

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Ivanete Luersen

**INTEGRAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA GESTÃO ESCOLAR PARA A
RESOLUÇÃO DE CONFLITOS**

Tio Hugo, RS
2018

Ivanete Luersen

**INTEGRAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA GESTÃO ESCOLAR PARA A
RESOLUÇÃO DE CONFLITOS**

Trabalho de conclusão apresentada
ao Curso de Especialização em
Gestão Educacional (EaD), da
Universidade Federal de Santa
Maria (UFSM, RS), como requisito
parcial para a obtenção do título de
**Especialista em Gestão
Educacional.**

Orientadora: Prof^a. Ms. Adriele Delgado Dias

Tio Hugo, RS
2018

Ivanete Luersen

**INTEGRAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA GESTÃO ESCOLAR PARA A
RESOLUÇÃO DE CONFLITOS**

Trabalho de conclusão apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Aprovado em 01 de Dezembro de 2018:

Adriele Delgado Dias, Ms. (UFSM/UAB)
(Presidente/Orientadora)

Natália Pergher Miranda, Ms. (UFSM/UAB)

Neila Pedrotti Drabach , Dra. (IFFar)

Tio Hugo, RS
2018

RESUMO

INTEGRAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA GESTÃO ESCOLAR PARA A RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

AUTORA: Ivanete Luersen
ORIENTADORA: Adriele Delgado Dias

O presente trabalho tem o objetivo de analisar as estratégias que o Gestor Escolar pode buscar para integrar as famílias na mediação de conflitos que surgem dentro da escola. Nosso lócus de pesquisa é a Escola Municipal de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola, da cidade de Victor Graeff-RS. Para tanto, a pesquisa pautou-se numa metodologia qualitativa, tendo como instrumentos de coleta de dados, questionários aplicados aos gestores e pais dos alunos. A discussão teórica abrangeu a leitura do contexto escolar por meio do Regimento da escola victorense e também foram abordadas as contribuições de alguns autores como Paro, Cury e Luck quanto à gestão e de Messiano referente ao termo conflito. Como resultados, verificamos que uma gestão participativa pode ser uma boa estratégia do gestor, tornando possível, desse modo, a relação família-escola, integrando os pais nas decisões e os conscientizando da importância de sua participação na busca de soluções para as situações conflituosas que se apresentam no ambiente escolar.

Palavras-chave: Gestor Escolar. Família. Conflitos. Ambiente Escolar.

ABSTRACT

INTEGRATION OF THE FAMILIES IN THE SCHOOL MANAGEMENT FOR THE RESOLUTION OF CONFLICTS

AUTHOR: Ivanete Luersen

ADVISER: Adriele Delgado Dias

This paper aims to analyze the strategies that a school manager can find to integrate the families in the mediation of conflicts which occur inside the school. Our locus of research is the school Escola Municipal de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola, located in Victor Graeff-RS. Therefore, the research used a qualitative methodology, having as instrument questionnaires applied to the managers and the parents of the students. The theoretical discussion covered the reading of the school context through the Regime and also the contributions of some authors such as Paro, Cury and Luck regarding the management and of Messiano referring to the term conflict were also discussed. As results from the research, it becomes evident that a collaborative management can be a good strategy to the school manager, thereby making possible the link between family and school, integrating the parents in the decisions and emphasizing the importance of their participation in the search for solutions to conflicting situations which can occur in the school environment.

Keywords: School manager. Family. Conflicts. School environment.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 A GESTÃO E SUA RELAÇÃO COM OS CONFLITOS.....	9
2.1 O GESTOR EA GESTÃO DEMOCRÁTICA	9
2.1.1 Conflitos Escolares	11
3 A ESCOLA MUNICIPAL VICTORENSE	13
3.1 FUNÇÕES DO GESTOR ESCOLAR	13
3.1.1 Direitos e Deveres do Aluno	15
4 ANÁLISE E SISTEMATIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES ADQUIRIDAS.....	17
5 CONCLUSÕES	23
REFERÊNCIAS	25
APÊNDICE A- CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	27
APÊNDICE B- ENTREVISTA AOS GESTORES.....	28
APÊNDICE C- ENTREVISTA AOS PAIS	30

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Brasileira de 1988 garante que a educação é um direito de todo cidadão, desse modo, levando-se em conta o que diz a Lei de Diretrizes e Bases (LDB 9394/96), esta deve ser desenvolvida tanto no núcleo familiar como nas instituições de ensino, movimentos sociais e organizações da sociedade civil, sendo assim, exercida pela família e pelo Estado, em que as escolas são as representantes diretas, visando uma educação de qualidade a todos.

Porém, a participação conjunta entre escolas e famílias nem sempre se realiza de forma concreta e satisfatória, por influência de vários fatores, como por exemplo, gestores centralizadores, que não exercem uma gestão democrática com a participação de todos ou não envolvem a comunidade escolar nas decisões. Outro fator é a falta de interesse dos pais na participação da vida escolar de seus filhos, seja na interação de atividades propostas pela escola, seja na busca conjunta de alternativas que visam à resolução de conflitos que surgem no ambiente escolar.

Para melhor entendimento da escolha do tema proposto neste trabalho apresento um pouco da minha trajetória na educação. No ano de 2003, realizei o concurso para o cargo de Agente Administrativo Auxiliar, pela Prefeitura Municipal de Victor Graeff. Iniciei trabalhando no Museu Municipal, depois na Biblioteca Pública e, atualmente, atuo como secretária escolar. Sou formada em História- Licenciatura Plena, pela Universidade de Passo Fundo (UPF) e sempre participei e me interessei por atividades na área da educação.

