

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO  
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

ROSÂNGELO FERNANDES DE ASSIS

**ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESCOLAR DE ENFRENTAMENTO A VIOLÊNCIA:  
UMA ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROERD EM UMA ESCOLA DA REDE  
PÚBLICA ESTADUAL DO AMAZONAS**

JUIZ DE FORA  
2015

ROSÂNGELO FERNANDES DE ASSIS

**ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESCOLAR DE ENFRENTAMENTO A VIOLÊNCIA:  
UMA ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROERD EM UMA ESCOLA DA REDE  
PÚBLICA ESTADUAL DO AMAZONAS**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert

JUIZ DE FORA

2015

ROSÂNGELO FERNANDES DE ASSIS

**ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESCOLAR DE ENFRENTAMENTO A VIOLÊNCIA:  
UMA ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROERD EM UMA ESCOLA DA REDE  
PÚBLICA ESTADUAL DO AMAZONAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em:

---

Membro da banca (orientador)

---

Membro da banca

---

Membro da banca

## **AGRADECIMENTOS**

À minha querida mãe Iolanda pelo amor e incentivo.

A Francisco, meu pai, e meus irmãos, Rosana e José Maria pela confiança.

À minha esposa Najara, pelo apoio, carinho e presença constante nos momentos de aflição.

Aos meus filhos, Ana Carolina, Nicolás e Nicole, fundamentais na compreensão desse processo.

Ao meu orientador Luiz Flávio e aos meus tutores Wallace e Priscila pela confiança e pelos ensinamentos.

A vocês eu dedico e ofereço este trabalho.

E não sabendo que era impossível ele foi  
lá e fez!  
(Jean Cocteau, 1889-1963)

## RESUMO

Considerando-se que o fenômeno da violência perpassa pelas questões de ordem social, econômica e cultural da sociedade contemporânea, tenho como objetivo discutir e subsidiar as ações dos profissionais da educação no que se refere ao enfrentamento à violência na escola. O tema da pesquisa será analisar quais as ações da gestão escolar para o enfrentamento à violência estudantil diante do comportamento agressivo de adolescentes e jovens numa escola pública de Manaus. Com um projeto proposto pela equipe pedagógica e com a participação de vários atores da comunidade educativa envolvidos, a gestão escolar procurou conhecer os casos de violência e a buscar ações mais efetivas, com uma participação maior da família e a ajuda do PROERD. O procedimento metodológico para coleta de dados baseou-se em questionários com professores e alunos e entrevistas com a direção da escola. A análise dos depoimentos e das respostas revelou que a violência vem crescendo com números alarmantes nos últimos anos, refletindo em sala de aula, prejudicando o processo ensino-aprendizagem. Serão abordadas as principais causas da violência no contexto escolar e por sua vez as ações que a gestão vem tomando diante deste fato. Também foi possível constatar a dificuldade dos professores de trabalhar de forma interdisciplinar, conforme determinam os PCNs quando se tratam de temas transversais. Estas conclusões serviram de subsídios para elaboração de um Plano de Ação. Finalmente o trabalho destacou a importância da capacitação em serviço, pois o mundo atual requer dos profissionais habilidades para lidar com situações novas para as quais a formação inicial muitas vezes não os preparou. Assim, esperamos que esta pesquisa pudesse contribuir para as ações de enfrentamento à violência no ambiente escolar, como forma de se rever a prática educativa, conduzir à elucidação de questões no âmbito da violência e superar as dificuldades do processo educacional a partir da análise e reflexões necessárias ao enfrentamento às violências.

**Palavras-chave:** Gestão; PROERD; Violência.

## ABSTRACT

Considering the phenomenon of violence permeates the issues social, economic and cultural life of contemporary society, they aim to discuss and support the actions of educational professionals with regard to address violence at school. The theme of the research is to analyze what actions the school management to face the student violence on the aggressive behavior of young people in a public school in Manaus. With a project proposed by the teaching staff and with the participation of various actors of the educational community involved in school management sought the cases of violence and to seek more effective action, with greater participation of the family and the help of PROERD. The methodological procedure for data collection was based on questionnaires with teachers and students and interviews with the school board. The analysis of the statements and answers revealed that violence is increasing in alarming numbers in recent years, reflecting in the classroom, damaging the teaching-learning process. The main causes of violence in the school context and in turn the actions that management has taken on this fact will be addressed. It was also highlighted the difficulty of teachers to work in an interdisciplinary manner, as determined NCPs when dealing with cross-cutting themes. These findings served as the subsidies for the elaboration of an Action Plan. Finally the work highlighted the importance of in-service training, as the current world requires professional skills to deal with new situations for which initial training often not prepared them. So we hope this research could contribute to actions against violence at school as a way to review the educational practice, lead to the elucidation of issues on violence and overcome the difficulties of the educational process from the analysis and reflections necessary to face violence.

**Keywords:** Management; PROERD; Violence.

## LISTA DE ABREVIATURAS

CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
D.A.R.E	Drug Abuse Resistance Education
DIP	Distrito Integrado de Polícia
ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente
EJA	Educação de Jovens e Adultos
ESCOLA X	Nome fictício da escola onde ocorreu a pesquisa
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
PMM	Polícia Militar de Manaus
PROERD	Programa Educacional de Resistência às Drogas e Violência
SEDUC	Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas
SISNAD	Sistema Nacional Antidrogas
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1-	Escala de respostas dos professores sobre a implementação do PROERD na escola.....	47
Gráfico 2 -	Escala de respostas dos professores sobre a presença da polícia na escola.....	49
Gráfico 3 -	Escala de respostas dos alunos sobre a caracterização do ambiente em sala de aula.....	50
Gráfico 4 -	Respostas dos alunos sobre a contribuição do PROERD para que os alunos da escola não utilizem de violência para resolver os problemas.....	53

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Ação 1: Projeto Aluno - monitor .....	62
Quadro 2 -	Reformulação do PROERD na Escola X.....	62
Quadro 3 -	Proposta de palestras sobre temas relacionados à violência escolar na Escola X.....	624
Quadro 4 -	Ação 4: Elaboração da cartilha .....	62
Quadro 5 -	Ação 5: Projeto artístico – cultural – lazer .....	62

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2009, turno matutino .....	19
Tabela 2 -	IDEB da ESCOLA X no período de 2007 a 2013 .....	20
Tabela 3 -	Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2010, turno matutino .....	22
Tabela 4 -	Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2011, turno matutino .....	22
Tabela 5 -	Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2012, turno matutino .....	23
Tabela 6 -	Quantitativos de alunos matriculados na ESCOLA X no período de 2010 a 2012. ....	24
Tabela 7 -	Testemunho de Porte de Armas (%).....	32
Tabela 8 -	Impacto Sobre a Qualidade de Ensino (%) .....	32
Tabela 9 -	Consequências da Violência sobre o Desempenho Profissional (%) ...	33
Tabela 10 -	Impacto Sobre a Qualidade de Ensino (%) .....	34
Tabela 11 -	Dados sobre relatos de agressões físicas nas escolas da rede estadual do Amazonas .....	34
Tabela 12 -	Dados sobre relatos de agressões verbais nas escolas da rede estadual do Amazonas.....	35
Tabela 13 -	Dados sobre a avaliação do PROERD levando-se em consideração a participação do aluno no programa .....	51

