

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

**FATORES INTERVENIENTES À CONSECUÇÃO DAS
PRÁTICAS RESTAURATIVAS NA ESCOLA: UM
OLHAR NA FORMAÇÃO E ATUAÇÃO DO GESTOR**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

DANIELE SEERIG

**Santa Maria, RS, Brasil
2012**

**FATORES INTERVENIENTES À CONSECUÇÃO DAS
PRÁTICAS RESTAURATIVAS NA ESCOLA: UM OLHAR NA
FORMAÇÃO E ATUAÇÃO DO GESTOR**

Daniele Seerig

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientador (a): Prof.^a Ms. Lucia Bernadete Fleig Koff

Santa Maria, RS, Brasil

2012

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

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

**FATORES INTERVENIENTES À CONSECUÇÃO DAS PRÁTICAS
RESTAURATIVAS NA ESCOLA: UM OLHAR NA FORMAÇÃO E
ATUAÇÃO DO GESTOR**

elaborada por

Daniele Seerig

como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Lúcia Bernadete Fleig Koff, Profª Ms. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Neila Pedrotti Drabach, Profª Ms. (UFSM)

Sílvia Guareschi Schwaab, Profª Ms. (UFSM)

Santa Maria, 30 de novembro de 2012.

Dedico este trabalho a Deus, a razão de tudo o que somos e fazemos, a minha família, a razão maior da minha existência e exemplo de amor com que fui criada e aos professores da UFSM, pelos seus ensinamentos e incondicional apoio nesta etapa de minha vida.

AGRADECIMENTOS

No final do curso não posso deixar de expressar o meu sincero agradecimento às pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização de mais uma etapa da minha vida. Assim, as minhas palavras de apreço e gratidão vão para:

- Em especial a Deus por ter me proporcionado tantas vivências e aprendizagens, além da companhia de pessoas às quais jamais esquecerei.
- Aos meus mestres, em especial a minha orientadora, Professora Lúcia B. Fleig Koff, pela sua dedicação, total disponibilidade e simpatia com que sempre me recebeu, pelas suas sugestões sempre pertinentes, pelos seus ensinamentos e pelo seu incondicional apoio durante este trabalho.
- A minha família, pelo estímulo, apoio e ajuda.
- A Escola pesquisada e sua equipe gestora que abriram as portas da escola e se disponibilizaram em contribuir no desenvolvimento desta pesquisa e tiveram imprescindível colaboração na realização deste trabalho.
- A Universidade Federal de Santa Maria pela qualidade do ensino público e gratuito, o meu muito obrigada!

Escola é

... o lugar que se faz amigos.

Não se trata só de prédios, salas, quadros,

Programas, horários, conceitos...

Escola é sobretudo, gente

Gente que trabalha, que estuda,

Que alegra, se conhece, se estima.

O Diretor é gente, O coordenador é gente, .

O professor é gente,

O aluno é gente, Cada funcionário é gente.

E a escola será cada vez melhor

Na medida em que cada um se comporte

Como colega, amigo, irmão.

Nada de “ilha cercada de gente por todos os lados”

Nada de conviver com as pessoas e depois,

Descobrir que não tem amizade a ninguém.

Nada de ser como tijolo que forma a parede, Indiferente, frio, só.

Importante na escola não é só estudar, não é só trabalhar,

É também criar laços de amizade, É criar ambiente de camaradagem,

É conviver, é se “amarrar nela”!

Ora é lógico...

Numa escola assim vai ser fácil! Estudar, trabalhar, crescer,

Fazer amigos, educar-se, ser feliz.

É por aqui que podemos começar a melhorar o mundo.

(Paulo Freire)

RESUMO

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

FATORES INTERVENIENTES À CONSECUÇÃO DAS PRÁTICAS RESTAURATIVAS NA ESCOLA: UM OLHAR NA FORMAÇÃO E ATUAÇÃO DO GESTOR

AUTORA: DANIELE SEERIG

ORIENTADORA: LÚCIA B. FLEIG KOFF

Data e Local da Defesa: Agudo, 30 de novembro de 2012.

Essa monografia teve como temática norteadora a formação e a atuação do gestor escolar com relação às práticas restaurativas na escola. Buscou-se pesquisar e aprofundar os estudos referentes às práticas restaurativas e suas relações com a legislação e a educação, com a finalidade de respaldar saberes necessários ao gestor para a sua atuação na escola. Objetivou-se verificar os fatores que contribuem para a consecução das práticas restaurativas na escola, assim como a formação e atuação do gestor escolar para que realize encaminhamentos compartilhados e democrático-participativos no que diz respeito aos conflitos na escola. A metodologia contemplou uma abordagem qualitativa, por meio de uma pesquisa de campo junto a uma escola e seus gestores, no município de Santa Maria/RS. Esta pesquisa analisou o entrelaçamento entre as práticas restaurativas e a formação e atuação do gestor escolar. Com base no estudo foi possível visualizar a importância das práticas restaurativas na resolução de conflitos na escola, pois a mesma é uma alternativa para que se melhorem as relações inter e intrapessoais neste mundo que está à procura da paz e harmonia. Conclui-se que é relevante a compreensão acerca do que são práticas restaurativas na escola, assim como a importância dos gestores utilizarem novas estratégias na pacificação dos conflitos escolares, pois os mesmos devem sempre estar em busca contínua do saber e do aprender.

Palavras-chave: Formação do gestor escolar. Práticas restaurativas. Escola. Violência.

ABSTRACT

Specialization Monograph
Postgraduate Course Distance
Latu Senu Educational Management Specialization
Federal University of Santa Maria

INTERVENING FACTORS IN ACHIEVING SCHOOL RESTORATIVE PRACTICES: A LOOK AT THE TRAINING AND OPERATIONS MANAGER

AUTHOR: DANIELE SEERIG

ADVISOR: LÚCIA B. FLEIG KOFF

Date and location of defense: Santa Maria, November 30, 2012.

This Monograph had as guiding theme the formation and performance of school manager in relation to restorative practices in schools. This work looks for further research and studies related to restorative practices and their relationships with legislation and education, with the aim of supporting authorizing the knowledge necessary for their performance in school. The aim of this study was to identify factors that contribute to the attainment of restorative practices in schools, as well as training and educational role of the manager to undertake referrals and shared democratic participatory regard to conflicts at school. The methodology included a qualitative approach, through a search field next to a school and their managers in the city of Santa Maria / RS. This research analyzed the intertwining of restorative practices and the training and performance of the school manager. Based on the study it was possible to visualize the importance of restorative practices in conflict resolution in school, because it is an alternative to the need to improve inter and intrapersonal relationships in a world that is looking for peace and harmony. We concluded that the understanding of restorative practices in the school is important, as well as the importance of managers to use new strategies in the pacification of conflicts in school because they must always be in continuous pursuit of knowledge and learning.

Key words: Training the school manager. Restorative practices. School. Violence.

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS.....	10
1. EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR.....	15
1.1 Competências necessárias ao gestor para sua atuação no ambiente escolar.....	16
1.2 Gestão escolar e a violência escolar.....	19
1.3 Desafios sociais apresentados ao gestor escolar e estratégias de pacificação de conflitos na escola.....	20
2. PRÁTICAS RESTAURATIVAS.....	22
2.1 Procedimentos restaurativos.....	24
2.2 A “paz” como tema para reduzir a violência na escola.....	27
2.3 Fatores intervenientes que podem reduzir a violência e construir a paz nas escolas.....	28
3. AS PRÁTICAS RESTAURATIVAS EM UMA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE SANTA MARIA-RS.....	30
3.1 Breve histórico.....	30
3.2 A metodologia utilizada na mediação dos conflitos na escola.....	31
3.3 As principais práticas restaurativas aplicáveis no ambiente escolar.....	33
3.4 Fatores intervenientes encontrados para a consecução das práticas restaurativas na escola.....	34
4. REFLEXÕES ACERCA DO OLHAR DO GESTOR SOBRE A CONSECUÇÃO DAS PRÁTICAS RESTAURATIVAS.....	36
CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS.....	42
REFERÊNCIAS.....	46

CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS

A presente monografia foi elaborada a partir de uma pesquisa em que a temática norteadora se refere à formação e a atuação do gestor escolar com relação às práticas restaurativas na escola, que começou a ser esboçada ao longo da minha formação inicial em Pedagogia, conseqüentemente dando continuidade e aprofundamento no curso de Especialização em Gestão Educacional.

A escolha desta temática surgiu considerando a melhoria das relações interpessoais na escola, uma vez que os conflitos e a violência no ambiente escolar estão aumentando significativamente, assim necessitando urgentemente de novas estratégias no enfrentamento e na prevenção da violência, como é o caso das práticas restaurativas.

Também foi observada, no decorrer de vivências na escola pesquisada, a realidade da mesma com a violência exacerbada, a falta de limite, o distanciamento da família. Estes alunos, de classe econômica baixa, com problemas familiares, entre outros, demonstram em suas atitudes violentas os seus anseios e medos, e reportam o modo de se relacionar do seu contexto de vida.

Com o foco na formação e atuação do gestor na escola, justifiquei ser indispensável um embasamento mais aprofundado acerca do que são as práticas restaurativas e suas contribuições na efetivação de estratégias de pacificação nos conflitos que surgem cotidianamente na escola, com isso, mediando e auxiliando na melhoria e restauração das relações.

Para tanto, com este trabalho priorizei pesquisar e aprofundar os estudos referentes às práticas restaurativas como estratégias de pacificação na resolução dos conflitos violentos na escola, e suas relações com a legislação e a educação, com a finalidade de respaldar saberes necessários ao gestor escolar para a sua atuação na escola.

Pressupondo estas questões, não podemos deixar de falar da violência que está presente e atinge os diferentes contextos sociais. Percebe-se que a desigualdade social e econômica da sociedade é um grande fator do crescimento da violência, sendo que um dos espaços que se reflete esta problemática social é a

escola, pois depois da família a mesma é o segundo lugar onde as pessoas estabelecem as relações intrapessoais¹ e interpessoais².