Sendo assim, minha vivência profissional e a observação diária do trabalho dos gestores da escola onde trabalho, me levou a participar e acompanhar mais de perto, o dia-a-dia, do processo de gestão da comunidade escolar. Por esse motivo, me interessei em adquirir um maior conhecimento sobre quais estratégias o gestor escolar pode utilizar na integração de segmentos escolares, como as famílias dos alunos, diante da resolução de situações conflituosas que ocorrem dentro da escola.

Diante disso, a pesquisa pautou-se numa metodologia qualitativa, tendo como instrumentos de coleta de dados, questionários aplicados aos gestores e pais dos alunos. A discussão teórica abrangeu a leitura do contexto escolar por

meio do Regimento da escola victorense e também foram abordadas as contribuições de alguns autores como Paro, Cury e Luck quanto à gestão e de Messiano referente ao termo conflito.

Sendo assim, nessa pesquisa analisamos quais estratégias o gestor escolar pode buscar para integrar as famílias na mediação de situações conflituosas que surgem dentro do ambiente escolar, identificando assim, o papel do gestor escolar no exercício de uma gestão democrática e verificando elementos do relacionamento entre as famílias dos alunos e a escola, percebendo como os pais se posicionam em relação àquilo que a escola propõe na mediação dos conflitos.

Para tanto, apresentamos no primeiro capítulo deste trabalho, os conceitos de gestor e gestão democrática, com o objetivo de compreender o trabalho do gestor na escola. Em seguida abordamos o tema conflito e a relação família e escola. No segundo capítulo, tratamos sobre o caso da escola victorense, situando-a e analisando suas normas e regras através do regimento escolar.

No terceiro capítulo e último capítulo, faremos a análise da coleta dos dados, verificando as estratégias que podem ser aplicadas pelo gestor na integração da comunidade escolar, especificamente, as famílias dos alunos, mediando situações conflituosas que ocorrem dentro da escola, como por exemplo, agressões verbais e físicas entre alunos, falta de responsabilidade dos alunos com as atividades propostas na escola, indisciplina, entre outros.

2 A GESTÃO E SUA RELAÇÃO COM OS CONFLITOS ESCOLARES

Neste capítulo, discutimos o conceito de gestor e de gestão democrática, observando qual a compreensão do gestor escolar a respeito de suas funções/atribuições.

2.1 O GESTOR E A GESTÃO DEMOCRÁTICA

O conceito de gestor nos faz lembrar de governo e segundo Cunha (2010) gestão vem do latim “*gestio*”, que significa “ato de administrar, de gerenciar”, portanto, é um modelo de administrar, pensar, gerir uma realidade. Ou seja, é uma forma de planejar, organizar e liderar pessoas que fazem parte de organizações, coordenando as tarefas e atividades.

Na concepção de Paro (2016), a gestão costuma ser associada com chefia ou controle de ações de outros; está ligada à administração, onde os atos e ações mediam a execução das práticas e baseando-se na organização e funcionamento empresarial se alcance os objetivos.

Já para Cury (2002), a gestão é em si mesma, democrática, já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo. E segundo Luck (2006), o conceito de gestão está ligado à ideia de participação, ao trabalho associado de pessoas, decidindo e analisando situações em conjunto. Sendo assim, o êxito de uma organização ocorre pela reciprocidade de todos, construindo ações coletivamente.

Podemos contextualizar os processos democráticos na educação, analisando como ocorreu a prática gestora nas escolas. A discussão se iniciou nas décadas de 1960 e 1980, conforme Souza (2011), nos setores públicos e privados, onde os educadores discutiram e debateram o modelo autoritário de gestão. Com o Golpe de 1964 instaurou-se o autoritarismo e as promessas de democratização cessaram, refletindo, portanto, também nas escolas. Mais tarde, em 1988, promulgou-se a atual Constituição, tendo por princípio a gestão democrática do ensino público, baseada no diálogo, transparência e cidadania, o que culminou o estabelecimento e regulamentação da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9394/96, em suas diretrizes gerais para a educação.

A gestão democrática é um processo que ocorre no dia-a-dia escolar, envolvendo a todos na participação das decisões e discussões: professores, alunos, pais, funcionários, levando a uma educação de qualidade, buscando alternativas para a mediação de conflitos no ambiente escolar, e ainda, atendendo às questões administrativas, pedagógicas e financeiras.

Portanto, administrar o espaço escolar vai além de organizar e cumprir questões burocráticas, pois envolve também o processo pedagógico, a coordenação e o acompanhamento das atividades desenvolvidas na escola, a prestação de contas e a realização de diagnósticos e ações para as tomadas de decisões.

A questão da gestão democrática foi debatida no Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024 e é sinalizada pela Meta 19, tendo como objetivo:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014, p. 59)

No plano anterior de 2001-2010 a gestão democrática era vista como

[...] democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2001, p. 07)

Analisando os planos, vemos que a legislação estabelece a participação da comunidade escolar, mas na prática, muitas vezes, isso não acontece. Portanto, ainda temos um longo caminho a seguir para que ocorra uma efetiva participação da comunidade escolar nas decisões, fazendo-se necessária uma maior abertura por parte dos gestores escolares para que se concretize a gestão democrática.

Diante disso, percebemos que a escola é um espaço de participação, onde as questões de ensino-aprendizagem e as realidades presentes nas escolas - como os conflitos - devem ser compartilhados e analisados com toda a comunidade escolar, possibilitando assim, construir conjuntamente estratégias para a resolução dessas situações. Dessa forma, a comunidade se

sente envolvida e no compromisso com a escola, em uma ação assumida por todos.