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>1 VIOLÊNCIA ESCOLAR: O CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DO AMAZONAS</b> .....	<b>16</b>
1.1 Aspectos gerais do PROERD .....	24
1.2 Desenvolvimento do PROERD em uma escola estadual da rede pública do Amazonas .....	28
<b>2 UMA ABORDAGEM SOBRE A VIOLÊNCIA ESCOLAR E a importância DA GESTÃO</b> .....	<b>30</b>
2.1 Violência escolar.....	35
2.2 A importância da gestão diante da violência escolar.....	38
2.3 Metodologia .....	44
2.3.1 Entrevistas .....	45
2.3.2 Questionários .....	45
2.4 Uma análise das ações da gestão no enfrentamento à violência escolar e da implementação do PROERD em uma escola da rede pública estadual do Amazonas .....	462
<b>3 PROPOSTAS DO PLANO DE INTERVENÇÃO</b> .....	<b>58</b>
3.1 Justificativa.....	58
3.2 Metas.....	59
3.3 Ações propostas: o projeto de enfrentamento à violência escolar.....	60
3.3.1 Ação 1: Projeto Aluno - monitor.....	61
3.3.2 Ação 2: Reformulação do PROERD na Escola X.....	62
3.3.3 Ação 3: Formação e orientação para professores e pais .....	63
3.3.4 Ação 4: Elaboração da cartilha.....	62
3.3.5 Ação 5: Projeto artístico – cultural – lazer .....	62
3.4 Sistema de avaliação do projeto.....	62
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>67</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>69</b>
<b>ANEXO A</b> .....	<b>72</b>
<b>ANEXO B</b> .....	<b>73</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>74</b>

## INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar as ações da gestão escolar para o enfrentamento aos atos de violência existente no âmbito de uma escola da Rede Estadual de Educação do Amazonas, visando averiguar a eficácia das ações que a gestão escolar implementou. Ao longo do texto são abordados temas como violência escolar, tipos de violência, o papel da gestão diante da violência estudantil e possíveis ações que a mesma deve tomar, buscando ações mais efetivas. É importante ressaltar que a escola na qual esta pesquisa foi desenvolvida vinha apresentando uma crescente violência entre os alunos.

A violência escolar é um desafio para a sociedade contemporânea e requer do educador o entendimento de conceitos e a definição deste fenômeno que cada vez mais faz parte do cotidiano de nossas escolas. Caracteriza-se como um grande desafio educar sujeitos e atores do conhecimento, diante da complexa sociedade atual.

De fato, a necessidade de conhecimentos especializados e a produção de material direcionado a esta temática exigem que cada vez mais se abordem questões que venham ao encontro dos anseios e necessidades presentes no cotidiano escolar, a fim de contribuir teórica e metodologicamente com a prática do professor no enfrentamento de situações de violência na escola.

Em sua dinamicidade, ações devem ser pensadas e executadas a partir de suas especificidades, expressas por meio de estudos, pesquisas, debates e novos conhecimentos. A permanente busca pelo conhecimento se configura como tarefa contínua dos profissionais da educação.

A presente pesquisa está sendo proposta em virtude do trabalho desenvolvido durante o período de 2010 a 2012, em que o pesquisador atuou como docente e apoio pedagógico na escola em questão. São abordados os principais acontecimentos relacionados à violência no contexto escolar e as ações que foram e que podem ser tomadas diante dos fatos, verificando sua eficácia na redução desses casos.

A pergunta norteadora da presente pesquisa é: como as ações da equipe gestora contribuíram para enfrentar a violência na Escola Estadual X?

Esta pesquisa tem, portanto, como objetivo principal geral as ações que a equipe gestora da escola em questão procurou implantar para enfrentar o fenômeno

da violência escolar, apoiada pelo programa da polícia militar de combate às drogas e violência nas escolas do Amazonas, o PROERD.

Como objetivos específicos deste estudo elegem-se:

- descrever os casos de violência ocorridos na escola de 2010 a 2012;
- analisar as ações da Gestão Escolar nesses casos;
- descrever a implantação do Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD) na escola em questão;
- apresentar uma proposta de intervenção que será executada na escola em questão;
- verificar a eficácia dessas ações implementadas pela Gestão Escolar.

Silva (2012) chama a atenção para o fato de que a violência nas escolas tem se tornado cada vez mais objeto de preocupação de professores e dos demais membros ligados à instituição escolar. De fato, muitos manifestam a descrença na possibilidade de mudança desse quadro.

O capítulo 1 é dedicado à descrição e contextualização do caso. O objetivo é mostrar onde a escola em questão está inserida, os problemas que vem enfrentando, o contexto sócio-político-econômico, aspectos gerais do PROERD e a parceria que a mesma fez com tal programa.

O capítulo 2 busca verificar a eficácia dessas ações implementadas pela Gestão Escolar, indicando alternativas viáveis para resolução deste imbróglio. Neste capítulo são apresentados dados que nortearão um melhor entendimento do objeto estudado, no caso específico, a escola em questão.

A apresentação de linhas teóricas que norteiam o debate contemporâneo sobre as violências na escola e os principais resultados obtidos na pesquisa, permitirão que o leitor compreenda a problemática em sua complexidade. Desse modo, a presente pesquisa procura tratar de dinâmicas específicas do cotidiano dos estabelecimentos escolares, as quais também podem se constituir em modalidades de violência simbólica e/ou institucional.

No Capítulo 3 é apresentado o plano de intervenção educacional. É importante dizer que tal plano vem corroborar com atividades e ações preventivas, fazendo parte do planejamento da escola em estudo, tendo como objetivo sensibilizar de modo geral na promoção da cultura de paz no âmbito escolar. Ao trazer essas informações e esses resultados aos leitores, acredito estar cumprindo

um papel relevante no sentido de instrumentalizá-los para lidar com um tema que certamente faz parte de seu dia a dia, gerando sentimentos de perplexidade, insegurança e, até, impotência.

O objetivo maior é dar aos atores que integram a comunidade escolar condições para que sejam superadas as situações de violência, altamente prejudiciais ao desenvolvimento pleno de crianças e jovens que, todos os dias, freqüentam os bancos escolares. De fato, um ambiente pedagógico pacífico e estimulante é condição prévia para a aprendizagem e o processo educativo como um todo.

## 1 VIOLÊNCIA ESCOLAR: O CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DO AMAZONAS

Para a realização desta pesquisa, escolheu-se uma escola pública da cidade de Manaus, denominada aqui ESCOLA X<sup>1</sup>, localizada na Zona Norte, que vem enfrentando dificuldades para combater a violência escolar. Para entender melhor o problema, faz-se uma contextualização, mostrando a realidade na qual a escola está inserida.

