas vidas, no que tem que estar sempre unido.

Achei muito válida esta colocação da professora, pois afirmamos a todo o momento da importância da realização de um trabalho em conjunto da escola, aluno e família, para se obter bons resultados no desenvolvimento das crianças e jovens.

O trabalho que ela como gestora realiza na escola diante a violência escolar é realizado através de conversas individuais com professores, alunos e pais, onde os casos mais graves são encaminhados para o psicólogo e para a educadora especial; promovem-se palestras, aliando tudo isto ao trabalho do professor.

A escola trabalha com a violência e as práticas de bullying através de muito diálogo, trabalhos em sala de aula e palestras. Tem um Projeto de Oficinas na escola, onde os alunos frequentam o turno inverso que estudam e aprendem artes, música, tem aulas de flauta, dança, teatro e ganham auxílio nas tarefas e regras de convivência, possibilitando ao aluno ficar mais tempo na escola, já que o ambiente em que vivem a violência está presente das maneiras mais cruéis.

Ter a criança envolvida em um ambiente de aprendizado, atenção, compreensão, dedicação e carinho, faz com que ela se sinta importante. Acredito que ações como este projeto dão aos alunos algumas oportunidades que talvez fora da escola eles não tivessem; eles aprendem coisas novas e podem levar para suas vidas pessoais e quem sabe um dia podem se aprimorar e trabalhar com algo aprendido no ambiente escolar.

A família comparece à escola apenas quando solicitada, mas segundo a entrevistada o maior problema é a falta de instrução e de decisão deles. Ou seja, mais uma vez percebe-se o quanto a família é importante e necessária para o desenvolvimento do aluno.

A gestão democrática acontece através de decisões em reuniões pedagógicas, envolvendo direção, coordenação, professores e funcionários.

Sobre como o trabalho que ela realiza reflete na escola, na família e no aluno que age com violência no ambiente escolar ela diz que:

As crianças já demonstram hábitos e atitudes onde a violência já não está tão presente, mas acreditamos que para o próximo ano, nossos alunos estarão mais conscientes em relação a esta questão da violência, pois é o nosso primeiro ano na escola.

Pude perceber que o trabalho de amenização da violência está sendo desenvolvido e que a consciência dos professores e principalmente dos alunos frente à questão da violência está crescendo.

A entrevistada falou que é preciso ser mais rigorosa com as regras frente à violência escolar e que os resultados do trabalho de combate à violência é um processo que acontece aos poucos através do envolvimento de toda a comunidade escolar para a resolução destes problemas.

A participação de todos no desenvolvimento do trabalho e da educação de uma escola é mais que necessária, é fundamental; é o interesse e as necessidades da comunidade que estão em jogo e se o público alvo deste trabalho não fizer parte

da construção educacional acredito não ser possível alcançar uma educação de qualidade.

Para a entrevistada está sendo um novo desafio trabalhar como gestora, pois é a primeira vez que ela fica frente a situações e problemas que ocorrem diariamente na escola. São diferentes crianças, mas com histórias de vida parecidas, que sofrem muito e que precisam de um acompanhamento.

Após a realização de todas as entrevistas, analisei e comparei as respostas de cada gestora, onde confirmei que a violência está presente em todas as instituições escolares, umas aparecem de forma mais agressivas do que outras, mas os problemas como a falta de atenção, preocupação e dedicação das famílias com seus filhos são umas das causas mais fortes da violência escolar.

Percebi em todas as entrevistadas a mesma preocupação, que é de saber lidar e trabalhar de forma adequada com seus alunos todos os seus problemas e conflitos, tentando ajudar a solucioná-los sempre que possível e fazendo da escola um ambiente onde os alunos sintam-se bem e respeitados por todos, mas que também respeitem os outros, um local onde haja carinho e amizade e que se possa construir e desenvolver uma educação de qualidade para todos os envolvidos, professores, alunos, pais, toda a comunidade escolar.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Realizar um estudo sobre como o gestor percebe a violência no ambiente escolar, nos faz reconhecer que a violência é um problema enfrentado por toda a sociedade, inclusive na escola, no qual ela não pode ser ignorada, e sim, enfrentada, pois suas conseqüências são inúmeras, envolvendo o aprendizado, o clima organizacional da escola, a afetividade e a convivência, além de ser um desrespeito ao ser humano, aos seus direitos e à sua cidadania.

Pode-se afirmar que o gestor é de extrema importância para a escola, pois ele é uma das figuras fundamentais do processo construtivo da educação, ele é o líder de uma comunidade e deve propor soluções para a unidade de ensino, onde em união com os professores, funcionários, alunos, pais, toda a comunidade escolar, possa se trabalhar em prol da prevenção e combate à violência.

O gestor tem o dever de trazer para dentro da escola toda a comunidade escolar, pois com a participação de todos seja em conselhos, decisões e eventos, juntos formando uma gestão democrática, onde todos têm direito de expressar opiniões e idéias e no qual o gestor mantém um diálogo aberto, assegurando à escola, aos professores e aos alunos um local de bem estar e respeito mútuo é possível conquistar uma qualidade de educação que tanto queremos e buscamos.