2.1.1 Conflitos Escolares

Os conflitos geralmente estão associados a brigas, dúvidas, insatisfações, desentendimentos e, visto como algo que não está dando certo, causado por desconfiança, falha na comunicação, entendido como algo danoso. São consequências naturais, pois ocorrem nas relações e interações entre pessoas, sendo assim, visto como um fenômeno do processo social.

A partir disso, surgem novas concepções mostrando que o conflito pode ser um propulsor para o desenvolvimento individual ou de grupos, sendo esta visão defendida pela escola interacionista; para os defensores deste pensamento, indivíduos que não passam por conflitos desenvolvem uma postura de acomodação e atrapalham o desenvolvimento (ROBBINS, 2006 apud MESSIANO, 2012, não paginado).

Na área educacional, a indisciplina, a violência e o desrespeito são temas recorrentes e discutidos pelos educadores, gestores e pais, em reuniões e conselhos escolares. Entretanto, segundo Vinha (2003, p. 10) “muitas vezes, os educadores sentem-se inseguros sobre quais seriam as melhores atitudes para lidar com eles”. Sendo assim, a escola busca inibir os conflitos, através de regras e ameaças, não sabendo como resolvê-los. Estas regras acabam sendo impostas aos alunos, que não entendendo os princípios que as regem as desrespeitam, o que gera uma falta de oportunidade ao aluno na sua construção de conceitos responsáveis e não violentos no modo de se relacionar com os seus semelhantes.

A capacidade de identificar e compreender as relações que ocorrem dentro da escola é uma competência muito importante para um gestor, sendo este capaz de negociar os conflitos, se esforçando para promover um ambiente saudável, propício à aprendizagem e com um clima de bem-estar.

Conforme Fastier (1982 apud MESSIANO, 2012, não paginado), a comunicação e o comportamento devem ser observados pelo gestor escolar para tentar evitar ou minimizar os conflitos, sendo a comunicação um canal importante entre alunos, professores e família, devendo ser acompanhado para

evitar distorções, gerando maiores problemas e insatisfações. Assim, o papel da família também se torna fundamental no processo de socialização, pois é ela a primeira responsável por ensinar e transmitir valores éticos e morais aos filhos, sendo, portanto, a base para se construir o caráter, refletindo no modo de ser de cada um e de conviver em sociedade.

Segundo Moreira e Silva (2015, não paginado), “a família e a escola são instituições com papéis distintos, porém se complementam na formação do ser humano”, sendo assim, a relação escola-família é muito importante no processo de ensino-aprendizagem. Porém, muitas vezes, essa relação é vista de forma equivocada, sendo que a família passa para a escola a responsabilidade de educar seus filhos, esperando que os professores transmitam valores, princípios éticos e comportamentais, acreditando que educar é função da escola. Entretanto, a escola dará continuidade a esse processo educativo vindo da família e introduzirá a formação acadêmica, intelectual e profissional, além de fortalecer a formação de valores, ensinando e repassando-os para os alunos (Webber e Silva, [2006]).

Sendo assim, a integração entre a escola e a família se faz necessária para que as duas instituições, juntas, possam contribuir para a formação afetiva, social e da personalidade das crianças, possibilitando ainda, a troca de ideias, o diálogo e a participação, sugerindo possíveis soluções e estratégias que viabilizem a resolução de problemas e conflitos dos alunos que se apresentam no ambiente escolar.

A gestão de conflitos dentro das escolas requer estratégias e a capacidade do gestor em administrá-los, sabendo lidar com as diferenças entre alunos e famílias, abordando de diferentes formas os problemas que surgem no ambiente escolar, negociando e mediando conflitos, proporcionando assim, um ambiente integrador entre família e escola.

Diante do exposto, salientamos que a família e a escola trabalhando juntas contribuem para resolver situações conflituosas dentro do ambiente escolar. Sendo assim, a seguir, analisamos o que o regimento da E.M.E.F. Leonel de Moura Brizola, de Victor Graeff\RS dispõe sobre o papel do gestor escolar e suas regras quanto à resolução de conflitos na escola envolvendo os alunos.

3 A ESCOLA MUNICIPAL VICTORENSE

Para melhor compreendermos a importância da escola para a comunidade, levamos em consideração que esta é um espaço construído para a educação de todos os cidadãos.

3.1. FUNÇÕES DO GESTOR ESCOLAR

O município de Victor Graeff localiza-se na região norte do Estado do Rio Grande do Sul e sua economia é baseada nas atividades agropecuárias. Possui algumas atrações turísticas como o Roteiro de Jardins, a Usina Hidrelétrica Ecológica e a Praça Municipal, conhecida como a “Mais Bela Praça do Estado do RS”.

Para nossa pesquisa, escolhemos a Escola Municipal de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola, que tem sede no município de Victor Graeff, localizada na Rua João Augustin, nº 46 e que foi criada pelo Decreto Municipal 071/2006 de 10/11/2006, com o objetivo de

oportunizar ao educando sua formação integral, desenvolvendo suas potencialidades nos aspectos cognitivo, social, psicológico e físico através de um ambiente planejado, que acolha e estimule o aluno a interagir com os colegas, buscando e trocando informações e experiências para, dessa forma, construir sistematicamente e assistematicamente o conhecimento na coletividade (REGIMENTO ESCOLAR- E.M.E.F. Leonel De Moura Brizola, 2010).