Comumente o gestor vivencia momentos que envolvem conflitos na escola. Nesse sentido, precisa questionar-se e instrumentalizar-se quanto ao seu papel para intermediar estes casos; o que pode ser feito para minimizar a violência na escola; quais são as referências legais que embasam e guiam a aplicação das práticas restaurativas na escola, assim como quais são as práticas restaurativas indispensáveis que o gestor tenha conhecimento.

Como problemática norteadora dessa pesquisa destaca-se: Quais os fatores que contribuem para a consecução das práticas restaurativas na escola e qual a formação e atuação necessárias do gestor escolar para que o mesmo realize encaminhamentos compartilhados e democrático-participativos que diz respeito aos conflitos na escola?

No objetivo geral desta pesquisa priorizou-se: verificar os fatores que contribuem para a consecução das práticas restaurativas na escola, assim como a formação e atuação do gestor escolar para que realize encaminhamentos compartilhados e democrático-participativos que diz respeito aos conflitos na escola.

E, como objetivos específicos, buscou-se:

- Investigar referenciais que conceituam, delineiam e instrumentalizam o trabalho do gestor escolar com relação às práticas restaurativas;
- Analisar as principais práticas restaurativas aplicáveis em ambiente escolar e seus benefícios à minimização dos conflitos e violência na escola;
- Identificar os principais fatores que contribuem para a concretização de práticas restaurativas na escola;
- Verificar no contexto de uma escola pública como são gestadas as práticas restaurativas e suas relações com a formação e atuação do gestor.

Com base no problema e objetivos da pesquisa, justifica-se que esta Monografia teve como foco considerar a complexidade e a necessidade de formular uma visão geral sobre a temática em estudo. Assim sendo, a metodologia de pesquisa contemplou um estudo de caso, com uma abordagem qualitativa, por meio

¹ Relações intrapessoais nos reportaram ao ser interno, tudo que se relaciona aos próprios sentimentos.

² Relações interpessoais se desenvolvem a partir da interação do eu com o outro.

de uma pesquisa de campo com contribuições de uma escola de Ensino Fundamental do município de Santa Maria-RS.

Os principais teóricos que contribuíram para o entrelaçamento das concepções teórico-práticas desta pesquisa são: Araújo (2010), Balestreri (2001), Bortoncello (2006), Brandão (1989), Brancher, Machado, Todeschini (2008), Cunha; Dani (2008), Franzmann (2007), Gil (1994), Grossi (2009), LDB 9394/96 (1996), Libâneo (2001, 2005, 2006), Lima (2004), Lück (2006), Maldonado (2004), Minayo (1994), Morrison (2005), Sá (2011).

No capítulo da fundamentação teórica, na seção intitulada “Educação e Gestão Escolar” busquei abordar concepções para a formação e atuação do gestor escolar, pois é necessário que o gestor articule teoria e prática na sua ação docente, com comprometimento constante na reconstrução de saberes e fazeres. Também comentei sobre a gestão escolar com relação à violência escolar e os desafios encontrados ao gestor escolar e estratégias de pacificação de conflitos na escola. No segundo capítulo, na seção que trata das “Práticas Restaurativas na escola”, explora-se as estratégias de pacificação que oferecem subsídios para o gestor escolar na resolução das situações de violência na escola. Na seção destinada aos “Procedimentos Restaurativos” objetivei explicar as etapas e as pré-condições necessárias para que ocorra o espaço de diálogo e comunicação na resolução dos conflitos na escola. E na seguinte seção, refere-se à utilização do tema “Paz” como uma ferramenta na prevenção da violência na escola e os fatores intervenientes que podem reduzir a violência e construir a paz nas escolas.

No terceiro capítulo relatei como são realizadas as práticas restaurativas em uma escola de Ensino Fundamental, na periferia do município de Santa Maria, RS, com um breve histórico da escola, como a mesma utiliza desta metodologia de pacificação na resolução de seus conflitos, quais são as principais práticas restaurativas aplicáveis no ambiente escolar e quais são os fatores intervenientes encontrados para a consecução destas estratégias de pacificação. E no quarto capítulo realizei uma reflexão acerca do olhar do gestor com relação à consecução das práticas restaurativas na escola.

Na metodologia foi empregada uma abordagem qualitativa como referencial de potencialização desta pesquisa e ao entrelaçamento entre as práticas restaurativas, a formação e atuação do gestor escolar. Fundamentam-se os

pressupostos da pesquisa de campo e dos instrumentos de coleta de dados como descortinadores de fenômenos sociais complexos com características da vida real.

Segundo Minayo (1994) a abordagem qualitativa “[...] se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes” (p. 21). Para tanto, correspondendo um espaço mais profundo de relações e explicando a dinâmica das relações sociais, que por sua vez são cheias de significados; trabalhando com a vivência, com a experiência, com o cotidiano da realidade humana na sociedade.

Esta pesquisa teve como base um estudo de caso, sendo um estudo revelador baseado em fenômenos sociais complexos com características da vida real. Conforme Gil (1994, p. 78-79), o estudo de caso é “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo”. Sendo assim, esta pesquisa foi realizada no contexto de uma escola pública da periferia de Santa Maria - RS, considerando que nesta realidade são desenvolvidas práticas restaurativas e, estas, são contempladas na Proposta Pedagógica desta Unidade de Ensino.

Deste modo, esta pesquisa foi realizada com a gestão da escola, considerando que nesta escola municipal estão sendo aplicados os procedimentos de práticas restaurativas, pois na mesma foi detectado um grande foco de violência escolar, devido a fatores sociais e econômicos como: vulnerabilidade social, riscos na infância, situações de violência no âmbito escolar, violências domésticas, casos de abusos sexuais, agressões e violência psicológica, infrações e outros.

Os sujeitos pesquisados potencializaram a visualização, apenas num recorte da realidade, das concepções e atividades co-relacionadas às práticas restaurativas no município de Santa Maria – RS. O instrumento de coleta de dados que delineou a realização da pesquisa de campo foi a entrevista semi-estruturada. Para Lima, essa modalidade de entrevista

[...] pode ser definida como um encontro entre duas ou mais pessoas a fim de que uma ou mais delas obtenham dados, informações, opiniões, impressões, interpretações, posicionamentos, depoimentos, avaliações a respeito de um determinado assunto, mediante uma conversação de natureza acadêmica e/ou profissional. (LIMA, 2004, p. 91)

Portanto, a tarefa de reconstituição de fatos, de acontecimentos e de situações foi privilegiada a partir de roteiro semi-estruturado, onde se pontuou

questionamentos acerca da temática investigada. Assim busquei, a partir dos dados coletados, o entrelaçamento teórico-prático com a finalidade de organizar o relatório final dessa pesquisa que, certamente, contribuirá para a [re]significação de saberes e fazeres do gestor educacional em ambiente escolar.

Por fim, nas “Conclusões” delinhei respostas e discussões finais que demonstram as aprendizagens acerca do que são práticas restaurativas na escola, assim como da importância dos gestores escolares utilizarem novas estratégias na pacificação dos conflitos na escola.

1. EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

Não se pode abordar a temática gestão escolar sem relacioná-la à educação, partindo-se do pressuposto que toda a ação pedagógica é tomada como teoria e prática da educação. Segundo Brandão, ninguém escapa da educação, um vez que

[...] em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender-e-ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação. (BRANDÃO, 1989, p. 7)

Então, percebe-se que não há uma forma única de educação, nem um único modelo de educação. A escola não é o único lugar onde ela acontece, o ensino escolar não é a sua única prática e o professor não é o seu único praticante. Também, de acordo com Schimed-Kowarzik (1983, apud LIBÂNEO, 2005, p. 32) a educação “é uma função parcial da produção e re-produção da vida social, que é determinada por meio da tarefa natural, ao mesmo tempo cunhada socialmente, da regeneração de sujeitos humanos, sem o qual não existiria nenhuma práxis social”.

Nos processos de interação e comunicação com a sociedade, a educação desenvolve nos indivíduos saberes, habilidades, atitudes e valores, no qual o sujeito adquire mais conhecimentos para produzir outras capacidades de aprendizagem. Sem estas relações sociais não existiria aprendizado.

Para Bortoncello (2006, p. 12), “todos os espaços sociais, educativos ou não realizam alguma forma de educação que são proporcionadas pelo cotidiano, levando aos indivíduos condições de aprendizagem e transformação da sua realidade”. Assim, as interações sociais e a comunicação realizada nos mais variados ambientes, disponibilizarão para os sujeitos aprendizagens, no qual estes irão desenvolver e adquirir conhecimentos já existentes, através das relações que estabelecerão, desse modo tornando-se capazes de reconstruir novos conhecimentos.

Libâneo (2005, p. 26) coloca a educação entendida como “[...] fenômeno plurifacetado, ocorrendo em muitos lugares, institucionalizado ou não, sob várias modalidades.” Assim, entende-se que as práticas educativas ocorrem em muitas instâncias, pois elas acontecem nas famílias, nos locais de trabalho, na cidade e na

rua, nos meios de comunicação e, também, nas escolas, entre outros espaços formais e informais.

Sendo assim, a educação é desempenhada em todos os espaços sociais, com influências da realidade dos indivíduos, tanto social quanto cultural. Nos quais, a gestão escolar tem um significado mais amplo e globalizante na educação, pois ela promove uma atividade transformadora na realidade educativa, orientando e buscando unir a teoria com a prática nas suas ações educativas.

De acordo com Lück (2006, p. 25), a gestão constitui, portanto uma área importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, “se observa a escola e se interfere sobre as questões educacionais globalmente, com uma visão de conjunto, abrangendo pela orientação com estratégias e ações interligadas”. Assim, conforme as novas demandas que a escola enfrenta, e que a mesma necessita responder e solucionar questões fundamentais e os desafios que surgem nesta sociedade complexa e globalizada, a gestão escolar tem um papel fundamental, pois auxilia e orienta a escola nas melhores decisões a seguir. E esses processos não acontecem isoladamente; existem as relações sociais, políticas, culturais e econômicas da sociedade.