A Cidade Nova é um bairro do município de Manaus, capital do Amazonas, com uma população estimada de aproximadamente 264.449 habitantes, tornando-se assim um dos bairros mais populosos de Manaus. É também um dos únicos bairros manauenses que possuem bairros-autônomos, ou seja, bairros e núcleos independentes, com escolas, igrejas e infra-estrutura completa. A Cidade Nova é dividida em 24 núcleos organizados de forma numeral: Cidade Nova 1, 2, 3, 4 e 5. Possui algumas das maiores escolas de Manaus, o prédio do Instituto Médico Legal e o Hospital Universitário Dona Francisca Mendes.

Um fator importante a se destacar é a violência característica deste bairro: assaltos, brigas de gangues e até casos de estupros que vêm ocorrendo nas proximidades da escola, reportadas pela imprensa local, conforme descrito abaixo:

O estudante, João Victor Moraes, 14, conta que já foi vítima de um assaltante quando saía do colégio. – Um homem em uma moto me abordou e me mostrou uma faca, não tive reação, só entreguei a mochila”, contou. Segundo uma mãe de aluno os constantes crimes ocorridos na via têm assustado cada vez mais os moradores. Ainda de acordo com a mãe, outro problema enfrentado pelos moradores é a briga entre estudantes do colégio com pessoas de outros bairros. O diretor da escola confirmou as brigas e a queixas de assaltos dos alunos após a saída do colégio e declarou que medidas educativas e preventivas estão sendo tomadas para evitar mais confusões. Ele explicou ainda que uma parceria com o comando de Polícia foi feito para realização de palestras no colégio (PORTAL D24AM, 2014).

Outro fator importante a ser destacado é o crescimento do tráfico de drogas nas imediações e dentro da escola. Em Manaus, esse problema vem aumentando, influenciando diretamente na violência escolar.

---

<sup>1</sup> A Escola Pública Estadual do Amazonas será denominada Escola X para fins de preservação da identidade da escola estudada e de seus atores.

A rede estadual do Amazonas possui 311 escolas de anos iniciais (1º ao 5º ano), 330 escolas de anos finais (6º ao 9º ano) e 61 escolas de nível médio (SEDUC, 2015).

A escola em questão é uma das maiores escolas da zona norte de Manaus, com as salas de aula divididas em dois andares. No térreo funciona todo o setor administrativo: direção, secretaria, sala dos professores, sala dos pedagogos, banheiros sociais e refeitório. Possui também uma biblioteca, uma sala multimídia com 40 computadores acessando a internet, um auditório com capacidade para 300 pessoas, uma TV escola e vários depósitos. A área esportiva é abastecida com uma quadra poliesportiva coberta, uma quadra descoberta, um campinho de areia e bastante espaço para a prática da educação física.

Atualmente a escola possui um total de 4.730 alunos nos três turnos escolares, de acordo com dados fornecidos pela secretaria da escola. No turno matutino funciona o ensino fundamental II (6º ao 9º ano), assim distribuídos: 14 salas de 6º ano, 10 salas de 7º ano, 10 salas de 8º ano e 4 salas de 9º ano. No turno vespertino funciona o ensino médio com 16 salas de 1ºano, 12 de 2º ano e 10 de 3º ano. No turno noturno o ensino médio funciona com 20 salas, assim distribuídas: 10 salas de 1º ano, 6 salas de 2º ano e 4 salas de 3º ano. No turno noturno a escola oferece também a modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA), com 16 turmas, sendo oito para o EJA fundamental II e oito para o EJA do ensino médio.

A equipe escolar é formada por um gestor geral-administrativo, um gestor pedagógico, uma pedagoga e cinco professores de apoio, distribuídos nos três turnos. O número de professores é elevado devido a dimensão da escola, totalizando 180 docentes distribuídos nos três turnos.

A secretaria funciona com uma secretária e seis funcionários administrativos. A escola possui uma biblioteca que conta com três professores readaptados, sendo um em cada turno. Completam a equipe escolar três porteiros, um grupo de merendeiras e auxiliares de serviços gerais (ESCOLA X, 2013).

A escola em questão possui um livro de ocorrências em que chama a atenção o excesso de registros de casos envolvendo violência estudantil, tais como: agressividade entre alunos e tráfico de drogas, além de várias atitudes de indisciplina que acabam culminando com situações violentas. Em recentes reportagens, a escola tem sido destaque justamente por causa dessa violência, conforme os casos reportados abaixo:

Imagens gravadas por um celular (**Anexo A deste trabalho**) mostraram uma luta dentro da sala de aula e outra na praça que fica a poucos metros do colégio. O vídeo foi gravado dentro da sala de aula pelos alunos. Eles fecharam a porta e transformaram o lugar em um ringue de vale tudo. A plateia formada por outros estudantes assistia sem interferir na luta. A briga, segundo outros estudantes, seria por causa de uma garota. Uma estudante, do oitavo ano, diz estar com medo das brigas na escola: — “Quase todo dia está tendo briga na escola, dentro, fora, na frente, tanto faz, quase em todo o canto”. A mãe de um dos alunos, que não quis se identificar, ficou horrorizada com o vídeo da briga, que tem circulado no celular dos alunos. Ela resolveu denunciar o caso, porque diz que a escola não tem feito nada. — “Eu já vi uma aluna pegar um pano com perfume e sufocou uma aluna. Ela foi parar no pronto-socorro”. Uma praça que fica a menos de 50 metros da escola também é um dos lugares escolhidos pelos alunos para as constantes brigas. Outro vídeo, divulgado no início do ano, mostra a briga entre duas alunas na praça. A polícia teve de intervir e deter as adolescentes” (PORTAL R7, 2014, grifo nosso).

No ano de 2010, foi realizado pela equipe pedagógica um diagnóstico com os professores da escola em questão, por meio de um questionário (Anexo B). Os resultados apontaram que, para boa parte dos docentes, a ideia de violência escolar ainda está muito misturada com o conceito de indisciplina e que se tornou um problema que afeta o bom andamento do ensino-aprendizagem. As falas citadas abaixo mostram a preocupação de muitos professores que se sentem despreparados, inseguros e intimidados.

Dentre os principais relatos dos professores, que nos levam a essa conclusão destacam-se: “Esse menino não fica sentado na sua carteira”; “Quando fica enfezado, ele sai batendo em todo mundo”; “O professor não tem mais moral”; “Vou dar aula e rezo para não morrer, pois tenho aluno bandido, drogado, que vem armado para a escola, só pra bagunçar”.

Na investigação feita com os docentes, percebeu-se um preconceito em relação ao Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e Conselhos Tutelares. De acordo com um dos docentes, “depois desse tal de ECA, hoje quem manda é o aluno”. Segundo os mesmos, com o ECA, os alunos ganharam mais autonomia e proteção, prejudicando a disciplina. Foi muito comum a reclamação de que os alunos têm mais direitos do que os professores e que os Conselhos Tutelares pouco agem no sentido de punir os casos de violência no âmbito escolar.