A prática escolar se baseia em uma educação democrática, se caracterizando como um espaço de inclusão, de respeito às diferenças e aos diferentes saberes, compreendendo e administrando democraticamente as situações conflituosas, em um espaço onde as decisões pedagógicas e administrativas são tomadas coletivamente, por todos os segmentos da comunidade escolar (pais, alunos, professores e funcionários) e também se identificando como uma escola onde todas as ações são frutos de um planejamento participativo, sendo toda a comunidade escolar protagonista do fazer político-pedagógico.

Quanto à gestão escolar, o Regimento da escola enfatiza que o Diretor deve ser um educador, fortalecendo a função educativa da escola e que

consiga atuar com toda competência administrativa para fazer fluir a ação pedagógica. Desse modo, cabe ao diretor da escola planejar, orientar, supervisionar, avaliar e propor reformulações e construções, em conjunto com os docentes, de questões que envolvam diretamente o processo ensino-aprendizagem; também cabe a ele traçar metas, construindo normas e coordenando os trabalhos, supervisionando sua prática, para que a educação atenda aos princípios da qualidade, zelando pelo bom andamento da escola nos aspectos pedagógicos e administrativos.

Ao gestor, cabe ainda

[...] elaborar de maneira participativa e integrada, tendo como base os parâmetros curriculares nacionais e com a própria realidade do município, em consonância com a proposta político-pedagógica da escola, compartilhada com a comunidade escolar, planos de cursos e programas, assegurando conteúdos autênticos e definidos em termos de qualidade rendimento; orientar o corpo docente no desenvolvimento de suas potencialidades profissionais, assessorando-o técnica e pedagogicamente, para incentivar a criatividade; acompanhar o desenvolvimento de currículos, planos e programas promovendo as discussões, orientações e apoio nas comunidades escolares; zelar pelo cumprimento de normas e diretrizes para assegurar a regularidade e eficácia do processo educativo; mensurar o processo ensino aprendizagem examinando relatórios ou outros documentos necessários, bem como, acompanhar conselhos de classe; oferecer suporte técnico pedagógico para o implemento de metodologias que atendam a execução da proposta pedagógica; participar de eventos relacionados à educação e se fazer representar quando necessário, além de atender a necessidades que colaborem para todos estes fins (REGIMENTO ESCOLAR- E.M.E.F. Leonel De Moura Brizola, 2010, p. 05).

A escolha do diretor é realizada por indicação, designados ao cargo de confiança ou função gratificada, respeitando-se a formação, sendo preferencialmente formado em Pedagogia- Licenciatura Plena, com experiência mínima de três anos de docência, trabalhando quarenta horas semanais. Ainda dentro das funções do diretor da escola, este deve acompanhar os professores, mantendo atualizado o quadro geral das atividades referentes ao calendário escolar, cadernos de chamada, horário de trabalho dos professores e funcionários. Além disso, deve promover e participar das atividades cívicas, culturais, sociais e desportivas, fazendo também o intercâmbio com outras escolas, integrando escola e comunidade. Outro dever é o de assinar a documentação relativa à vida escolar dos alunos e da escola, encaminhando,

sempre que necessário, alunos a especialistas, através do órgão municipal de educação; e também, participar da escolha do professor regente de turma, juntamente com o coordenador pedagógico e da elaboração do plano político-pedagógico da escola e do plano anual.

3.2.1 DIREITOS E DEVERES DO ALUNO

Quanto aos direitos e deveres dos alunos, o Regimento da escola victorense destaca que estes têm o direito de conhecer o regimento escolar, solicitando informações sobre o mesmo quando acharem necessário; serem informados no início das atividades escolares sobre as normas, regras disciplinas e avaliações; serem respeitados em sua individualidade e, ainda, estabelecerem diálogo franco e aberto com a direção e professores para possíveis esclarecimentos.

Como deveres, aos alunos compete respeitar e cumprir as normas regimentais da escola; ter adequado comportamento social, concorrendo para o bom nome da escola; tratar com cordialidade e respeito a direção, professores, colegas e funcionários e, ainda, informar aos pais as comunicações da escola. Além disso, é vedado ao aluno

[...] desrespeitar as instruções disciplinares e deixar de cumprir seus encargos escolares; entrar e sair das aulas ou ocupar-se de atividades estranhas às mesmas; rasurar boletins ou outros documentos da escola; utilizar-se de livros, impressos, gravuras e escritos imorais ou subversivos, bem como de armas ou objetos considerados perigosos; praticar jogos de azar, ingerir ou distribuir tóxicos e bebidas alcoólicas e fumar no recinto da escola; praticar ato ofensivo à moral e aos bons costumes como: agressões físicas, depredação do patrimônio público, drogas, entorpecentes e bebidas alcoólicas; discriminação por raça, credo, sexo e nível social-cultural entre a comunidade escolar. (REGIMENTO ESCOLAR- E.M.E.F. Leonel De Moura Brizola, 2010, p. 07)

Desse modo, os direitos e deveres devem ser do conhecimento de toda a comunidade escolar, para que, desta forma, o indivíduo, nas suas relações, garanta seus direitos. Entretanto, na inobservância dos deveres, os alunos são passíveis de penalidades, como advertência; repreensão; comunicação aos pais e/ou responsáveis e, no caso de danos materiais, a reposição, ressarcimento ou reparação. Outra medida é o encaminhamento ao Conselho

Tutelar dos alunos menores de doze anos de idade e encaminhamento à Promotoria de Justiça quando maiores de doze anos. Aos professores cabe a responsabilidade em advertir e repreender; à Coordenação Pedagógica compete o chamado aos pais, quando necessário que se façam presentes na escola; para a resolução do caso; e à Direção atribui-se os casos em que há necessidade de encaminhamento ao Conselho Tutelar.