Por isso, acredito que com a participação e o envolvimento da família em união com a escola e seus gestores, professores, funcionários e alunos têm tanta importância para o trabalho de uma escola se desenvolver de forma satisfatória e com os melhores resultados, pois com uma gestão democrática bem planejada e trabalhada é possível alcançar todos os objetivos que se almeja.

À escola cabe preparar os alunos para a vida participando e contribuindo para a transformação da sociedade, tornando-a mais justa e igualitária, conhecedora de seus direitos e deveres. As atividades escolares necessitam de acompanhamentos, o que pode ser oferecido pelo gestor, no momento em que toda comunidade escolar entender suas atribuições, e essas, devem estar pautadas em uma base sólida entre teoria e prática.

Para tanto, o gestor deve reorganizar a escola como espaço de aprendizagem cooperativa, na qual os professores possam ir formando-se em um diálogo e em uma reflexão com os colegas, alunos e família.

Sendo assim, os educadores estão contribuindo para o processo de integração escola- família- comunidade, atuando como elemento de ligação e comunicação entre todos e identificando possibilidades e disponibilidades de colaboração por parte dos pais, em relação à escola. Infelizmente, a maioria dos pais dos educandos de hoje em dia, não se dão conta da importância que tem suas presenças no ambiente escolar e na educação de seus filhos.

Afirma-se ainda, que, quase a totalidade dos casos de bullying tem sua origem na violência doméstica. Nessa perspectiva o relacionamento familiar passa a ser uma grande preocupação, na condição de primeira célula social a família é responsável pelo início do processo de socialização.

Os casos de bullying nos mostram que muitos ataques sofridos por escolas e por alunos são procedentes e/ou vinculam-se aos fenômenos externos.

As instituições escolares, no contexto que se querem ser democráticas, têm como desafio o desenvolvimento de políticas de prevenção do bullying e de disseminação de uma cultura de paz e de tolerância mediante a prática do diálogo.

Nesse sentido, as escolas têm um importante papel, pois devem refletir, discutir, planejar e implementar projetos pedagógicos sociais junto às comunidades escolares e não escolares voltados para uma formação de valores éticos, de cidadania, de tolerância, de solidariedade, de valorização da vida e de vivências coletivas.

Para que isto ocorra, se faz necessário a conscientização e o compromisso do papel de cada escola, dos gestores educacionais e dos órgãos colegiados, assim, como de cada indivíduo e da comunidade escolar.

Cabe aos sistemas de ensino e respectivos órgãos governamentais e, as escolas articular projetos disciplinares de prevenção e combate da violência escolar vinculados ao seu Projeto Político Pedagógico, onde a construção deste e a busca pelos seus objetivos devem ocorrer através de uma gestão participativa, no qual a escola e sua educação serão o resultado deste trabalho em conjunto e união.

No trabalho do gestor, suas atitudes, práticas e desempenhos promovem um impacto significativo no educando, pois elas implicam na imagem que os educandos

formam da escola, no processo educativo em geral, na imagem de si mesmo e em aspectos particulares de sua aprendizagem.

Portanto, devemos dar toda atenção ao desenvolvimento de atitudes, habilidades e conhecimento do gestor para que se possa promover um processo educativo de grande relevância.

A violência chegou a proporções absurdas. Ela cresce assustadoramente por uma série de causas que estão direta ou indiretamente ligadas à educação de nossa sociedade, e, essa violência se constitui um desafio na busca da nossa paz.

Precisamos reconstruir os valores morais, éticos e espirituais que foram invertidos. E a escola deve desenvolver projetos para a busca da valorização do ser humano como um ser que merece dignidade e respeito, um ensino que tenha como meta a reconstrução de tais valores.

Assim, acredito que com uma reflexão conjunta dos órgãos governamentais, instituições escolares e sociedade sobre este problema, é possível traçar os elementos norteadores que orientem a formulação e a implementação das políticas públicas voltadas para a disseminação de uma cultura de paz e de superação das condutas violentas que atingem os estabelecimentos escolares.

Por isso, como educadores precisamos lidar com a complexidade da existência humana; e, a escola tem que educar e formar cidadãos, pois a violência não vinga em meio ao desenvolvimento da capacidade crítico-reflexiva dos educandos.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Jane Rangel Alves. **Administração pública e a escola cidadã**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação- ANPAE. Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 217-226, jul/dez, 1999.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm).

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB nº. 9394/96**. Brasília: Senado Federal, 1996. Disponível em:  
<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>

CUNHA, J. L.; DANI, L. S. C.(Org.). **Escola, Conflitos e Violência**. Santa Maria: Ed. da UFSM, 2008.

CUNHA, Josafá Moreira da. Crescer Notícias- **Bullying nas escolas: como lidar**. Disponível em: [http:// revistacrescer.globo.com/Revista/Crescer/0EMI16129-15153,00.html](http://revistacrescer.globo.com/Revista/Crescer/0EMI16129-15153,00.html) . Acesso em: 19/06/2009.