1.1 Competências necessárias ao gestor para a sua atuação no ambiente escolar

Existem competências necessárias para que o gestor escolar atue com qualidade na escola, assim contribuindo na orientação do desenvolvimento humano em várias instâncias do processo administrativo e educativo na escola, utilizando as suas práticas na mobilização da comunidade com a escola, articulando e mediando essa interação, viabilizando o sucesso de seus alunos. Desta maneira, a gestão escolar necessita sempre ter uma posição clara a respeito da direção e ação educativa que vai seguir, pois a partir daí que se vai saber que cidadão irá se formar nesta escola.

Desse modo, no texto da Lei de Diretrizes e Bases 9394/96, é evidenciado o papel do gestor na escola, nos artigos:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996)

O gestor escolar é um profissional que lida com fatos, estruturas, contextos, situações, entre outros aspectos, referentes à prática educativa em suas várias modalidades e manifestações. Esse profissional necessita ser competente e comprometido com a sua formação e atuação na gestão da escola, com uma visão de conjunto no que se refere aos processos educativos, capaz de pensar, planejar, executar e avaliar o seu trabalho em equipe, e não apenas um sujeito habilidoso para executar o que é proposto.

De acordo com a autora Sá (2011, p. 36) na sua obra “A gestão educacional na contemporaneidade e a construção de uma escola emancipatória à luz da teoria de Antonio Gramsci”, são necessários alguns aspectos na formação do gestor como, “o compromisso ético; a atualização contínua do conhecimento; a consideração dos aspectos sociais no desenvolvimento das pesquisas e das atividades profissionais e o comportamento investigativo”. Com esse entendimento, é possível formular uma concepção de formação e atuação do gestor escolar, pois é necessário que o mesmo articule teoria e prática no seu trabalho educacional, com comprometimento constante na construção de saberes.

O profissional gestor deve trabalhar na sua prática administrativa e pedagógica com várias informações e habilidades, compostas por fundamentos teóricos e práticos, com princípios de interdisciplinaridade, democratização, relevâncias sociais, ética, comprometimento, responsabilidade, respeito e sensibilidade afetiva. Tais vivências tornarão esse profissional, apto a intervir no seu ambiente de trabalho, de modo a contribuir realmente para o aprendizado e desenvolvimento de todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem na escola.

O gestor precisa estar sempre em busca de novos conhecimentos, pois isto é indispensável para formação e atuação deste profissional, reconstruindo saberes e aprimorando suas competências. Ao mesmo tempo cabe exercer com competência técnica e humana o seu papel na sociedade, respeitando os direitos e os deveres de todos, os seus e os dos educandos.

Este profissional necessita ter embasamento e preparação para trabalhar com crianças, jovens e adultos em diferentes níveis, etapas e modalidades da educação, abrangendo e respeitando as diversidades culturais, sociais e educativas dos alunos, estando atento na identificação de problemas que surgirem no dia-a-dia e tomando soluções da forma mais adequada, visando o bem de todos. Também, é importante a participação e a democracia na instituição que irá gerir, auxiliando nos processos de planejamento, execução, coordenação e avaliação das atividades realizadas, colaborando na construção de um ambiente mais organizado, conseqüentemente, trabalhando em equipe.

O gestor necessita estar ciente que a qualidade da escola é global, devido à interação dos indivíduos e grupos que influenciam o seu funcionamento, deve saber integrar objetivo, ação e resultado, assim agrega à sua gestão colaboradores empreendedores, que procuram o bem comum de uma coletividade.

Em síntese, o bom gestor deve ser um administrador, isto é, manter a escola dentro das normas do sistema educacional, seguir portarias e instruções e ser exigente no cumprimento de prazos. Também precisa valorizar a qualidade do ensino, o projeto pedagógico, a supervisão e a orientação pedagógica e criar oportunidades de capacitação docente. Contudo, requer que seja envolvido com a gestão democrática e com a participação da comunidade; estar sempre rodeado de professores, funcionários, alunos e pais. Para isso, é importante ter uma equipe de direção que tenha capacidade em delegar e liderar sua equipe de profissionais, um bom diretor indica caminhos, é sensível às necessidades da comunidade, facilita o trabalho da equipe e, é claro, resolve os problemas da escola.

A gestão democrática pressupõe a participação do trabalho associado de pessoas analisando situações, tomando decisões em conjunto para chegar a um melhor resultado com transparência, autonomia, liderança do trabalho coletivo, representatividade e competência. Entende-se, então, que uma escola democrática, não é aquela em que todos fazem o que querem, mas sim aquela em que todos fazem o que é bom para todos, já que assim a escola se propõe a formar cidadãos

críticos, honestos e competentes e para isso é essencial a participação de todos neste desafio.

Dentro da perspectiva de gestão escolar democrática, acredita-se que o trabalho coletivo dos gestores escolares e de toda comunidade escolar, partindo de uma linha comum de ação que a qualidade na educação seja percebida por toda sociedade.

1.2 Gestão escolar e a violência escolar

Desenvolver uma gestão democrático-participativa em uma escola significa um grande desafio, é preciso de mudanças na estrutura do ensino escolar, com conscientização, responsabilidade, autonomia e participação. Segundo, Libâneo (2001, p. 79) a participação é, “o principal meio de se assegurar a gestão democrático da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”. Deste modo, proporcionando um melhor conhecimento dos objetivos e metas da escola, das relações da escola com a comunidade, favorecendo uma aproximação maior entre gestores, professores, alunos, pais, funcionários e outros representantes da comunidade.

Com isso, cabe ao gestor democrático-participativo o papel de participar dos processos de organização e gestão, na coordenação, no acompanhamento e avaliação das atividades, na cobrança das responsabilidades decididas de forma colaborativa e compartilhada. Então, afirma Libâneo (2001, p. 81), “a organização democrático implica não só a participação na gestão, mas a gestão da participação, em função dos objetivos da escola”. O bom gestor deve definir o rumo que a escola irá seguir coletivamente, sem autoritarismo, implicando a livre escolha, assim tendo uma liderança que consiga motivar e mobilizar as pessoas para uma atuação conjunta em torno de objetivos comuns, como a questão da violência escolar.

A violência é um fenômeno social que atinge contextos diversos, ou seja, família, trabalho, escola, poderes públicos e políticos, igreja, enfim, está implícita nas relações entre as pessoas. No entanto a violência na escola gera uma grande angústia social, porque essa instituição sempre foi vista como espaço de proteção contra a violência.

Este é um problema que tem afetado a educação, os docentes e principalmente a gestão escolar, que é formada, geralmente, pelo diretor, vice-diretor, coordenadores e orientadores, professores, funcionários, alunos, e comunidade. São estes profissionais que acompanham de perto a ação educativa no cotidiano da escola, cabendo a eles resolver os problemas que surgem neste ambiente, em busca de soluções. A questão da violência escolar tem provocado uma série de reflexões acerca do papel da gestão.

Decorre daí, conforme Libâneo (2006, p. 215), o desafio social da escola, conseqüentemente, para os profissionais que nela trabalham que consiste em “saber como ajudar os indivíduos a agir num mundo de mudanças”. No quais muitos alunos vivem em contextos sócio-culturais diferentes, alguns globais outros locais, homogêneos ou diversificados e individuais ou comunitários, assim a escola deve auxiliar na formação humana para a vida em sociedade, considerando uma realidade sempre em mudança.

1.3 Desafios sociais apresentados ao gestor escolar e estratégias de pacificação de conflitos na escola

À instituição escolar serão apresentados desafios na sociedade atual, entre eles: vulnerabilidade social, riscos na infância, situações de violência no âmbito escolar, violências domésticas, casos de abusos sexuais, agressões e violência psicológica, delitos, infrações e outros. Para tanto, é importante que o gestor escolar fique atento ao comportamento de cada um dos seus educandos, estando pronto para orientar, incentivar e promover o bem-estar dos mesmos, o que é fundamental para um bom aprendizado.

Conforme as situações de conflitos citados surgem às chamadas práticas restaurativas que são estratégias de pacificação, como subsídios para o gestor escolar na resolução das expressões de violência na escola que emergiram. Algumas estratégias básicas elencadas por Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 22) como “[...] reparação do dano, envolvimento das partes interessadas e a transformação das pessoas, comunidade e governo”, pressupõem o desenvolvimento de práticas restaurativas focando nas conseqüências do conflito

bem como nas necessidades das vítimas e nas formas de compensação das perdas, nas quais são ofensor, vítimas, familiares, amigos, professores, gestores da escola e comunidade que participaram dos espaços de diálogos, repensando os papéis e as responsabilidades de cada um, das pessoas relacionadas, dos serviços e das autoridades diante dos conflitos, da violência e da criminalidade na escola.

De acordo com essas perspectivas percebe-se a importância da inclusão e da responsabilidade social, promovendo a democracia nos indivíduos, na comunidade e nas pacificações dos seus próprios conflitos, interrompendo a violência, visando à restauração das relações. As práticas restaurativas são baseadas em valores fundamentais que as diferem das outras práticas usuais que abordam a solução de conflitos. Segundo Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 5), os valores são: “participação, respeito, honestidade, humildade, interconexão, responsabilidade, empoderamento e a esperança”.

Então, por meio destes valores os gestores podem desenvolver ações construtivas com relação aos conflitos na escola, em que beneficiem a todos, auxiliando na restauração dos laços sociais, compensando danos e gerando compromissos futuros, com mais harmonia e equilíbrio na escola.

2. PRÁTICAS RESTAURATIVAS NA ESCOLA

Para compreender o que são práticas restaurativas é importante entender o que é a justiça restaurativa, considerando essencialmente que as práticas restaurativas são originárias na justiça restaurativa.

A justiça restaurativa parte do pressuposto de que as relações podem ser restauradas, baseadas nos valores de inclusão, esperança, respeito, valorização, entre outros.