Sendo assim, a seguir analisamos as possibilidades apresentadas pelos gestores e famílias, quanto às suas participações na vida escolar dos alunos, da E.M.E.F. Leonel De Moura Brizola, resolvendo possíveis conflitos que ocorrem neste local.

4 ANÁLISE E SISTEMATIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES PRODUZIDAS

Este trabalho foi desenvolvido com base em um estudo de caso, na Escola Municipal de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola, da cidade de Victor Graeff, localizada na região Norte do Rio Grande do Sul. Para isso, utilizamos como instrumentos de coleta de dados o questionário com questões abertas que foram realizadas com os gestores da escola e alguns pais.

Elaboramos um roteiro de perguntas para o direcionamento da entrevista, sendo esta realizada com quatro pessoas, duas gestoras: diretora e coordenadora pedagógica, com formação superior, idade de trinta e um e trinta e cinco anos, que atuam na docência há mais de dez anos, sendo que, como gestoras atuam de quatro a seis anos. E ainda, duas mães com formação de nível médio, idade de trinta e cinco e quarenta e nove anos.

Deste modo, realizamos uma pesquisa de cunho qualitativo, que segundo Minayo (2009), trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. A escolha de um método de caráter qualitativo é adequada a esta pesquisa, pois se preocupa com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. Para Chizzotti (2003, p. 02) a pesquisa qualitativa também nos mostra que "o termo qualitativo implica uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes".

Portanto, através das informações produzidas, analisamos os conflitos que se apresentam na escola, as possibilidades e o envolvimento dos gestores e pais na busca mútua de estratégias para a resolução ou minimização dos conflitos no ambiente escolar.

Iniciamos a pesquisa com uma questão que buscava compreender o entendimento das entrevistadas, quanto ao termo conflito. Como resposta das mães, obtivemos que os conflitos escolares são divergências de pensamentos, principalmente entre professores, alunos, pais, direção e funcionários e, também, entre os próprios alunos, podendo ocorrer brigas e discussões sadias

ou violentas e, até mesmo, envolvimento de alunos com álcool, drogas e objetos que possam causar mal a alguém.

Já para as gestoras, os conflitos são situações que exigem medidas e estratégias para poderem ser geridos ou resolvidos da melhor forma possível. Também foram citados os conflitos de ideias, onde duas ou mais pessoas não conseguem chegar a um consenso, precisando da interferência de uma terceira pessoa.

Constatamos assim, que todas entendem o que são conflitos, que a vida em sociedade muitas vezes leva ao atrito entre as pessoas, mas que com princípios norteadores, baseando-se no respeito mútuo, esses conflitos podem ser saudáveis e auxiliar no desenvolvimento e nas relações interpessoais dos indivíduos.

Quanto aos conflitos mais comuns que se apresentam no ambiente escolar foram citados pelas gestoras os que envolvem a indisciplina de alunos, agressões verbais e físicas, atrasos e o excesso de faltas em aula. E que a melhor forma de solucionar esses conflitos seria através de intervenção pedagógica do professor e da equipe diretiva, realizando um diálogo com toda a comunidade escolar.

Assim, percebemos que cabe ao gestor escolar analisar as situações conflituosas, buscando coordenar ações coletivas, integrando os segmentos escolares - pais, professores e alunos, na prevenção aos problemas apresentados, equacionando-os e diminuindo os efeitos que impactam de maneira negativa no ambiente escolar.

Ao serem perguntadas sobre os procedimentos de registro das situações conflituosas e se há algum regulamento ou norma de comportamento da escola contra a violência, as gestoras explicaram que os professores registram as situações ocorridas durante a aula no caderno de chamada, a direção faz registros em ata e quando acontece uma conversa com alunos e/ou pais é enviado bilhete para os pais estarem cientes do ocorrido. Quanto ao regulamento, a escola possui em seu Regimento Escolar, as medidas socioeducativas a serem aplicadas nos casos de violência escolar ou nos momentos de conflito, como por exemplo, aplicação da advertência aos alunos, o fato é comunicado aos pais e/ou responsáveis através de bilhetes ou por

telefone, reparação do dano material e encaminhamento ao Conselho Tutelar e à Promotoria de Justiça.

Ainda sobre o regimento escolar, as mães foram questionadas se são informadas acerca das normas de comportamento e procedimentos da escola contra a violência escolar, sendo que a Mãe 1 nos respondeu que no início do ano a escola envia aos responsáveis as normas de comportamento e procedimentos contra a violência, em que cada pai e/ou responsável assina este documento que fica na agenda dos alunos o ano inteiro. Já a Mãe 2 nos respondeu que somente quando há algo relacionado com o filho os pais são informados do caso, não havendo maiores esclarecimentos sobre quais atitudes são tomadas pela escola.

Com estas respostas foi possível observar opiniões divergentes, mostrando-nos que alguns pais acompanham a vida escolar do filho efetivamente e outros se mostram pouco interessados no desempenho escolar do filho, muitas vezes, por não terem tempo, pois todos trabalham e, com isso, estão cada vez mais ocupados e, conseqüentemente, mais distantes.

Segundo as gestoras, na questão elaborada a elas, quanto às suas atribuições, se as desempenham de forma a envolver a família em um trabalho conjunto em prol da escola e da educação de seus filhos, visando à resolução de conflitos e violências, verificamos que as respostas foram positivas. As entrevistadas nos informaram que a família precisa estar envolvida na educação de seus filhos para que junto da escola se possa chegar a possíveis soluções, como parceiros no processo educativo.