Murillo Digiácomo (2010) orienta que o ECA traz a doutrina jurídica da proteção integral, em que a criança deixa de ser vista como objeto de intervenção da

família, da sociedade e do Estado e passa a ser entendida como um sujeito de direito e em desenvolvimento.

De fato, Digiácomo (2010) nos diz que tal compreensão é vital para entendermos a importância do Estatuto da Criança e do Adolescente, principalmente para dissiparmos falas de senso comum que imputam ao ECA a culpa pela indisciplina e violência nas escolas.

Ainda segundo o autor, é claro que todo direito pressupõe uma reciprocidade de deveres, por isso cabe a todos os envolvidos no processo educativo de crianças e adolescentes, pautar esta questão.

Com relação ao Conselho Tutelar, Digiácomo (2010), diz que este foi concebido e criado com o objetivo de “desjudicializar” e, por via de consequência, tornar mais rápido e menos burocrático o atendimento das crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade e suas respectivas famílias, com seu posterior encaminhamento aos programas e serviços destinados a solucionar os problemas existentes.

Os relatos aqui apresentados querem contribuir para que se possa ter uma melhor compreensão do caso estudado e suscitar discussões que levem a buscar ações que visem a prevenção da violência escolar. É válido lembrar que os dados foram retirados dos Livros de ocorrências da escola em questão que foram quantificadas para uma melhor leitura do caso estudado.

A Tabela 01 lista os tipos de ocorrências registradas no livro da escola em questão no ano de 2009, turno matutino, cujas turmas eram do 6º ao 9º ano.

**Tabela 1 - Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2009, turno matutino**

<b>Tipos de Ocorrência</b>	<b>Quantidade de registros</b>
Agressão física	156
Ameaça de agressão	53
Uso de drogas	18
Assédio Sexual	1
Violência contra a parte física da Escola	21

Fonte: Livro de Ocorrências da ESCOLA X, 2009.

Conforme os dados mostrados na Tabela 1, percebe-se um número elevado de ocorrências envolvendo agressões físicas. Vale ressaltar que os números listados excluem aquelas ocorrências que se relacionam apenas com indisciplina e desrespeito a professores e colegas, fatos esses que na maioria das vezes

culminam em atitudes violentas futuras. O elevado número de atitudes violentas, além de outras ocorrências não descritas aqui, de natureza disciplinar, fazia com que a equipe pedagógica tivesse que trabalhar mais o aspecto disciplinar do que propriamente o pedagógico, prejudicando assim o processo de ensino-aprendizagem, visto que sobrava pouco tempo para o acompanhamento aos professores, o que pode ter influenciado na variação do IDEB da escola, como pode ser verificado abaixo.

**Tabela 2 - IDEB da ESCOLA X no período de 2007 a 2013**

ANO	META	VALOR
2005	=	3,0
2007	3,1	2,7
2009	3,2	2,5
2011	3,5	3,1
2013	3,9	3,0

Fonte: Inep, 2015.

Os dados apontam para a gravidade do problema. Apesar da pesquisa ter um recorte temporal de 2009 a 2012, se percebe uma simultaneidade entre o escalonamento da violência na escola e a queda do IDEB, entre 2005 e 2009. Com as ações tomadas pela gestão a partir de 2010, existe uma pequena recuperação desses índices. Essas ações serão descritas mais à frente nesta pesquisa.

As narrativas abaixo foram retiradas também dos livros de ocorrências da escola em questão, sendo utilizados nomes fictícios dos alunos. Estes são alguns exemplos das ocorrências que fazem parte do quantitativo apresentado nas tabelas e mostram bem a realidade vivida por docentes e discentes na escola em estudo.

**Ocorrência 1.** Os alunos “José” e “João” brigaram na saída da escola as 12:00 horas, se espancaram a socos e pontapés. [Constam as assinaturas de ambos, com as respectivas turmas ao lado.]

**Ocorrência 2.** A aluna “Fernanda” ameaçou de bater na aluna “Maria” se o aluno “Marcelo” da série “6ª Série” não falasse mais com ela e se não namorasse mais com a “Fernanda”. Após a ameaça a aluna “Fernanda” bateu no rosto da “Maria”. [Constam as assinaturas das duas alunas e, também a do aluno mencionado.]

**Ocorrência 3.** O aluno “Anderson” foi trazido à sala da direção por ter feito ameaça a colegas com uma arma de fogo. Seu responsável será chamado para pegar a transferência do aluno. [Consta a assinatura do aluno, mas não a série.]

**Ocorrência 4.** Os alunos “Wilker” (7º4) e “Lucas” (7º5) agrediram-se na hora do intervalo. Segundo o aluno “Wilker”, ele recebeu uma rasteira e quando se levantou deu um soco no nariz do “Lucas”. Os responsáveis foram chamados. [Não constam as assinaturas dos alunos.]

**Ocorrência 5.** O aluno “Rafael” (8º8) rasgou a camisa do aluno “Geovane” pelo motivo de o mesmo ter comentado com a namorada do Geovane que havia traição. A satisfação foi tomada e houve troca de agressões nesse momento. Os responsáveis foram chamados. [Constam as assinaturas dos alunos.]

**Ocorrência 6.** Os alunos “Júnior” e “Giovane” (7º9) brigaram fisicamente dentro da sala de aula. Segundo os alunos, o “Leonardo” falou para o “Júnior” que o “Giovane” tinha falado da sua mãe. O “Júnior” foi tirar satisfações e os dois se desentenderam e causaram agressão física (tapas, socos e pontapés). [Não constam as assinaturas dos alunos.]

**Ocorrência 7.** O aluno “Anderson” foi trazido até a supervisão por ter feito ameaças ao colegas com uma arma de fogo. Foi dominado pelo professor que mandou chamar os seus responsáveis. [Não consta a turma mas o aluno assinou.]

Analisando de maneira geral, por meio dos registros aqui elencados, o comportamento dos alunos do 6º ao 9º ano do turno matutino da escola em questão, os dados mostram maior quantidade de ocorrências com alunos do 6º Ano, no entanto, dados referentes à idade não estão elencados, pois na escola há grande distorção idade/série e no livro de ocorrência de onde foram tirados os dados da tabela 01 era contumaz anotar a série e não a idade dos alunos.

Percebe-se que as principais ações tomadas pela equipe pedagógica eram: na primeira ocorrência, o diálogo, pedindo para que o aluno assumisse um compromisso de não mais tomar tais atitudes; na segunda ocorrência, chamava-se os pais e/ou responsáveis à escola e, na terceira ocorrência, transferência involuntária.

Na maioria das vezes apenas o diálogo não resolvia, o aluno com atitudes violentas costumeiramente reincidia. Percebeu-se que não bastava trabalhar somente com a equipe pedagógica fazendo papel de “delegacia”. O fato de dialogar ou chamar os pais para uma conversa também não era suficiente. A transferência dos alunos também começou a ser questionada, pois apenas transferia “o problema” para outra escola.