Segundo Grossi (2009, p. 500), a justiça restaurativa originou-se “há três décadas, os primeiros registros nos Estados Unidos em 1970, e depois adotadas por outros países com destaque a Nova Zelândia, Chile, Argentina, e Colômbia”. Recentemente, as experiências de justiça restaurativa nas escolas brasileiras iniciaram em São Caetano do Sul – São Paulo, e Porto Alegre – Rio Grande do Sul.

Conforme Brancher, a justiça restaurativa é,

[...] um processo comunitário, não somente jurídico, que se refere a procedimentos específicos, no qual, a palavra “justiça” remete a um valor e não uma instituição. É um encontro entre pessoas diretamente envolvidas em uma situação de violência ou conflito, seus familiares, seus amigos e a comunidade. (BRANCHER, 2008, p. 5)

Seguindo esse conceito pode-se verificar que a justiça restaurativa não se submete só ao campo judicial, mas em vários outros segmentos como práticas sociais e institucionais da nossa vida em sociedade, buscando reduzir violências e conflitos. A justiça restaurativa, também, valoriza a autonomia das pessoas e o diálogo entre elas, criando oportunidades para que os envolvidos e interessados possam conversar e identificar suas necessidades não atendidas, a fim de restaurar a harmonia e o equilíbrio entre todos.

De acordo com Brancher (2008, p. 21), o objetivo da justiça restaurativa é “[...] buscar soluções pacíficas, com a comunidade, para conflitos e tensões sociais gerados por violências, crimes ou infrações, por meio de encontros denominados círculos restaurativos”. São chamados de círculos pela forma como as pessoas se distribuem nas reuniões, e restaurativos pela intenção de reparar danos causados, para restaurar o senso de justiça e reintegrar todos em sua comunidade,

oportunizando para que todos assumam as suas responsabilidades no ensinamento da prática da não violência.

Então, as práticas restaurativas abrangem um conceito ampliado de justiça restaurativa, no qual transcendem a aplicação de seus princípios e valores.

Para Brancher, as práticas restaurativas referem-se,

[...] a uma forma generalizada, às diversas estratégias, judiciais ou não, que se valem da visão, dos valores e dos procedimentos restaurativos, dando a oportunidade aos envolvidos de uma nova abordagem como resposta às infrações e para a resolução de problemas ou conflitos. (Brancher, 2008, p.22)

Por isso, partindo do conceito das práticas restaurativas, além do campo judicial, as reflexões propostas pelas práticas permitem visualizar outras formas de atuar como no cotidiano, nos relacionamentos e em várias estâncias formais e informais como família, escola e trabalho. Revelando grande potencial na resolução de conflitos e pacificação social.

O uso dos encontros, utilizando as práticas restaurativas nas escolas, tem se desenvolvido abordando uma gama de comportamentos diferentes, incluindo: danos materiais, roubo, vandalismo, incidentes relacionados a drogas, danos à imagem pública na escola, persistente comportamento inadequado na sala de aula, como também a intimidação (bullying) e agressões.

Segundo McNelly, Nonnemaker e Blum (2002, apud MORRISON, 2005, p. 2): “No contexto escolar, sentir-se conectado ao ambiente favorece o comportamento social e diminui o comportamento anti-social”. Então, com a utilização das práticas restaurativas na escola o aluno poderá estar retomando suas relações interpessoais no ambiente escolar, pois o mesmo será convidado a refletir e assumir nova postura, bem como se sentirá respeitado e, com isso, aumentará sua auto-estima.

Por meio das práticas restaurativas pode-se construir a capacidade de estimular as relações de companheirismo entre estudantes e professores, com isso a escola pode abordar os sentimentos de alienação e desesperança que alguns estudantes sentem. Enfim, as teorias que apóiam as práticas restaurativas têm de diferentes modos, mas sempre destacando a influência recíproca entre os indivíduos e os grupos na construção de uma cidadania responsável e cuidadosa.

2.1 Procedimentos restaurativos

Para que se possam aplicar as práticas restaurativas utilizam-se procedimentos restaurativos que, segundo Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 8), se referem ao “[...] espaço de diálogo e comunicação”. O uso da linguagem tem um grande significado em todas as suas dinâmicas e é de suma importância ter o apoio dos representantes da comunidade, dos poderes locais, dos docentes e discentes, de outros profissionais e da família.

Também, é importante existir um local próprio para a realização do procedimento, onde os participantes possam dialogar sem serem interrompidos, com garantia de privacidade, e deve haver uma sinalização indicando que ali se realizam círculos restaurativos, com dias e horários pré-estabelecidos.

Os métodos para solicitar um procedimento restaurativo devem estar claros e serem conhecidos por todos. Os círculos restaurativos precisam ser amplamente divulgados na comunidade, captando voluntários que possam coordenar os mesmos. Também é necessário criar murais e elaborar cartazes com informações como: o que é círculo restaurativo, local de funcionamento, como pedir um círculo, quais os passos do círculo, nome dos coordenadores e onde encontrá-los.

De acordo com Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 10) quem participa dos Círculos Restaurativos é o “coordenador do procedimento restaurativo que vai interagir com três grupos que são os autores do fato, receptores do fato, membros da comunidade, escola e família atingida pelo conflito”.

Para os três grupos envolvidos a participação é facultativa voluntária, o autor nos diz que a participação depende do gesto voluntário e sincero de assumir a responsabilidade pela autoria do fato ocorrido, para vítima também depende de voluntariedade e vontade de assumir responsabilidade para o seu bem estar, solicitando ações que transformem a sua forma de ver os outros. E a comunidade voluntária assume a co-responsabilidade pelo contexto em que o fato surgiu, assim promovendo mudanças futuras.

De acordo com Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 10), o perfil do coordenador dos círculos exige ser “[...] radicalmente respeitoso com as pessoas que participam, mesmo nos momentos mais complexos”. Assim, sem tomar partido de nenhuma das partes, mas sempre sendo correto com os valores e garantindo que

todos os participantes assumam a responsabilidade de manter o círculo e fazer dele um espaço seguro e propício para o diálogo aberto e sincero.

Em conformidade com o Guia das Práticas Restaurativas, escrito por Brancher, Machado e Todeschini, o coordenador tem responsabilidades antes e durante e depois dos círculos e que são necessárias as seguintes qualidades:

[...] capacidade de escutar, de perdoar, de manter o processo em movimento, de apreciar o bom humor, de preservar o Círculo como um espaço seguro para todos, de não julgar. É importante ter uma presença ativa, ser solidário, justo, inclusivo, valoroso, reflexivo, confiável, alentador, respeitoso, atento, tolerante, humilde, organizado, paciente, disciplinado, acessível, íntegro, honesto, flexível, apreciado pelas demais pessoas e aberto a opiniões diferentes. (BRANCHER, MACHADO E TODESCHINI, 2008, p.10)

Então, coordenar os círculos é um processo complexo, pois não são todas as pessoas que estão habilitadas a fazer esse tipo de procedimento, tem que ter muitas qualidades específicas e estar sempre preocupado com o próximo, dando prioridade ao diálogo e a restauração das relações.

De acordo com Brancher, Machado e Todeschini, o procedimento restaurativo constitui-se em três etapas que são:

- *Pré-círculo* propicia condições para que o Círculo possa acontecer. Desenvolve por meio de encontros do coordenador em momentos distintos com autor, receptor e comunidade, visando convergir com cada um sobre o fato ocorrido, suas conseqüências, o restante do procedimento restaurativo e outros participantes que serão convidados e a vontade genuína de prosseguirem nas etapas seguintes.
- *Círculo Restaurativo* é facilitado pelo coordenador, que procura fazer com que cada pessoa possa falar e ser ouvida, com respeito, esclarecendo suas dúvidas e anseios sobre o fato que iniciou o conflito, seguindo os passos previamente combinados no Pré-círculo. O encontro é orientado por um coordenador e segue um roteiro pré-definido, proporcionando um espaço seguro e protegido para as pessoas abordarem o problema e construírem soluções para o futuro.
- *Pós-círculo* é um encontro de expressão e avaliação entre os participantes do Círculo Restaurativo e aqueles que colaboram na realização das ações do acordo. Juntos verificam se o acordo foi cumprido e se foi satisfatório, cabendo ao coordenador providenciar a documentação desta etapa e comunicar os resultados. (BRANCHER, MACHADO E TODESCHINI, 2008, p.11-17)

Conforme o conceito das etapas do procedimento restaurativo percebe-se que as conversas que acontecem nos encontros são organizadas seguindo um roteiro, estando presentes relativamente todos os participantes envolvidos no fato. Este procedimento visa resolver os problemas, já que, às vezes, ouvimos o outro,

mas não escutamos, porque escutar exige compreender, significa entender o que aconteceu e estabelecer uma comunicação.

O mais importante é que no futuro essas pessoas optem pela atitude mais adequada, e se fortaleçam de modo a enfrentar de forma respeitosa e justa as novas situações.

Com isso, as práticas restaurativas são alternativas no enfrentamento da violência nas escolas, pois resgatam uma série de valores fundamentais para os estudantes que estão em pleno desenvolvimento e para o próprio andamento da instituição, sendo um espaço de proteção e aprendizagem. Além disso, as práticas restaurativas irão priorizar o diálogo e a escuta, algo que pouco existe nas escolas.

Os professores como qualquer outro ser humano se alimenta das relações que estabelece com as outras pessoas. Desse modo a violência atinge os relacionamentos em diversos níveis, ocasionando certa desmotivação do trabalho.

Na pesquisa realizada por Franzmann (2007, p. 54), numa escola pública do município de Jaguari – RS, os professores colocam que o que mais lhes dá prazer na escola e o que mais lhes desagrada: “O contato e relacionamento com os alunos e colegas como motivo de maior prazer, e o que desagradam, a violência e a falta de interesse dos alunos, das famílias e desunião”. Sendo assim, as práticas restaurativas poderão auxiliar os professores nestes conflitos que não podem ser encaminhados ao sistema judicial, sendo este tipo de estratégia uma alternativa para gestar e minimizar os problemas na própria escola.