Observamos assim, que o gestor escolar ao promover um trabalho coletivo, com a participação de toda a comunidade escolar, principalmente dos pais, alcança os seus objetivos propostos e uma melhor qualidade no ensino.

Quando questionadas se a escola realiza trabalhos de integração para envolver a família, as gestoras expõem que seguem as normas do Regimento Escolar, conversando com os pais em separado, em casos específicos e, quando alguma das turmas da escola apresenta problemas de rendimento e/ou de comportamento são realizadas reuniões com os pais por turma. Assim mesmo, são realizadas palestras e debates, quando alguns assuntos estão em evidência na escola ou quando os alunos estão envolvidos em questões

polêmicas, como, por exemplo, o uso de drogas, realizando painéis com profissionais especialistas no assunto, envolvendo as famílias e os alunos.

Entretanto, essa mesma questão foi feita às mães e estas relataram que a escola não realiza trabalhos de integração envolvendo a família, que assuntos polêmicos são abordados apenas nas reuniões de pais, quando há algum questionamento. Ainda expressam que a maioria dos problemas que acontecem na escola é a Direção que tenta resolver entre os próprios envolvidos ou com o auxílio da RAE (Rede de Apoio à Escola) ou do Conselho Tutelar, sendo que os pais ficam sabendo dos problemas através dos filhos ou de fofocas pela cidade.

Desse modo, percebemos que as respostas são antagônicas, pois o que observamos é que a relação família-escola, da escola victorense, não ocorre de maneira satisfatória e efetiva, pois notamos um distanciamento entre as famílias e a escola, sendo possível, também, perceber que essa participação é quase que imposta à família por parte dos gestores, sem realmente chamá-los a tomar decisões conjuntamente e sem esclarecer e expor claramente as situações conflituosas que ocorrem com seus filhos dentro do ambiente escolar.

Mas, ainda em relação ao envolvimento dos pais nas questões conflituosas, as gestoras relatam que muitos problemas acontecem devido à falta de uma estrutura familiar sólida, pais que não impõem limites e que dedicam pouco tempo e atenção para a vida escolar dos filhos. Diante desse perfil de família, colocam que pouco resultado se consegue através do diálogo, sendo necessário encaminhar as situações para auxílio do Conselho Tutelar ou mesmo da Promotoria de Justiça.

Ao serem indagadas se os seus filhos relatam em casa as situações de conflito ocorridas na escola, as mães responderam que sim, que isso ocorre frequentemente. Sobre a forma que auxiliam os filhos na resolução dos conflitos, mencionam que os orientam a respeitar os professores e colegas, que sejam educados e que mantenham uma “certa distância” de colegas que parecem procurar por situações conflituosas e/ou violentas, sem serem preconceituosos e sempre tratando bem todas as pessoas, pois segundo a Mãe 1 “todas as pessoas são iguais e não sabemos por quais problemas estas pessoas passaram na vida”. Relata ainda, que sempre procuram ouvir os filhos,

conversar e ir até a escola quando acontece algo mais grave, para esclarecimento do caso.

A respeito da participação da família, da forma que esta pode atuar e ajudar a escola na resolução de conflitos, as mães expõem que conversam muito com seus filhos, ouvindo-os, explicando o que é certo e o que é errado, impondo limites e castigos quando necessário, aproveitando as notícias ou programas de televisão para tratar de assuntos de acordo com as idades das crianças. E ainda, buscam na escola o apoio para que juntos (família e escola) possam pontuar situações ocorridas e suas consequências. Diante disso, por meio do nosso questionário, a Mãe 2 sugere que a escola faça um “Termo de Compromisso” com os alunos, pois, como esta expõe “só há solução quando se fala a mesma língua” e, mesmo não sabendo se está no caminho certo, acredita que os filhos devem estar cientes do mundo em que vivemos e os problemas que nos rodeiam.

Percebemos, portanto, através das respostas que os pais estão cientes de suas responsabilidades e de seu papel, estando abertos ao diálogo e à parceria com a escola, na busca da formação educacional de seus filhos.

Em relação à questão das estratégias que a gestão escolar pode e deve utilizar para fortalecer a parceria entre a escola e a família, na mediação de conflitos, percebemos que a escola e a família devem manter o diálogo, pois conforme a Gestora 1, “estando sempre em contato e seguindo a mesma direção é possível evitar maiores problemas”, prevenindo e solucionando-os quando ocorrem. Na visão da Gestora 2, a escola pode buscar envolver, cada vez mais, as famílias no processo de aprendizagem dos filhos, proporcionando momentos de diálogo, de visitação a trabalhos e projetos, organizando reuniões de pais para debater sobre os conflitos e juntos fazer um levantamento de estratégias para resolvê-los, nomeando as partes que devem se envolver em cada etapa da possível melhora e/ou solução do conflito.

Quando questionadas quanto ao modo de agir do gestor escolar, na opinião da Mãe 1, a escola deveria fazer uma “comissão ou um conselho” composto por alguns pais que estariam dispostos a ajudar na resolução dos problemas e, posteriormente, deveriam passar essas resoluções aos outros pais em uma reunião. Também destaca que deveria ter algum trabalho preventivo de conscientização, como rodas de conversa e ações em grupos,

para tentar evitar os conflitos. A Mãe 2 coloca que poderia ter algo voltado à “ação e reação”, auxiliando no pensar das crianças antes do agir e nas consequências de suas ações.

Pensamos que estas sugestões devem ser levadas em conta e analisadas pelos gestores, pois assim os pais se sentem valorizados e motivados a participar da vida escolar do filho, trazendo benefícios ao desenvolvimento deste.