DOURADO, Luiz Fernandes. **A escolha dos dirigentes escolares: políticas de gestão da educação no Brasil**. In: FERREIRA, Naura Syria C. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 1998.

FANTE, Cleodelice A. Zonato. **Fenômeno bullying: como prevenir a violência nas escolas e educar para paz**. 2º Ed.. Campinas, São Paulo: Vens Editora, 2005.

\_\_\_\_\_. **Fenômeno Bullying**. São José do Rio Preto/SP: Editora Átiva, 2003.  
FANTE, C.A.Z(2001). **Bullying escolar**. In :[revistacrescer.globo.com](http://revistacrescer.globo.com), Ana Paula Pontes.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, abril 1995.

GUIMARÃES, A. M. **Dinâmica da violência escolar: conflito e ambigüidade**. Campinas: Autores Associados, 1996.

GONÇALVES, Luiz Alberto Oliveira; SPOSITO, Marília Pontes. INICIATIVAS DE REDUÇÃO DA VIOLÊNCIA ESCOLAR: **O Caso de São Paulo**. Disponível em: [www.anped.org.br/reunioes/25/luizalbertogoncalvest03](http://www.anped.org.br/reunioes/25/luizalbertogoncalvest03). Acesso em: 11/04/2009.

KRAWCZYK, Nora. **A gestão escolar: um campo minado. Análise das propostas de 11 municípios brasileiros**. Educ. Soc., v. 20, n. 67, Campinas: ago. 1999. Disponível em: [www.scielo.br](http://www.scielo.br). Acesso em: 04/01/2011.

LIBÂNEO, José Carlos.; OLIVEIRA, João Ferreira de.; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003- (Coleção Docência em Formação/ coordenação Antônio Joaquim Severino, Selma Garrido Pimenta)

MORAIS, Regis de. **O que é violência Urbana**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985.

\_\_\_\_\_. **Violência e educação**/ Regis de Moraes. --Campinas, SP: Papirus, 1995.(Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

MORIN, Edgar(2000). **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 2ª Edição. São Paulo: Cortez.

PARO, Vitor Henrique . **Gestão democrática da escola pública**. 1. Ed. São Paulo: Ática, 1997. v. 1. 119 p.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. 3. Ed. Série Educação em Ação, São Paulo, Ática, 2008.

## APÊNDICE

### Apêndice A- Perguntas ao Gestor

- 1- Qual sua formação? Há quanto tempo atua na área? Em que nível de ensino atualmente atua na escola?
- 2- Quantos alunos tem sua escola? Qual a comunidade e o nível sócio-econômico que a escola atende?
- 3- Qual o conceito de violência escolar que você tem?
- 4- Em sua escola há violência? Que tipo de violência? Com que frequência ocorrem?
- 5- Quais os motivos destes atos de violência?
- 6- O bullying é comum em sua escola? De que forma ele aparece?
- 7- Quais as consequências do bullying para quem o faz e para quem o recebe?
- 8- Como a família de quem pratica o bullying age? E a família dos que sofrem o bullying?
- 9- O que você acredita que leva os alunos a terem atitudes de violência no ambiente escolar?
- 10- Para você qual o papel do gestor como um todo na escola e qual a sua importância?
- 11- Qual o trabalho que você como gestor realiza na sua escola diante a violência escolar? Quais os resultados deste trabalho?
- 12- Como sua escola trabalha com a violência e as práticas de bullying?
- 13- Existe algum projeto na escola para prevenir e combater a violência escolar?
- 14- Como é a participação da família na escola e no acompanhamento da educação escolar de seus filhos?
- 15- Existe uma gestão democrática na escola? Como ela acontece? Quais seus resultados?
- 16- Como que o trabalho que você realiza reflete na escola, na família e no aluno que age com violência no ambiente escolar?
- 17- A violência escolar tem alguma influencia em seu trabalho como gestor e no trabalho da escola?
- 18- Quais os resultados do trabalho do gestor em conjunto com a escola no combate à violência escolar?

# ANEXOS

## ANEXO A:



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

### TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

**Título do projeto:**

**Pesquisador responsável:**

**Instituição: UFSM**

**Telefone para contato:**

**Local da coleta de dados:**

O pesquisador do presente projeto se compromete a preservar a privacidade dos participantes cujos dados serão coletados através da gravação de áudio. Concordo, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente projeto. As informações somente poderão ser divulgadas de forma anônima e serão mantidas sob a responsabilidade da pesquisadora.

Santa Maria,.....de .....de 20.....

-----  
Colaborador(a)

-----  
Pesquisadora

**ANEXO B:**

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

**TERMO DE CONSENTIMENTO**

Prezado(a) Senhor(a):

Você está sendo convidado(a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. O pesquisador deverá responder todas as suas dúvidas antes que você se decida a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade.

Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas por mim.

Esta pesquisa trará maiores conhecimentos sobre o tema abordado, sem benefício direto para você.

O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

As informações fornecidas por você terão sua privacidade garantida pelo pesquisador responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu \_\_\_\_\_, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_

---

Assinatura

---

Pesquisador responsável