Diante desse cenário, a direção da escola buscou estabelecer parceria com um programa que buscasse não apenas combater, mas, acima de tudo, contribuir com a prevenção da violência escolar.

A partir dessa percepção, novas ações foram tomadas, gerando diminuição nos índices de violência escolar conforme pode ser observado nas Tabelas 03 e 04 listadas abaixo:

**Tabela 3 - Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2010, turno matutino**

<b>Tipos de Ocorrência</b>	<b>Quantidade de registros</b>
Agressão física	141
Ameaça de agressão	47
Uso de drogas	14
Assédio Sexual	2
Violência contra a parte física da Escola	18

Fonte: Livro de Ocorrências da ESCOLA X, 2010.

A Tabela 03 mostra uma pequena redução na violência praticada na escola, com exceção do assédio sexual, que subiu de um para dois casos. Não se pode afirmar com certeza, mas esses dados coincidem com o início de uma mobilização da equipe gestora para buscar soluções de enfrentamento à violência escolar.

Entre as principais ações tomadas pela equipe pedagógica a partir de 2010 estão a escolha de um professor para a coordenação de disciplina da escola, em maio daquele ano, um programa de monitoria no qual alguns alunos foram escolhidos pelo coordenador de disciplina para auxiliar no controle dos alunos nos corredores da escola e, uma parceria com a Polícia Militar que culminou com a implementação do PROERD.

**Tabela 4 - Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2011, turno matutino**

<b>Tipos de Ocorrência</b>	<b>Quantidade de registros</b>
Agressão física	112
Ameaça de agressão	41
Uso de drogas	10
Assédio Sexual	3
Violência contra a parte física da Escola	19

Fonte: Livro de Ocorrências da ESCOLA X, 2011.

Percebe-se, na Tabela 04, que com as medidas tomadas pela gestão houve uma diminuição significativa no número de agressões físicas no ano de 2011. Porém, na mesma tabela, nota-se que a violência contra o patrimônio aumentou. Conversando com a equipe gestora, foi possível entender que o medo da polícia, presente na entrada e saída dos alunos, pode ter influenciado nessa redução de agressões físicas e ameaças de agressão. Porém, a violência contra o patrimônio, pode ser vista como uma resposta a essa convivência conflitiva.

O Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD), no Brasil, é uma iniciativa da Polícia Militar voltada a alunos das 4ª e 6ª séries do Ensino Fundamental ou equivalente em ciclos. Trata-se de uma parceria com o projeto

Drugs Abuse Resistance Education (DARE) – Educar para Resistir ao Abuso de Drogas – implantado inicialmente em Los Angeles, Califórnia (EUA), em 1983, atualmente presente em 58 países.

O DARE chegou ao Brasil em 1992, junto à Polícia Militar de São Paulo. Após adaptações, recebeu o nome de PROERD e, atualmente, é desenvolvido em todos os Estados da Federação, sendo melhor detalhado mais à frente nesta pesquisa.

A amplitude das violências nas escolas tem levado à presença cada vez maior dos policiais nos estabelecimentos de ensino, surgindo arriscados desvios e superposições de papéis de educadores e agentes. De fato, o que dificulta a apreensão e a análise da violência, em particular da violência escolar, é o fato de que não existe consenso sobre a presença da polícia na escola, gerando um desconforto entre discentes, docentes e comunidade.

No que se refere ao Projeto Aluno Monitor, nascido da ideia de resgatar alunos que estavam constantemente fora da sala de aula e outros que, na sua maioria, traziam constantes problemas para a direção, houve uma receptividade muito maior por parte dos professores, visto que esses alunos demonstraram interesse de ajudar no controle dos corredores. Ainda neste capítulo, ao fazermos a análise das ações da gestão no enfrentamento à violência escolar (2.4), daremos maior detalhes do projeto e de como ele foi implantado na escola.

No ano de 2012 (Tabela 05) se percebeu um índice decrescente de agressões físicas e dos outros tipos de violência.

**Tabela 5 - Quantitativos de ocorrências registrados na ESCOLA X no ano de 2012, turno matutino**

<b>Tipos de Ocorrência</b>	<b>Quantidade de registros</b>
Agressão física	95
Ameaça de agressão	32
Uso de drogas	7
Assédio Sexual	2
Violência contra a parte física da Escola	12

Fonte: Livro de Ocorrências da ESCOLA X, 2012.

É importante acrescentar aqui que houve uma variável de alunos matriculados a cada ano, o que pode ter influenciado na diminuição dos casos de violência na escola. De fato, na modalidade 6° ao 9°, houve uma diminuição de alunos matriculados em relação a 2010, enquanto no ensino médio e EJA houve um aumento. A tabela 06 permite ter uma visão dessa demanda:

**Tabela 6 - Quantitativos de alunos matriculados na ESCOLA X no período de 2010 a 2012**

Ano	6º ao 9º	Ensino Médio	EJA
2010	2141	1676	91
2011	1928	1638	309
2012	1959	1823	721

Fonte: Secretaria da ESCOLA X.

É justamente no turno matutino, percebido pelos registros nos livros de ocorrência, que se encontram as maiores dificuldades de enfrentamento à violência escolar. De 2010 para 2012 houve uma redução considerável de alunos matriculados no turno matutino, apesar de 2011 para 2012 tenha havido um pequeno aumento. Não se pode definir com exatidão se essa diminuição de alunos matriculados de 2010 para 2012 foi fruto da presença policial na escola, afastando os alunos envolvidos em algum tipo de violência no turno matutino.

Já nos turnos vespertino e noturno, houve um considerável aumento de matrículas, podendo ser analisado como uma recuperação da confiança da comunidade na instituição, do ponto de vista da segurança.

De fato, a presença do policial na escola, embora seja importante na proteção e segurança, dentro ou nas imediações da mesma, precisa de uma maior reflexão, analisando com cuidado os seus prós e contras. A relação com os educadores e educandos, por exemplo, precisa ser bem esclarecida, pois, além de desempenharem funções específicas de polícia, também se espera que os policiais participem do processo pedagógico da escola, aconselhando, orientando e alertando os alunos sobre as consequências de práticas ilícitas. Mas, será essa a função da polícia? E a escola? Qual o seu papel no processo? Estamos diante de um novo modelo educacional?

### **1.1 Aspectos gerais do PROERD**

O D.A.R.E (Drug Abuse Resistance Education) foi criado nos Estados Unidos em 1983, pela professora Ruth Rich, em conjunto com o Departamento de Polícia de Los Angeles, com o objetivo primordial de atuar na prevenção do uso de drogas por crianças e adolescentes. Concluiu-se que os esforços no combate às drogas e à violência encontram maior eficiência quando se adota postura educacional, preventiva, de cunho estratégico. Esta foi a mola mestra, fator preponderante, que motivou em 1983, a criação do D.A.R.E pelo Distrito Escolar e Departamento de

Polícia de Los Angeles para, de forma didática e pioneira, atuar na prevenção do uso de drogas pelas crianças e adolescentes. De acordo com informações do site do PROERD (nome do programa no Brasil), o projeto na sua implantação, obteve sucesso em todos os estados norte-americanos, como também em mais de 40 países conveniados ao projeto. (PROERD, 2014).