Dentro das questões aos gestores, pedimos que estes nos relatassem quais foram suas experiências adquiridas frente aos conflitos e suas resoluções. Para a Gestora 2, “gerir conflitos muitas vezes é um processo bastante desgastante”, pois os alunos que mais precisam de ajuda, recebem pouca atenção dos seus pais, tanto no acompanhamento da vida escolar e imposição de limites, quanto nas dificuldades de aprendizagem, percebendo assim, pouco retorno e auxílio familiar.

Já a Gestora 1 salienta que, cada vez mais as responsabilidades sobre a educação das crianças são delegadas às escolas e cada vez menos as famílias assumem seu papel como os primeiros e fundamentais educadores de seus filhos. Sendo assim, não há parceria da família com a escola, nem na resolução de problemas de comportamento, nem em problemas de aprendizagem, o que gera um aumento significativo desses problemas e que acaba tendo de ser encaminhado e resolvido pelo Conselho Tutelar e pela Promotoria de Justiça.

Frente a isso, vale destacar que uma parceria entre a escola e os pais mostra-se bastante significativa como meio de buscar estratégias para a resolução dos conflitos escolares, sendo que os dois segmentos devem seguir na mesma linha de educação, estabelecendo uma relação de compreensão, com muito diálogo, trabalho em equipe, contribuindo, assim, para um melhor desenvolvimento do aluno. Pois, percebemos que tanto a escola victorense quanto os pais da mesma estão abertos às propostas de uma gestão democrática e participativa, objetivando a busca de soluções e estratégias para minimizar os conflitos que ocorrem dentro do ambiente escolar, que são de responsabilidade de ambas as partes.

4 CONCLUSÕES

Com a realização deste trabalho, concluímos que a tarefa de educar pertence a todos, sendo que a participação das famílias nos processos decisórios da escola deve ser visto como algo que possa contribuir para a solução das questões conflituosas que se apresentam no ambiente escolar. As famílias devem estar cientes das suas atribuições e o gestor escolar deve ser parceiro e estar aberto para o diálogo, pois, devem ter em vista uma gestão democrática, que sugere a partilha de responsabilidades e a tomada de decisões coletivas.

Portanto, por meio dessa pesquisa constatamos que uma gestão participativa na escola victorense pode ser uma boa estratégia do gestor, em criar um ambiente estimulador e de confiança, onde pais, alunos e professores se sintam confortáveis em participar, compartilhando informações e decisões que afetam a vida escolar de seus filhos e alunos. Sendo assim, a relação família-escola se torna possível, por meio de reuniões, atividades direcionadas, conversas individuais ou projetos que envolvam toda a comunidade escolar, conscientizando a todos da importância de sua participação na busca de sugestões e estratégias na resolução de situações conflituosas que se apresentam na escola.

Além disso, vimos que os conflitos ocorrem em vários contextos de uma sociedade, sendo que, na área educacional, cabe ao gestor escolar, baseando-se nos documentos legais que norteiam a escola, gerir da melhor forma possível esses conflitos, buscando ajuda de outros órgãos quando todas as possibilidades já foram esgotadas.

Acreditamos, dessa forma, que o gestor escolar deve continuamente rever seu trabalho, planejando, reorganizando e discutindo sempre que necessário suas ações, visando integrar a família, trazendo-a para dentro da escola, para que juntos, busquem as melhores soluções para minimizar e resolver os conflitos ocorridos no ambiente da escola victorense.

Nesse sentido, este trabalho se torna relevante para toda a comunidade escolar, mostrando-nos a possibilidade de um trabalho em conjunto, pois conforme observamos, por meio das respostas dos pais dos alunos da E.M.E.F. Leonel de Moura Brizola, estes estão abertos ao diálogo, cabendo ao

gestor apenas organizar e construir a participação familiar na escola, para que se torne positiva e efetiva.

Por isso, acreditamos ser de fundamental importância que todos exerçam seu papel e assumam suas responsabilidades, pois assim, estarão contribuindo para a formação intelectual e afetiva dos alunos, preparando-os para o futuro, sem maiores dificuldades de relacionamento e convivência interpessoal. Mas, esta participação só ocorrerá com o esforço coletivo, trabalhando de maneira comprometida e, portanto, sem esgotar esse assunto tão vasto e importante para a educação de nossas crianças.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**, de 05 de outubro de 1988. Brasília, DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 21/04/2018.

_____. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, v. 135, n. 24, 20 dez. 1996. Disponível em: http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf. Acesso em: 21/04/2018.

_____. **Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, DF, 2001. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172.pdf>. Acesso em: 24/04/2018.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino. **Planejando a próxima década: conhecendo as 20 metas do Plano Nacional de Educação**. Brasília, DF, 2014. Disponível em: http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf. Acesso em: 24/04/2018.

CHIZZOTTI, Antonio, 2003, **A pesquisa qualitativa em Ciências humanas e sociais: evolução e desafios**. Revista Portuguesa de Educação, Vol. 16, n. 02, Universidade do Minho, Braga, Portugal, p. 221-236, 2003. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37416210>. Acesso em: 20/06/2018.

CUNHA, Antônio Gerald da, 2010, **Dicionário etimológico de língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Lexikon, 2010.

CURY, Carlos Roberto Jamil, 2002, **Gestão Democrática da Educação: exigências e desafios**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, São Bernardo do Campo, v. 18, n. 02, p. 163-174, jul/dez, 2002.