A comunicação não-violenta é um dos instrumentos importantes e imprescindíveis das práticas restaurativas na comunicação de todos os envolvidos. Em conformidade com Rosemberg, a comunicação não-violenta

[...] se baseia em habilidades de linguagem e comunicação que fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas [...]. A CNV nos ajuda a reformular a maneira pela qual nos expressamos e ouvimos os outros. Nossas palavras, em vez de serem reações repetidas e automáticas, tornam-se respostas conscientes, firmemente baseadas na consciência do que estamos percebendo sentido e desejando. Somos levados a nos expressar com honestidade e clareza, ao mesmo tempo que damos aos outros uma atenção respeitosa e empática. Em toda troca acabamos escutando nossas necessidades mais profundas e as dos outros. ROSEMBERG (2006, apud FRANZMANN, 2007, p. 46)

Então, ao utilizar a comunicação não-violenta com as pessoas podemos minimizar e resolver muitos problemas, pois estaremos abertos a ouvir e dialogar respeitosamente, assim, não aumentando os conflitos. De modo que se falarmos de

maneira violenta, poderemos contribuir para que o conflito aumente, já que se alguém se expressar de forma violenta com o outro a tendência é que o outro reaja, também, de forma violenta.

Mas para que possa efetivar a aplicação das práticas restaurativas na escola, é importante ter a atenção para o trabalho paralelo com sistemas da rede de atendimento à criança e ao adolescente como Conselho Tutelar, Polícia, Ministério Público, Judiciário, Secretarias de Assistência Social, Educação, Saúde e projetos que trabalhem com a criança e o adolescente.

A implementação das práticas restaurativas nas escolas, certamente, servirá para detectar alguns problemas que serão necessários que sejam encaminhados para esta rede de atendimento. Essa união de atendimento tem o objetivo de melhorar o relacionamento entre os profissionais, compreendendo as competências e atribuições de cada um. Desse modo, o atendimento aos alunos será mais eficaz e produtivo para ambos envolvidos nos conflitos escolares e nas situações de risco.

2.2 A “paz” como tema para reduzir a violência na escola

A utilização do tema “Paz” agrega um conjunto de princípios e valores a serem reproduzidos e fortificados continuamente na escola, seguindo às práticas escolares que buscam dar conta de conflitos e violências no âmbito escolar. Sendo assim um tema que é fonte de inquietude entre muito educadores, a violência escolar, desta forma chama a atenção para refletir sobre a complexidade de convivência entre professores e alunos, membros de diferentes gerações e marcados por diferentes culturas, papéis e funções.

Para Balestreri (2001, p. 15) “paz também é respeitar e promover as diferenças no plano das características individuais”. Deste modo, a escola que opta pela transformação do seu cotidiano assume um compromisso social, valorizando os seus educandos.

A utilização do tema “Paz” como tema transversal na escola é muito significativo, pois é uma maneira da escola usufruir do seu espaço pedagógico para perpassar pelas grandes questões da vida humana, assim formando e transformando seus educandos em cidadãos que saberão resolver os conflitos que surgiram na sua vida de modo não violento.

Conforme Maldonado, para construir uma cultura de paz,

“é preciso mudar atitudes, crenças e comportamentos, até se tornar natural resolver os conflitos de modo não violento (por meio de acordos) e não de modo hostil”. (MALDONADO, 1997, p.96 apud BALESTRERI,2001, p. 49)

Neste contexto, trabalhar o conceito paz é muito eficaz, uma vez que vai estimulado pelo aluno de forma a resolver seus conflitos de forma não violenta, assim obtendo a harmonia entre as pessoas, respeitando as diferenças de cada indivíduo. Mas não podemos esquecer que a violência se encontra no nosso dia-a-dia, em várias culturas, pessoas e honestamente inclusive em nós, e é construída socialmente e não pela pobreza, mas sim pela exclusão e a injustiça social.

A presença da violência tem se mostrado frequente no cotidiano das escolas como: brigas e agressões por motivos banais, depredações, rivalidades de gangues e rixas pessoais entre famílias entre outras formas que se expressam dentro das escolas como no seu entorno. Ameaçando a tranquilidade e harmonia na vida dos educadores e educandos, dificultando a aprendizagem e as condições de ensino no ambiente escolar.

Desta maneira, para Freire (1996, apud CUNHA E DANI, 2008, p. 139), “Para que haja uma construção efetiva da paz, não devemos apenas estar no mundo, mas também com o mundo.” É necessário vermos como seres atuantes, pois somos geradores de forças e atitudes baseadas na potencialidade de cada um em mudar a realidade social e um mundo onde possamos viver como verdadeiros seres humanos.

Assim, a construção da paz na escola é refletir em alternativas para a superação da violência cotidiana, pensando na paz multicultural, como algo coletivo e comunitário, desse modo sendo associada ao esforço e comprometimento de todos.

2.3 Fatores intervenientes que podem reduzir a violência e construir a paz nas escolas

A violência é uma escolha, desta forma a única alternativa é criar maneiras melhores de lidar com as diferenças, como: melhor interação entre família e aluno e entre educadores e educandos; a participação da comunidade no controle da

violência; a união da escola com a família e comunidade escolar entre outras. Tais iniciativas são muito importantes para construção da paz na escola e na vida dos indivíduos.

Na busca da integração entre família, escola e a comunidade é fundamental reconhecermos a diversidade que existe entre as pessoas, como também a diversidade das famílias e dos contextos em que vivem, assim esta interação formará uma cidadania responsável.

Segundo Maldonado, (2004, p. 94),

Família e escola são comunidades sociais, em que é preciso combinar a satisfação das necessidades individuais com as necessidades da coletividade. Para isso, tanto no lar quanto na escola, é preciso cuidar, nas miudezas do cotidiano, do desenvolvimento das seguintes qualidades: cooperação; gentileza; solidariedade; respeito; consideração e responsabilidade;(MALDONADO, 2004, p.94)

Deste modo, a busca maior de integração entre família e escola é um enorme fator positivo para a formação da cidadania e da transmissão de valores fundamentais para o bom convívio e a construção de uma sociedade mais justa.

Então, é importante entender que para se construir a paz, é necessário que comecemos a construir a paz dentro de nós mesmos e com quem estiver a nossa volta, porém sabemos que não seremos construtores da paz o tempo inteiro, que somos feitos de emoções, momentos, dificuldades e obstáculos, mas é preciso manter a disposição para encontrar as soluções de uma forma pacífica e respeitosa.

3. AS PRÁTICAS RESTAURATIVAS EM UMA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE SANTA MARIA-RS

3.1 Breve histórico

A referida escola de ensino fundamental no município de Santa Maria-RS, apresenta dificuldades com relação a conflitos escolares, pois foi detectado um grande foco de violência, devido a fatores sociais e econômicos como: vulnerabilidade social, riscos na infância, situações de violência no âmbito escolar, violências domésticas, casos de abusos sexuais, agressões e violência psicológica, infrações e outros. Deste modo, considerando estes fatores, estão sendo iniciados procedimentos de pacificação, as práticas restaurativas. A escola está situada em uma região da periferia da cidade de Santa Maria/ RS, mais especificamente a zona sul. Os sujeitos pesquisados potencializaram a visualização, apenas num recorte da realidade, das concepções e atividades co-relacionadas às práticas restaurativas no município de Santa Maria – RS.

Considerando que a pesquisa tem como finalidade verificar os fatores intervenientes a consecução das práticas restaurativas na formação e atuação do gestor escolar, assim como quais estratégias ele pode utilizar na resolução de conflitos e que efetivamente repercutem na qualidade das relações intra e interpessoais na escola, buscou-se entrevistar a gestão da escola, na qual a mesma está tentando implementar as práticas restaurativas como estratégias para a resolução dos conflitos violentos na escola. Tendo por base a visão que tem das práticas restaurativas, as entrevistadas pontuam algumas questões que contribuem para analisar e refletir sobre a importância de implementar práticas restaurativas na escola.

O programa das práticas restaurativas foi implementado pela Secretaria Municipal da Educação DE Santa Maria (SMED) e órgãos judiciais, as prioridades de escolha das escolas para implementação das práticas restaurativas, foi o grande foco de violência e o contexto social desse modo sendo importante para essa definição, pois a maioria das comunidades nos quais as escolas estão inseridas são menos favorecidas socialmente, de certa forma, ocasionando um aumento

exacerbado da violência. Sendo assim de suma importância a união das redes de trabalho em função desse programa na escola como enfrentamento da violência e, também, como alternativa para que aconteçam melhoras na vida das pessoas dessas comunidades escolares.

De acordo com a escola os processos de formação e de instrumentalização da equipe diretiva e professores para atuar com as práticas restaurativas na escola estão sendo articulados em grupos de estudo, mas para que isso aconteça, é necessário que se tenha perfil para atuar com as práticas restaurativas na escola. Em termos de formação verificou-se que ainda não é suficiente, mas, certamente, é um bom começo para que o gestor conheça e se conscientize de que são necessárias mudanças como a necessidade de atualização, estudo e busca coletiva no enfrentamento da violência na escola.

Pressupondo esses aspectos, o perfil do gestor é gostar do que faz, ser um gestor pacificador, preocupado com o melhor para seus alunos, deve saber se colocar no lugar do outro, mas, principalmente, acreditar que o diálogo ainda é o melhor caminho a se seguir para obtermos sucesso na restauração do convívio entre as pessoas.

Os desafios postos às escolas surgem a todo o momento. Considerando o aumento da violência e da necessidade de serem resolvidos estes problemas é que a escola e a comunidade escolar precisam se mobilizar e buscar alternativas, assumirem protagonismo, quanto à minimização da violência.

3.2 A metodologia utilizada na mediação dos conflitos na escola

Com a implementação das práticas restaurativas os gestores planejam e implementam estratégias diferenciadas, envolvendo diálogo, escuta, empatia e uma comunicação não-violenta. Para a equipe diretiva as práticas restaurativas proporcionam uma interação maior na escola, entre a mesma e professores e alunos, entre professores, entre professores e alunos e entre alunos, em que as pessoas, mediadas pelo diálogo, podem expressar suas opiniões, mágoas, expectativas e buscar soluções, assim, minimizando ou acabando com os conflitos.