Atualmente, o programa está presente em cinquenta e oito países, tendo chegado ao Brasil em 1992. Iniciou no Rio de Janeiro e ganhou a adesão de todos os estados brasileiros, sendo desenvolvido no Amazonas a partir de 2002.

O PROERD é desenvolvido nas escolas públicas e particulares e acontece nas dependências da escola ou nos centros comunitários, através de metodologia especialmente voltada para crianças, adolescentes e adultos, cujo objetivo é transmitir uma mensagem de valorização à vida, e da importância de manter-se longe das drogas e da violência.

É importante deixar claro que o objeto deste estudo é o PROERD para alunos adolescentes em uma escola da rede pública estadual. Portanto, não estarão na pesquisa as outras duas formas: PROERD para crianças e o PROERD para pais. Ressalta-se também que na escola estudada o projeto foi modificado para atender melhor as exigências em questão.

De fato, na escola estudada, o projeto foi desenvolvido nos moldes da presença policial na escola quando necessária e palestras para os alunos durante o bimestre, quando solicitados pela gestão escolar, sobre o tema violência escolar e os efeitos nocivos das drogas. A proposta de adaptação deve-se ao fato do PROERD se direcionar mais especificamente ao 5ª e 7º ano, deixando de fora as outras séries que também precisariam de um eventual acompanhamento.

A Rede Pública Municipal e Estadual e Particular de ensino do Amazonas é extensa. O programa, no primeiro momento, prioriza as escolas e colégios que estão em área de risco, ou seja, em locais onde há uma probabilidade maior da aproximação do traficante junto aos alunos.

O PROERD possui Policiais Militares habilitados, que são submetidos a avaliações nos cursos de formação PROERD, cujo aproveitamento é avaliado sob os aspectos quantitativos e qualitativos expressos em graus, que variarão de 0,0 (zero) a 10,0 (dez) inteiros, sendo considerado aprovado o aluno que obtiver nota igual ou superior a 7,0 (sete).

Após aprovação serão chamados de Policiais PROERD, classificando-se em 03 (três) níveis específicos:

- Nível 1 - Instrutor PROERD, selecionado por seu Comandante dentre seus melhores Policiais e que preencha requisitos obrigatórios, tais como: afinidade com o trabalho junto a crianças, tempo mínimo de 02 (dois) anos na atividade operacional, nível médio completo, não ser fumante; e requisitos recomendáveis: Não ingerir bebida alcoólica, estar cursando ou ser formado em nível superior. Após esta prévia seleção ele é submetido a um Treinamento de 80 H/A, ministrado por Mentores PROERD, com a participação de um pedagogo, um psicólogo ou psiquiatra e um farmacêutico.
- Nível 2 - Mentor PROERD, com um mínimo de um ano exercendo suas atividades na escola como instrutor PROERD, formando crianças, é submetido ao Treinamento de Mentores com 40 H/A, ministrado por Masters PROERD, auxiliados por um pedagogo.
- Nível 3 - Master PROERD, selecionado dentre os Mentores para receberem uma capacitação também de 40 H/A, onde além da metodologia para desenvolvimento do Treinamento de Mentores, recebem conhecimentos gerais para o domínio da parte política e estratégica do programa e do Sistema Nacional Antidrogas – SISNAD (PROERD, 2014).

A técnica do PROERD é ajudar o aluno a manter o equilíbrio em situações de risco, tais como o uso de drogas ou atitudes violentas. O programa possui como material didático o “Livro do Estudante”, que auxilia os respectivos cursandos e os Policiais PROERD no desenvolvimento das lições.

Após o período de curso, os participantes recebem o certificado PROERD, prestando compromisso de manterem-se afastados das drogas e da violência. A participação dos pais no projeto é fundamental para aumentar o acompanhamento e supervisão dos filhos.

Em sua parte pedagógica, o programa é estruturado em 10 lições através das quais o aluno aprenderá como as drogas podem tornar as pessoas violentas. A estratégia é que o aluno aprenda a reconhecer as pressões que poderão lhe influenciar no uso das drogas e conseqüentemente enveredar pelos caminhos da violência.

As aulas ministradas seguem uma disciplina militar, nas quais o aluno aprende já na introdução ao programa a importância do respeito, falar só quando for chamado, perguntar só questões relacionadas ao tema e obedecer em todos os sentidos ao seu instrutor.

Em cada lição são seguidos alguns passos estratégicos:

1º Passo: DEFINA – descreva o problema, desafio ou oportunidade;

2º Passo: ANALISE – pense nas opções que você tem e quais as consequências positivas e negativas de cada uma delas;

3º Passo: ATUE – decida pela melhor opção, a que trará melhores resultados para você;

4º Passo: AVALIE – revise sua decisão: Por que você acha que fez uma boa escolha? Você tomaria essa decisão no futuro.

Na “Conversa em Família Proerd”, os alunos devem levar para casa o assunto debatido na aula da semana para conversarem com os seus responsáveis e trazerem para a próxima aula o resultado da conversa.

Ao final do programa, o aluno participa da formatura recebendo o Certificado de Conclusão do PROERD. As lições estão assim distribuídas:

1. Introdução ao Programa: Bem-vindo ao PROERD; Tomando decisões positivas; Modelo de tomada de decisão PROERD; Exercitando o modelo de tomada de decisão PROERD; Conversa em família PROERD;
2. O cigarro e você: informações sobre o cigarro; Agora descubra o que você aprendeu; Situações-Problema com o cigarro; Rótulos de advertência sobre o cigarro; Conversa em família PROERD;
3. Cortina de fumaça: agora descubra o que você aprendeu; Situações-Problema com a maconha;
4. O álcool e você: informações sobre bebidas alcoólicas; Agora descubra o que você aprendeu; Situações-Problema com bebida alcoólica;
5. A verdade real: conversa em família PROERD;
6. As bases da amizade: as bases da amizade;
7. Decidindo de forma confiante: conversa em família PROERD;
8. Ação pessoal: Ação pessoal; Orientações para sua redação PROERD; Conversa em família PROERD;
9. Pratique, pratique, pratique;
10. Formatura PROERD.

As lições são ministradas por policiais que procuram adaptar a linguagem a cada faixa etária, tentando criar um elo com a comunidade escolar.

É importante atentar para o fato de que as opiniões sobre a presença da polícia na escola variam conforme a imagem que se tem dos policiais. Em conversas informais com os docentes e discentes, percebeu-se que apesar da falta de segurança apontada por muitos, não existiu um consenso em relação à conveniência da vigilância policial. Os docentes, por exemplo, defendem a ideia. Já a relação entre alunos e policiais é delicada, principalmente porque alguns estudantes dizem temer a polícia.

Na Escola X, o PROERD foi desenvolvido a partir de 2010 com características próprias que serão descritas no próximo tópico.