LUCK, Heloísa, 2006, **A Gestão participativa na escola**. Série Cadernos de Gestão, v. 03, p. 128, Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

MESSIANO, Andressa dos Santos, 2012, **O papel do Gestor na mediação de conflitos em instituições de ensino**. 2012. Não paginado. Disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/o-papel-do-gestor-na-mediacao-de-conflitos-em-instituicoes-de-ensino/93782>. Acesso em: 29/08/2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.), 2009, **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28 ed. Petrópolis RJ: Vozes, 2009. Disponível em: <http://www.mobilizadores.org.br/wpcontent/uploads/2015/03/MINAYO-M.-Cec%C3%ADlia-org.-Pesquisa-social-teoria-m%C3%A9todo-e-criatividade.pdf>. Acesso em: 23/04/2018.

MOREIRA, Magna da Silva Costa; SILVA, Marcelo Gomes da, 2015, **Relação família-escola: peculiaridades, divergências e concordâncias no processo ensino-aprendizagem**. Não paginado. Disponível em: <http://educacaopublica.cederj.edu.br/revista/artigos/relacao-familia-escola-peculiaridades-divergencias-e-concordancias-no-processo-ensino-aprendizagem>. Acesso em: 08/10/2018

PARO, Vitor Henrique, 2016, **Gestão democrática da escola pública**. 4. Ed. São Paulo: Cortez, p. 141, 2016.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, CULTURA, DESPORTO E TURISMO, 2010, **Regimento Escolar E.M.E.F. Leonel de Moura Brizola**. Victor Graeff, 2010.

SOUZA, Genival Nunes de, 2011, **Gestão democrática escolar: reflexões e desafios**. *Dialógica*, Manaus, v. 1, n. 7, 2011. Disponível em: http://cefort.ufam.edu.br/dialogica/files/no7/Vol07-04Gestao_Democratica_Escolar_reflexoes_e_desafios.pdf. Acesso em: 20/04/2018.

VINHA, Telma Pileggi, 2003, **Os conflitos interpessoais na relação educativa**. 426 p. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, SP, 2003. Disponível em: <http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/253128>. Acesso em: 15/09/2018.

WEBBER, Gilvani Abatti; SILVA, Irene Ferreira De Souza da, [2006], **A importância da família na escola**. Não paginado. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/pedagogia/a-importancia-familia-na-escola.htm>. Acesso em: 30/09/2018.

APÊNDICE A- CARTA DE APRESENTAÇÃO



Universidade Federal de Santa Maria
Universidade Aberta do Brasil
Centro de Educação
Curso de Especialização em Gestão
Educativa

Meu nome é Ivanete Luersen, sou aluna do Curso de Especialização em Gestão Educacional, pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM-RS) e, estou terminando minha Monografia, intitulada por **“INTEGRAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA GESTÃO ESCOLAR PARA A RESOLUÇÃO DE CONFLITOS”**, para obter o título de Especialista em Gestão Educacional.

Nesse trabalho, meu intuito é pesquisar sobre o papel do gestor e o envolvimento das famílias na resolução dos conflitos presentes no ambiente escolar, objetivando assim, analisar as estratégias do gestor na integração dos pais na mediação dos conflitos.

Para isso, gostaria de saber de você algumas questões que serão pertinentes à construção de minha pesquisa e aprimoramento de meu trabalho. Para tanto, peço que me responda um questionário que contribuirá para a conclusão do meu trabalho, onde utilizarei das suas respostas sem citar seu nome no trabalho.

Desde já, agradeço por sua importante colaboração nessa pesquisa.

Atenciosamente,

Ivanete Luersen
Pós-Graduanda em Gestão Educacional/ UFSM

Adrielle Delgado Dias
Professora Orientadora

Tio Hugo, 10 de outubro de 2018.

APÊNDICE B- QUESTIONÁRIO AOS GESTORES

Universidade Federal de Santa Maria
Universidade Aberta do Brasil
Centro de Educação
Curso de Especialização em Gestão
Educativa

Formação:

Instituição:

Ano:

Idade:

Tempo de serviço:

Quanto tempo atua na escola:

1. De acordo com as atribuições do Gestor, você as desempenha de forma a envolver os pais na escola para um trabalho em conjunto em prol da resolução dos conflitos e violência?

2. Em sua opinião, o que são conflitos? Quais são os mais comuns dentro da escola, e qual a melhor forma de solucioná-los?

3. Você considera que os pais se envolvem com essas questões? De que forma contribuem para solucionar os conflitos de seus filhos?

4. Quais estratégias a gestão escolar pode/deve utilizar para fortalecer a parceria entre a escola e a família, na mediação de conflitos?

5. É realizado algum registro das situações conflituosas ocorridas na escola? Há algum regulamento ou normas de comportamento e procedimentos da escola contra a violência escolar?

6. A escola realiza trabalhos de integração para envolver a família contribuindo na resolução de conflitos dentro da escola? Relate.

7. Como gestor, quais suas experiências adquiridas frente aos conflitos e suas resoluções?

APÊNDICE C- QUESTIONÁRIO AOS PAIS

Universidade Federal de Santa Maria
Universidade Aberta do Brasil
Centro de Educação
Curso de Especialização em Gestão
Educativa

Idade:

Formação/Ano escolar:

1. O que você entende por conflitos escolares?

2. Em casa, seus filhos relatam as situações conflituosas ocorridas na escola?
De que forma vocês os auxiliam na resolução desses conflitos?

3. Os pais são informados acerca das normas de comportamento e procedimentos da escola contra a violência escolar?

4. A escola realiza trabalhos de integração para envolver a família, contribuindo na resolução de conflitos dentro do ambiente escolar? Relate.

5. Em sua opinião, como o gestor escolar deve agir diante das situações conflituosas?

6. De que forma a família pode atuar e ajudar a escola na resolução de conflitos?