De acordo com Melo, o responsável pela implementação de um projeto de Justiça restaurativa nas escolas de São Caetano do Sul – SP, o que sustenta a efetividade da aplicação das práticas restaurativas na escola:

“A escola, de fato, é um espaço em que se verificam igualmente processos violentos, seja em seu aspecto simbólico, nas lições de Bourdieu e Passeron, pela desqualificação de determinadas segmentos sociais classificados como incompetentes, seja pela falta de diálogo, que muitas vezes impera nas relações entre professores e alunos, implicando uma escalada da violência em suas várias expressões, de psicológica à física. A introdução de um modelo de resolução não-violenta de conflitos, nessa parceria entre justiça e educação, permitiria assim aos próprios educadores aprender a ouvir seus alunos e ensiná-los a escutar e a fazer perguntas para investigar o que o outro está pensando e sentindo”. (MELO, 2006 apud FRANZMANN, 2007, P.55)

Então, com a implementação das práticas restaurativas na escola poderá ser desenvolvidos processos reflexivos compartilhados, conscientização e autodisciplina na comunidade escolar. Nessa perspectiva, a escola certamente se tornará mais inclusiva e democrática mediando e conciliando as relações escolares e a vida das pessoas, com isso, se precavendo para que não ocorra a indisciplina e conseqüentemente conflitos mais graves.

Conforme os aspectos percebe-se que a escola precisa urgentemente de alternativas para auxiliar na diminuição de tanta violência, os círculos restaurativos são uma boa opção para resolver estes conflitos. Ao invés de se agredirem, de se magoarem ou de se envolverem em atos mais graves, os integrantes da comunidade escolar, mobilizados e articulados, podem optar pelo diálogo para resolver suas divergências sem precisar da violência.

De acordo com Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 9) os círculos restaurativos não se destinam a “[...] apontar culpados ou vítimas, nem a buscar o perdão ou reconciliação, mas a percepção de que nossas ações nos afetam e afetam aos outros, e que somos responsáveis por seus efeitos”. Com os círculos restaurativos a escola pode trabalhar vários aspectos com os alunos, professores, funcionários, família e comunidade como o diálogo, a busca da responsabilidade, a empatia, a reflexão, e do desenvolvimento da capacidade de ouvir e ser ouvido.

3.3 As principais práticas restaurativas aplicáveis no ambiente escolar

Pressupondo todas as questões estudadas podem-se pontuar algumas das principais práticas restaurativas aplicáveis no ambiente escolar: como resgatar uma série de valores fundamentais dos alunos e professores; proporcionar aproximações entre os sujeitos sendo instrumento de ligação entre família e escola acabando com este distanciamento; a comunicação não-violenta priorizando o diálogo e a escuta; a necessidade de fortalecimento dos profissionais da rede de atendimento com a escola.

Os valores fundamentais que são necessários para que se tenha paz e harmonia nos laços sociais: a participação, o respeito, a honestidade, a humildade, a interconexão, a responsabilidade, a esperança, a inclusão, a valorização, a empatia, entre outros. Resgatando esses valores com os alunos, equipe diretiva, o corpo docente e comunidade, os mesmos irão pensar antes de agir, se posicionar no lugar do outro, saber dialogar e escutar o próximo sem autoritarismo e sem magoar, obtendo união no grupo e no contexto da escola.

De acordo com as mudanças que estão acontecendo na escola e na sociedade, cada vez mais surgem cobranças com relação ao fazer do gestor educacional. Ele precisa acompanhar essas mudanças demonstrando ser um bom profissional, inclusive ajudando seu aluno a crescer, valorizando-o, até mesmo, detectando suas dificuldades e estabelecendo um plano estratégico de desenvolvimento para ele.

Nessa perspectiva, o gestor que atua em vários espaços de mediação administrativa, pedagógica e educativa, que lida com fatos, estruturas sociais e institucionais, contextos, situações, comportamentos, ensino e aprendizagem, dificuldades, entre outros aspectos, vivencia diferentes facetas do comportamento humano na sociedade. No caso desta pesquisa, destacam-se os conflitos intrapessoais e interpessoais que envolvem a violência na escola, nos quais podem ser utilizadas as práticas restaurativas como estratégias para atuação do gestor escolar na pacificação destes, valorizando a autonomia, o diálogo e a valorização das boas relações interpessoais entre os envolvidos restaurando a harmonia e o equilíbrio entre todos.

Os círculos restaurativos serão de grande importância na aproximação da família e da escola, pois nas conversas não se vai julgar ninguém, nem achar quem

é o culpado e, sim, tentar resolver os conflitos com a ajuda de todos. Também, os círculos irão servir para que se descubra que grande vínculo que determinado aluno tem com quais componentes da família; esta pessoa passa a ser um forte aliado da escola na resolução dos conflitos e a escola conhecerá e entenderá o contexto dos alunos em suas necessidades.

Por meio dos encontros restaurativos a gestão de escola e professores podem partilhar as experiências pedagógicas e, nesse sentido, os professores que tem alguma dificuldade com determinado aluno, podem trocar ideias com outros professores que não tem essa dificuldade com o mesmo, assim conseguindo melhorar o relacionamento, a aprendizagem e a disciplina em suas aulas.

Assim, constatou-se e comprovou-se, pelos relatos das pesquisadas, que é de suma importância que o gestor escolar se utilize das práticas restaurativas para resolver os conflitos que surgem na escola. Para isso, esse profissional precisa estar preparado para atuar em equipe e administrar conflitos com competência técnica e humana, no sentido de resgatar valores com os alunos e seus familiares, bem como com o corpo docente. Nessa perspectiva, os envolvidos nos círculos restaurativos poderão aprender a pensar antes de agir, a se colocar no lugar do outro, saber dialogar e escutar sem autoritarismo e sem magoar. Obtém-se com isso, sobretudo, atitudes de valorização, respeito, união no grupo e no contexto da escola.

3.4 Fatores intervenientes encontrados para a consecução das práticas restaurativas na escola

Para equipe diretiva foi um desafio assumir este projeto, uma vez que a escola percebeu que havia uma demanda interna de conflitos que poderiam ser minimizados por esta estratégia de pacificação, assim optando por implementar as práticas restaurativas na escola. Na verdade a escola já realizava este processo, só que em outro formato, não no modelo proposto, pois para a escola o problema maior é reunir todos os envolvidos no conflito para que aconteça os círculos restaurativos.

Outro desafio encontrado para a implementação deste projeto é que os envolvidos na comunidade escolar alegam não terem tempo disponível para participar das formações nos cursos, para a atuação na realização das práticas restaurativas. Também uma das principais dificuldades para se realizar os

procedimentos restaurativos é trazer a família para trabalhar as dificuldades do aluno na escola, os pais sempre acham que seus filhos são vítimas, ou que não é importante ou têm medo.

Então, para que aconteçam os círculos restaurativos é preciso um grande empenho da equipe diretiva, dos professores, dos alunos, da família e comunidade, sem autoritarismo e sem culpados, mostrando do que se trata, tratando as pessoas de igual para igual.

De acordo com Guimarães, percebe-se que,

“A discussão sobre violência, embora tenha ganhado as ruas e assumido proporções democráticas, ainda permanece muito ligada a emoção e associada aos sentimentos de medo ou pânico, emergindo, geralmente, após a experiência de algum fato de maior gravidade, como um crime hediondo ou uma tragédia comunitária”. (GUIMARÃES, 2006 apud ARAÚJO, 2010, p.11)

Para que as pessoas acreditem e não tenham medo dos círculos restaurativos, é preciso que estejam a par do que se trata, pois, muitas vezes, as mesmas já passaram ou passam por algum tipo de violência na sua vida, com isso, acabam não se envolvendo na resolução dos conflitos.

As práticas restaurativas nestes casos servem como um auxílio no impasse de conflitos. Claro que não são a fórmula que vai resolver todos os problemas, mas são uma das alternativas para minimizar as violência e qualificar as relações entre as pessoas no ambiente escolar.

4. REFLEXÕES ACERCA DO OLHAR DO GESTOR SOBRE A CONSECUÇÃO DAS PRÁTICAS RESTAURATIVAS NA ESCOLA

Considerando que a pesquisa tem com finalidade verificar os fatores que contribuem para a consecução das práticas restaurativas na formação e atuação do gestor escolar, para que realize encaminhamentos compartilhados e democrático-participativos que diz respeito aos conflitos na escola, buscou-se entrevistar a equipe gestora de uma escola no município de Santa Maria – RS, que serão referidos nesta pesquisa como (Gestor 1) que atua como diretor, e (Gestor 2) que atua como Coordenador Pedagógico.

Tendo por base a visão que tem das práticas restaurativas, os entrevistados pontuam algumas questões que contribuem para analisar e refletir sobre a importância de implementar práticas restaurativas na escola.

Assim foi perguntado para o Gestor 1, por que surgiu a necessidade para a escola de implementar as práticas restaurativas. O mesmo diz que

[...] Porque a escola foi desafiada a assumir este projeto, promovido pela SMED de Santa Maria e a Promotoria Pública, uma vez que a escola percebeu que havia uma demanda interna de conflitos que poderiam ser diminuídos por esta prática, a escola optou por implementar este projeto.(GESTOR 1)

De acordo com as prioridades de escolha das escolas pela Secretaria Municipal da Educação (SMED) de Santa Maria e órgãos judiciais, observou-se que o contexto social e cultural foi fator importante para essa definição. A maioria das escolas estão inseridas em comunidades de baixa renda, menos favorecida socialmente, de certa forma ocasionando um grande foco de violência. Sendo assim de suma importância a união dos sistemas e redes de atendimento que estão desempenhando este programa na escola como enfrentamento da violência e, também, como alternativa para que aconteçam melhoras na vida das pessoas dessas comunidades escolares.