## **1.2 Desenvolvimento do PROERD em uma escola estadual da rede pública do Amazonas**

No cenário de violência escolar que a escola enfrenta, conforme retratado em tópicos anteriores, foi proposto pela equipe pedagógica com a participação de vários atores da comunidade, um projeto no qual se procurou conhecer os casos de violência e buscar ações mais efetivas.

Todas essas ações foram tomadas a partir de maio de 2010, quando a pedagoga da escola foi ameaçada de morte por um grupo de alunos. A partir daí, a escola percebeu que precisava tomar alguma atitude, pois corria o risco de perder o controle do ambiente. A ameaça se deu por conta de uma denúncia anônima da presença de alunos que vendiam drogas na escola. A pedagoga chamou os pais e pediu a transferência desses alunos. No dia seguinte, via facebook, chegou até ela a ameaça de morte. Assustada, a pedagoga saiu escondida da escola, indo direto para a coordenadoria e, foi imediatamente transferida de escola. Foi quando o gestor chamou um professor do seu quadro de funcionários e o convidou para fazer parte da equipe pedagógica, com a missão de buscar alternativas para o problema.

Dentre essas ações, fez-se uma parceria com a Polícia Militar de Manaus (PMM), trazendo para a escola o PROERD. Sendo assim, o gestor da escola se torna o ator protagonista desta pesquisa, sendo auxiliado diretamente por toda a

comunidade escolar, com a participação do PROERD, para atuarem no processo de diminuição da violência escolar.

É importante ressaltar que o PROERD foi adaptado para a escola, aproveitando uma parceria com o Comando do Batalhão da Polícia Militar próximo à escola. O gestor foi procurado pelo Tenente responsável pela segurança da região para lhe oferecer parceria e, ao perceber as necessidades da escola, se prontificou a ajudar no que fosse necessário e dentro das possibilidades de pessoal e tempo.

Em conversa com a equipe pedagógica, surgiu então a ideia de trazer o PROERD para a escola, adaptando-o à realidade desta, visto que já se fazia um trabalho de combate à violência escolar realizado pela equipe pedagógica.

Diante disso, e em negociação com o Comando do Batalhão, ele passou a funcionar nos seguintes termos:

- encontros mensais com os alunos do 6º ao 9º ano;
- reuniões bimestrais com os pais e funcionários da escola para orientação;
- presença de policiais na entrada e saída dos alunos da escola;
- visitas periódicas sem aviso prévio no interior da escola.

Nessa direção, a presente pesquisa visa analisar a eficácia das ações gestoras e a implementação do PROERD na escola. E, embora não seja um consenso a participação da polícia no ambiente escolar, tanto os estudantes quanto o corpo técnico-pedagógico concordam ao apontar como um dos maiores problemas a formação de gangues ou o tráfico de drogas no espaço escolar ou no seu entorno, e que a presença policial ajudaria a diminuir o clima de insegurança.

No próximo capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa, dialogando com o referencial teórico, buscando entender esse fenômeno que aflige educadores e toda a sociedade contemporânea. Portanto, a definição de violência se faz necessária para maior compreensão da violência escolar.

## **2 UMA ABORDAGEM SOBRE A VIOLÊNCIA ESCOLAR E A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO**

No capítulo 2 serão apresentados os autores de referência e os dados da pesquisa de campo, que serão analisados para uma melhor compreensão desta pesquisa. Assim o capítulo 2 traz uma análise dos questionários e das entrevistas que foram realizadas na escola, levando em consideração os aspectos positivos e negativos da implementação do PROERD na unidade escolar em questão. A partir daí foram feitas discussões que desencadearam ideias para a reformulação de novas propostas as quais compuseram uma reestruturação do programa implementado. Esta nova abordagem está contemplada no capítulo 3 deste estudo.

Os autores que irão subsidiar a discussão teórica no que se refere a Violência Escolar, são Elias (2011), Abramovay e Rua (2002), Boneti e Prioto (2009), Unesco (2002), Charlot (2002), Colombier et al (1989), Sposito (2004), Shilling (1999). Quanto ao assunto Gestão Escolar os autores utilizados são Peregrino (2010), Carneiro (2005), Chrispino e Chrispino (2002), Luck (2009), Guimarães (1996), Luchesi (1992), Vasconcellos (2001), Unesco (2002), Polon (2011), Abramovay e Rua (2002), Cardoso et al (2013). Já sobre o tema Polícia na Escola serão utilizados os estudos dos autores Elias (2011), Ribeiro (2005) e Ramos (2009).

De acordo com Elias (2011) o tema violência escolar tem sido muito discutido entre os educadores, precisando, no entanto, um aprofundamento para não correr o risco de chegar de maneira apressada a receitas prontas, raramente eficazes – ainda que aparentemente fáceis e imediatas. Os momentos vivenciados revelam as angústias e ansiedades dos profissionais da educação, que buscam resolver situações de conflito vividas no cotidiano escolar.

De acordo com Elias (2011), a violência escolar é um desafio e não pode ser deixada na porta de entrada da escola. Uma das tarefas da educação é justamente a construção da possibilidade de conviver. Pretender educar apenas com o foco em diferentes disciplinas e conteúdos, ignorando a realidade da violência, não é opção viável. Além dos conteúdos e disciplinas, a escola deve trabalhar a convivência e os conflitos.

Entende-se que a violência na escola não pode ser trabalhada como um fenômeno isolado, já que é parte integrante de um processo mais amplo que diz respeito a toda uma conjuntura social. Enfrenta-se também a dificuldade de

promover a reflexão/ação dos educandos a partir dos acontecimentos presentes em seu cotidiano, de modo que os conflitos existentes possam ser solucionados de forma pacífica (ABRAMOVAY & RUA, 2002).

Ao tratar da violência escolar, Elias (2011) afirma que o tema “requer um conjunto de medidas, de ações integradas e de iniciativas articuladas implementadas de acordo com um plano”. Portanto, não há soluções mágicas, mas é possível avançar na educação para a convivência.

O ponto de partida para o entendimento sobre o tema deve ser conhecer o conceito de violência escolar. A definição de violência se faz necessária para compreender como ela se manifesta nas escolas. Ela é definida como uma transgressão da ordem e das regras da vida em sociedade. É o atentado direto, físico, contra a pessoa cuja vida, saúde e integridade física ou liberdade individual correm perigo a partir da ação de outros (BONETI e PRIOTTO, 2009).

Entre as pesquisas brasileiras, a Pesquisa Nacional sobre Violência, Aids e Drogas nas Escolas, que resultou no livro *Violência nas Escolas*, publicado em 2002 pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura (UNESCO), é um dos estudos mais abrangentes. Segundo este estudo, a violência escolar sempre resulta da interseção de três conjuntos de variáveis independentes: o institucional (escola e família), o social (sexo, cor, emprego, origem sócio espacial, religião, escolaridade dos pais, status sócio econômico) e o comportamental (informação, sociabilidade, atitudes e opiniões).