Também, foi questionado ao Gestor 2 a mesma questão, a mesma respondeu que,

[...] a escola já fazia e faz no cotidiano as práticas restaurativas , só em outro formato, pois o modelo proposto têm alguns obstáculos, por necessitar de mais recursos disponíveis e a participação de todos os envolvidos no conflito como agressor, vítima, escola e familiares.(GESTOR 2)

Deste modo nota-se que o Gestor 2, diz que a escola já trabalha uma forma de pacificar os conflitos escolares, mas em outro formato. Talvez por esse motivo que não se consiga efetuar as práticas restaurativas integralmente, assim tendo dificuldades, pois para realizar este projeto deve-se ter a participação de todos os envolvidos como os sistemas, redes, escola, família e sociedade, todos de certa forma estão interligados necessitando assim um do outro.

Desta maneira, o gestor escolar necessita trabalhar a gestão democrática na escola implicando a participação do trabalho associado das pessoas, analisando situações, tomando decisões em conjunto para chegar a um melhor resultado com transparência, autonomia, liderança do trabalho coletivo, representatividade e competência. Pois, como já havia citado no primeiro capítulo, uma escola democrática, não é aquela em que todos fazem o que querem, mas sim aquela em que todos fazem o que é bom para todos, já que assim a escola se propõe a formar cidadãos críticos, honestos e competentes e para isso é essencial à participação de todos.

Perguntei também para o Gestor 1 como estão sendo articulados na escola os processos de formação e de instrumentalização dos profissionais da escola para atuar com as práticas restaurativas na escola.

Foi respondido que,

[...] um grupo de profissionais da escola, foi convidado a fazer uma formação sobre o tema, a justiça disponibilizou o material didático para ser estudado, além de oferecer endereços eletrônicos para a continuidade deste curso e por sugestão deste curso de formação, foram realizadas diversas simulações de casos de conflitos escolares utilizando as práticas restaurativas como uma forma de capacitação. (GESTOR 1)

Em termos de formação verificou-se que ainda não é suficiente, mas, certamente, é um bom começo para que a equipe gestora conheça se conscientize que são necessárias mudanças e passe a utilizar as práticas restaurativas. Os mesmos, por meio desses processos formativos, conscientizam-se da necessidade de atualização, estudo e busca coletiva no enfrentamento da violência na escola.

Já para o Gestor 2 foi feita a mesma pergunta, para qual o mesmo relatou que com os professores é impossível realizar o processo de formação para implementação das práticas restaurativas, pois os mesmos têm muitas horas, muita carga horária, embora tiveram algumas formações na escola. Quando acontece

algum problema os professores encaminham para a coordenação e direção da escola.

Percebe-se então, que na escola, quando acontece algum conflito na sala de aula, os professores transferem os problemas para a equipe diretiva para que sejam resolvidos. Desta maneira, os professores não estão participando efetivamente na implementação das práticas restaurativas na escola, deixando este processo somente para a gestão.

As práticas restaurativas nestes casos servem como um auxílio no impasse de conflitos. Claro que não são a fórmula que vai resolver todos os problemas, mas são uma das alternativas para minimizar as violências e qualificar as relações entre as pessoas no ambiente escolar.

Outra questão abordada na entrevista com o Gestor 1 e o Gestor 2 foi, se, para trabalhar com as práticas restaurativas precisa-se ter um perfil e qual seria. O Gestor 1 objetivou que “precisa sim ter um perfil, é preciso acreditar neste projeto, respeitar a democracia, o diálogo, ter ética, respeitar as diferenças, valorizar o diálogo, acreditar na dignidade humana, ser tolerante e crítico”. O Gestor 2 respondeu também que “tem que se ter um perfil negociador, diálogo e boa intermediação entre as partes, saber intervir quando necessário, ter prática com as relações interpessoais”.

Deste modo, precisam-se ter alguns aspectos importantes no perfil de quem irá desenvolver as práticas restaurativas na escola como: gostar do que faz, ser um gestor ou professor pacificador, preocupado com o melhor para seus alunos, deve saber se colocar no lugar do outro, mas, principalmente, acreditar que o diálogo ainda é o melhor solução para os conflitos. Salientando que as práticas são um momento de reencontro e oportunidade de melhorar os relacionamentos na escola.

Nota-se que a linguagem, o modo de falar, a ausência do diálogo contribui para que ocorra um ato violento, pois se alguém é violento com o outro, a tendência é que a reação seja violenta da mesma forma, virando um ciclo de violência.

De acordo com Maldonado (2006, apud FRANZMANN, 2007, p. 52), a comunicação não-violenta é um instrumento que está relacionado com a cultura de paz: “[...] a educação, na família e na escola, é o caminho fundamental para a construção da cultura da paz, ao fortalecer a crença de que a paz é extremamente importante para a humanidade”. Assim, é essencial trabalhar na escola o exercício

de tolerar as diferenças e, também, na própria família, no qual existem pessoas de idades diferentes, desejos, temperamentos e necessidades diversas.

Outro aspecto abordado com aos entrevistados está relacionado às principais situações que envolvem a violência e problemas de relações interpessoais na escola.

O Gestor 1 e o Gestor 2 relatam as mesmas situações de conflitos que são:

[...] brigas entre alunos, provocações e violência física por motivos banais, algumas vezes e outras por refletirem conflitos de suas famílias. São conflitos trazidos da comunidade, problemas sociais e acabam sendo refletidos na escola, os conflitos acabam na escola principalmente na segunda-feira, pois durante o fim de semana acontecem os problemas e acabam se resolvendo na escola, pois é o lugar em que todos necessariamente se encontram. (GESTOR 1)

[...] Muitos vêm de casa, problemas sociais como a falta das necessidades básicas, pois moram em invasões, desse modo não tendo acesso as mesmas e também acabam querendo resolver na escola rixas pessoais, entre as famílias que acabam na escola, e brigas entre meninas, motivo meninos, namoros, e no turno noturno a disputa de drogas. (GESTOR 2)

Conforme os relatos se percebe que a escola precisa urgentemente de alternativas para auxiliar na diminuição de tanta violência, os círculos restaurativos são uma boa opção para resolver estes conflitos. Ao invés de se agredirem, de se magoarem ou de se envolverem em atos mais graves, os integrantes da comunidade escolar, mobilizados e articulados, podem optar pelo diálogo para resolver suas divergências sem precisar da violência.

De acordo com Brancher, Machado e Todeschini (2008, p. 9) os círculos restaurativos não se destinam a “[...] apontar culpados ou vítimas, nem a buscar o perdão ou reconciliação, mas a percepção de que nossas ações nos afetam e afetam aos outros, e que somos responsáveis por seus efeitos”. Com os círculos restaurativos a escola pode trabalhar vários aspectos com os alunos, professores, funcionários, família e comunidade como o diálogo, a busca da responsabilidade, a empatia, a reflexão, e do desenvolvimento da capacidade de ouvir e ser ouvido.

Também, foram questionados quais foram os principais temas, dificuldades, e encaminhamentos que já surgiram nos círculos restaurativos na escola. O Gestor 2 relata que “é uma diversidade, brigas, disputas de gangues”.

E para o Gestor 1 os principais temas, dificuldades e encaminhamentos são,

Poucas práticas foram realizadas no formato proposto, mas de certa forma foi utilizado, trabalhando está situação de conflito. Um caso foi abuso entre pai e filha, brigas entre alunos, em que os alunos foram trocados de turno, minimizando o conflito, provocações, caso de evasão escolar, com o apoio

do Conselho Tutelar, brigas maiores são com as meninas, motivo meninos. A escola como medida preventiva criou o Projeto “Eu sou da paz”, para trabalhar este tema. (GESTOR 1)

O uso da “Paz” como tema transversal na escola auxilia na redução dos conflitos, pois é uma maneira da escola utilizar do seu espaço físico e pedagógico para se trabalhar as questões de conflitos entre todos na escola, assim desenvolvendo a cidadania nos seus educandos, no qual os mesmos irão resolver os conflitos que surgiram na sua vida de modo não violento, respeitando as diferenças de cada indivíduo.

E por último foi perguntado à opinião dos entrevistados com relação a, quais são os principais desafios aos professores e gestores para minimizar os problemas que envolvem conflitos escolares.

O Gestor 1 declarou que,

Não cabe a escola resolver todos os problemas sociais da exclusão social decorrente do capitalismo. Criminalizar o educador pelo desastre social não contribui para solucioná-lo. A imagem do educador é intencionalmente e politicamente denegrada, e a imprensa colabora e cria polêmica. (GESTOR1)

E o Gestor 2 cita que,

Tem o projeto “Eu sou da paz”, estamos utilizando para minimiza os conflitos, tem outros projetos para ter integralidade, já que a família joga toda a responsabilidade e compromisso para a escola. Todos os professores trabalham a “paz” como tema transversal, para resgatar os valores, a família e outros princípios. Os professores e a gestão gastam muito tempo com a indisciplina, assim não tendo como acontecer a aula, então assim que identificado o conflito é encaminhado para se resolver. Desse modo, é utilizado de uma certa forma as práticas restaurativas, pois acontece uma conversa para que se resolva o problema. Não dá para esperar, tem que ser resolvido no momento, tem que ser imediato, não dá para aguardar, mesmo que alguns casos são comunicados aos pais, senão podem ficar muito pior. (GESTOR 2)

Conforme os entrevistados é uma mudança de pensamento e de postura, pela cultura da paz e de não fomentar o conflito. Basicamente a comunicação não-violenta, para ser introduzida, contém uma série de elementos focados no atendimento a necessidade das pessoas, ao desenvolvimento da empatia, ao ouvir sem julgar. Então, a comunicação não-violenta é recheada de elementos que vão fomentar a paz.

De acordo com a análise das entrevistas, pode-se observar que o caminho para a implementação das práticas restaurativas na escola é longo, mas com o envolvimento e vontade de mudar de todos, pode-se chegar a grandes resultados com relação a enfrentamento da violência no ambiente escolar, trazendo mais harmonia e restaurando as relações.

Enfim, as práticas restaurativas são de grande valia para as instituições de ensino e para os gestores educacionais, pois são uma alternativa para que se melhore as relações inter e intrapessoais neste mundo que está a procura da paz e harmonia.

CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS

Após a análise e discussão dos dados obtidos, percebeu-se que esta pesquisa possibilitou aos gestores escolares e as escolas, a compreensão acerca do que são práticas restaurativas neste ambiente educacional, assim como da importância dos gestores utilizarem novas estratégias na pacificação dos conflitos na escola.

Com o entrelaçamento entre as práticas restaurativas e a formação e atuação do gestor, visualiza-se a importância do conhecimento compartilhado e das parcerias que são necessárias à consecução destas práticas na resolução de conflitos na escola, tanto para as instituições de ensino, quanto para os gestores, professores, alunos e comunidade escolar.

O processo de implantação das práticas restaurativas na escola de Santa Maria – RS está em devir, uma vez que existem alguns obstáculos a serem ultrapassados. Mas com as entrevistas pode-se perceber a importância de resolver os conflitos, compreendendo estas práticas como uma estratégia pacificadora, bem como a importância do gestor escolar estar preparado.

A Monografia da Especialização em Gestão Educacional foi muito importante para consolidar e ampliar a formação de Pedagoga, pois possibilitou a compreensão entre a teoria e prática relacionada a ação docente e administrativa na escola e a busca de alternativas para resolução dos conflitos violentos. Além do crescimento pessoal, por entendermos que somos seres humanos vivemos sempre na busca contínua do saber e do aprender.

Pressupondo todas estas questões, pode-se pontuar alguns pontos debatidos no decorrer da monografia, de como a educação e a gestão estão interligadas, entre elas, que para ser um gestor de qualidade, o mesmo precisa ter competências definidas como: a participação de todos, a democracia na instituição que irá gerir, auxiliando nos processos de planejamento, execução, coordenação e avaliação das atividades realizadas, colaborando na construção de um ambiente mais organizado, conseqüentemente, trabalhando em equipe. Deste modo, dentro da perspectiva de gestão educacional democrática, acredita-se que o trabalho coletivo dos gestores e

de toda comunidade escolar, partindo de uma linha comum de ação que a qualidade na educação seja percebida por toda sociedade.

O gestor necessita priorizar o trabalho coletivo, sem ser autoritário, implicando a livre escolha de todos, desta maneira motivando e mobilizando a comunidade escolar de uma forma conjunta, trabalhando em benefício de objetivos comuns, como a redução da violência escolar.

De acordo com algumas situações de conflitos violentos escolares surge na escola novas formas ou estratégias de pacificação, chamadas práticas restaurativas, que ofereceram subsídios para o gestor escolar resolver as expressões de violência na escola. Existem algumas práticas restaurativas importantes aplicáveis no ambiente escolar, tais como: o resgate de valores importantes para a formação dos alunos e professores, o auxílio nas aproximações entre os sujeitos consistindo como um suporte na união entre família e escola, assim acabando com este distanciamento, e a comunicação não-violenta priorizando o diálogo, a escuta e a necessidade de fortalecimento dos profissionais da rede de atendimento com a escola.

Através das práticas restaurativas também podem ser desenvolvidos valores fundamentais nos indivíduos que são necessários para que se tenha paz e harmonia nos laços sociais: a participação, o respeito, a honestidade, a humildade, a interconexão, a responsabilidade, a esperança, a inclusão, a valorização, a empatia, entre outros. Resgatando esses valores no ambiente escolar, ou seja, diretores, coordenadores, professores, alunos, pais, os mesmos irão pensar antes de agir, se posicionando no lugar do outro, sabendo dialogar e escutar o próximo, sem autoritarismo e sem magoar, obtendo união no grupo e no contexto da escola.

Os procedimentos restaurativos, como os círculos restaurativos, serão de grande importância na aproximação da família e da escola, pois nas conversas não serão julgados, nem procurados os culpados e, sim, tentar resolver os conflitos com a ajuda de todos. Os círculos também irão servir para descobrir os vínculos que determinado aluno tem com os componentes da família, desta forma, esta pessoa passa a ser um forte aliado da escola na resolução dos conflitos e a escola conhecerá e entenderá o contexto dos alunos em suas necessidades.

Assim, verificou-se pelos relatos dos pesquisados, que é de grande valia que o gestor se utilize das práticas restaurativas como estratégia para resolver os conflitos que surgem na escola. Para isso, esse profissional precisa estar preparado

para atuar em equipe e administrar conflitos com competência técnica e humana, no sentido de resgatar valores com os alunos e seus familiares, bem como com o corpo docente.

Porém, existem fatores intervenientes que surgem no decorrer da implementação das práticas restaurativas na escola, que acabam se tornando desafios aos gestores. Entre eles podemos destacar: reunir todos os envolvidos no conflito para que ocorram os círculos restaurativos, os envolvidos na comunidade escolar terem tempo disponível para participar das formações nos cursos para a atuação na realização das práticas restaurativas.

Então, para que aconteçam as práticas restaurativas é preciso um grande empenho da equipe diretiva, dos professores, dos alunos, da família e comunidade, sem autoritarismo e sem culpados, mostrando do que se trata, tratando as pessoas de igual para igual.

De acordo com as entrevistas citou-se também que a escola utiliza a paz como tema transversal na pacificação dos conflitos, assim refletindo alternativas para a superação da violência cotidiana, pensando na paz multicultural, como algo coletivo e comunitário, desse modo sendo associada ao esforço e comprometimento de todos. Sendo assim, mostrando a importância de entender que para se construir a paz, é necessário que comecemos a construir a paz dentro de nós mesmos e com quem estiver em nossa volta, porém sabemos que não seremos construtores da paz o tempo inteiro, que somos feitos de emoções, momentos, dificuldades e obstáculos, mas é preciso manter a disposição para encontrar as soluções de uma forma pacífica e respeitosa.

Portanto, devido as mudanças que estão acontecendo na escola e na sociedade, cada vez mais surgem cobranças com relação a formação e atuação dos gestores. O mesmo, precisa acompanhar essas mudanças demonstrando ser um bom profissional, inclusive ajudando seu aluno a crescer, valorizando-o, até mesmo, detectando suas dificuldades e estabelecendo um plano estratégico de desenvolvimento para ele.

Nessa perspectiva, o gestor escolar que atua em vários espaços de mediação pedagógica e educativa, que trabalha com fatos, estruturas sociais e institucionais, contextos, situações, comportamentos, ensino e aprendizagem, dificuldades, entre outros aspectos, vivencia diferentes facetas do comportamento humano na sociedade. No caso desta pesquisa, destaco os conflitos intrapessoais e

interpessoais que envolvem a violência na escola, nos quais podem ser utilizadas as práticas restaurativas como estratégias para atuação gestor na pacificação destes, valorizando a autonomia, o diálogo e a valorização das boas relações interpessoais entre os envolvidos, restaurando a harmonia e o equilíbrio entre todos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Ana Paula. **Justiça restaurativa na escola: perspectiva pacificadora?** Dissertação de Pós- Graduação em Educação, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2010. Disponível em: <http://www.justica21.org.br/interno.php?ativo=BIBLIOTECA&sub_ativo=RESUMO&artigo=391 (Acessado em 07/09/12, às 14h 39)

BALESTRERI, Ricardo B. **Na inquietude da paz**. Porto Alegre, RS: Edições CAPEC, 2001.

BORTONCELLO, Thaysa D. **Saberes e competências na formação e atuação do pedagogo**. Trabalho Final de Graduação apresentado ao Curso de Pedagogia Magistério da Educação Infantil – Área de Ciências Humanas, do Centro Universitário Franciscano. Santa Maria, RS, 2006.

BRANDÃO, Carlos R. **O que é educação**. 24. ed. São Paulo, SP: Brasiliense, 1989.

BRANCHER, L.; MACHADO, C.; TODESCHINI, T. B. **Manual das práticas restaurativas**. Porto Alegre: AJURIS, 2008

BRASIL. **Lei nº9394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm (Acessado em 08/09/2012, às 14:40)

CUNHA, Jorge L. ; DANI, Lúcia S. C. (org.); **Escola, conflitos e violência**. Santa Maria, RS: Ed. da UFSM, 2008.

FRANZMANN, Lílian P. **Práticas Restaurativas na escola: uma experiência de comunicação não-violenta**. 2007. 94f. Monografia (Especialização em Direito da Criança e do Adolescente). Programa de Pós-Graduação e Especialização da Fundação da Escola Superior do Ministério Público do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Método e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GROSSI, Patrícia Krieger; SANTOS, Andréia Mendes; OLIVEIRA, Simone Barros; FABIS, Camila da Silva. **Implementando as práticas restaurativas nas escolas brasileiras como estratégia para a construção de uma cultura de paz**. Ver. Diálogo Educ., Curitiba, v.9, n.28, set./dez. 2009. Disponível em: <www2.pucpr.br/reol/index.php/DIALOGO?dd1=2829&dd99=pdf (Acessado em: 12/08/12 às 15:24)

LIBÂNEO, José C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José C. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 8. ed. São Paulo, SP: Cortez, 2005.

LIBÂNEO, José C. **Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino**. Recife: Endipe, 2006

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Série Cadernos de Gestão. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

MALDONADO, Maria Tereza. **Os construtores da paz: caminhos da prevenção**. 2.ed. São Paulo, SP: Moderna, 2004.

MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MORRISON, Brenda. Justiça restaurativa nas escolas. In: Bastos, Márcio Thomaz; Lopes, Carlos e Renault, Sérgio Rabello Tamm (Orgs.). **Justiça Restaurativa: Coletânea de Artigos**. Brasília: MJ e PNUD, 2005. Disponível em: www.justica21.org.br/interno.ph?ativo=BIBLIOTECA . (Acessado em: 06/08/12, às 17:40)

SÁ, Giendre Terezinha Ragnini. **A gestão educacional na contemporaneidade e a construção de uma escola emancipatória à luz da teoria de Antonio Gramsci.** Campinas, SP: Mercado de letras, 2011.