A pesquisa da UNESCO mostra que os primeiros estudos brasileiros sobre a violência escolar datam da década de 1970, “quando pedagogos e pesquisadores procuravam explicações para o crescimento das taxas de violência e crime”. Na década de 1980, segundo a pesquisa, “enfaticavam-se ações contra o patrimônio, como as depredações e as pichações”. Já na maior parte da década de 1990, ainda de acordo com a pesquisa, “o foco passa a ser as agressões interpessoais, principalmente entre alunos” (ABRAMOVAY e RUA, 2002, p.3).

O que se percebeu, a partir daí, foi que “nos últimos anos do século XX e nos primeiros do século XXI, a preocupação com a violência nas escolas aumentou e tornou-se questionável a ideia de que as origens do fenômeno não estão apenas do lado de fora da instituição”. Os conceitos de violência verbal, simbólica, racial e psicológica foram exaustivamente analisados, sempre no contexto da escola (ABRAMOVAY e RUA, 2002, p.4).

As tabelas aqui apresentadas mostram um panorama geral da realidade brasileira no que se refere à violência escolar: porte de armas, roubos nas proximidades da escola, influência no rendimento e trabalho escolar.

**Tabela 7 - Testemunho de Porte de Armas (%)**

	ALUNOS		CORPO TÉCNICO-PEDAGÓGICO	
	Armas de fogo	Outras armas	Armas de fogo	Outras armas
Capitais				
Distrito Federal	18	15	5	10
Goiânia	11	14	7	18
Cuiabá	17	16	8	13
Manaus	9	12	6	13
Belém	9	12	7	10
Fortaleza	12	12	8	13
Recife	12	10	8	11
Maceió	11	14	2	8
Salvador	10	12	2	14
Vitória	12	15	3	12
Rio de Janeiro	10	9	5	6
São Paulo	15	14	7	10
Florianópolis	12	20	4	18
Porto Alegre	17	16	6	19

Fonte: Pesquisa Nacional Violência, Aids e Drogas nas Escolas, UNESCO, 2001.

A Tabela 7 demonstra que além das armas de fogo, são encontradas nas escolas as “armas brancas” do tipo faca ou tesoura, além de correntes, cacetes, porretes. Os diretores e o corpo técnico-pedagógico relatam que é habitual encontrar esses instrumentos com os alunos.

Entre os docentes e os discentes entrevistados na pesquisa, quase metade sustenta que a violência no ambiente escolar (ver Tabela 8) faz com que não consigam se concentrar nos trabalhos e estudos. Muitos alunos afirmam ficar nervosos, revoltados com as situações que enfrentam. Outra consequência da violência citada pelos alunos é a perda de vontade de ir à escola.

**Tabela 8 - Impacto Sobre a Qualidade de Ensino (%)**

	Não consegue se concentrar nos estudos	Fica nervoso, revoltado	Perde a vontade de ir a escola
Distrito Federal	46	32	31
Goiânia	46	34	34
Cuiabá	51	39	34
Manaus	52	33	34
Belém	46	28	28
Fortaleza	49	32	34
Recife	41	29	27
Maceió	46	33	29
Salvador	46	30	31

Vitória	44	34	31
Rio de Janeiro	42	28	27
São Paulo	42	32	33
Florianópolis	38	32	29
Porto Alegre	42	33	32

Fonte: Pesquisa Nacional Violência, Aids e Drogas nas Escolas, UNESCO, 2001. (Entrevistas com alunos).

No estudo da UNESCO o temor da violência e do medo na eficiência e no desempenho dos estudantes é perceptível na entrevista dada pelos alunos. De acordo com ela, os alunos são os que mais deixam de ir à escola por temer agressões, roubos e humilhações e admitem que esse problema afeta muito a qualidade de seu estudo.

**Tabela 9 - Consequências da Violência sobre o Desempenho Profissional (%)**

Capitais	Seu estímulo para o trabalho diminui	Sente-se revoltado	Não consegue se concentrar nas aulas	Perde a vontade de ir trabalhar	Fica nervoso e irritado na escola
Distrito Federal	49	39	27	23	22
Goiânia	54	35	30	27	26
Cuiabá	40	29	23	23	21
Manaus	44	29	23	18	19
Belém	37	21	23	15	19
Fortaleza	46	24	33	22	18
Recife	58	27	30	30	21
Maceió	35	25	23	15	15
Salvador	54	26	30	31	27
Vitória	47	24	18	21	24
Rio de Janeiro	48	25	17	30	19
São Paulo	57	31	23	25	23
Florianópolis	42	27	19	31	22
Porto Alegre	54	35	24	28	24

Fonte: Pesquisa Nacional Violência, Aids e Drogas nas Escolas, UNESCO, 2001. (Entrevistas com membros do corpo técnico-pedagógico).

No que se refere aos membros do corpo técnico-pedagógico, a primeira consequência é a perda de estímulo para o trabalho. Em segundo lugar, vem o sentimento de revolta e, em terceiro, a dificuldade de concentração nas aulas. Os professores preferem transferir-se para ambientes escolares mais seguros, ocasionando, portanto, uma defasagem de professores em escolas onde ocorrem mais violências.

**Tabela 10 - Impacto Sobre a Qualidade de Ensino (%)**

<b>Capitais</b>	<b>O ambiente da escola fica pesado</b>	<b>A qualidade das aulas piora</b>
Distrito Federal	44	34
Goiânia	38	30
Cuiabá	42	30
Manaus	34	31
Belém	33	28
Fortaleza	36	30
Recife	35	27
Maceió	33	25
Salvador	39	31
Vitória	43	30
Rio de Janeiro	37	28
São Paulo	42	35
Florianópolis	48	29
Porto Alegre	44	30

Fonte: Pesquisa Nacional Violência, Aids e Drogas nas Escolas, UNESCO, 2001. (Entrevistas com membros do corpo técnico-pedagógico).

Os dados listados na Tabela 10 mostram que, em todos os Estados, ocorrências envolvendo violência geram impactos na qualidade de ensino visto que o ambiente torna-se pesado e com isso a qualidade das aulas piora.

No Estado do Amazonas, o problema da violência escolar não é menos preocupante. Os dados apresentados nas tabelas a seguir foram obtidos num questionário respondido por gestores e professores durante a realização da Prova Brasil no ano de 2011.

**Tabela 11 - Dados sobre relatos de agressões físicas nas escolas da rede estadual do Amazonas**

<b>AGRESSOR</b>	<b>VÍTIMA</b>	<b>GESTORES QUE PRESENCIARAM AGRESSÃO FÍSICA (%)</b>	<b>PROFESSORES QUE PRESENCIARAM AGRESSÃO FÍSICA (%)</b>
ALUNO	ALUNO	44	32
	FUNCIONÁRIO	2	5
	PROFESSOR	2	6
PROFESSOR	ALUNO	3	3
	FUNCIONÁRIO	1	2
	PROFESSOR	1	2
FUNCIONÁRIO	ALUNO	1	2
	FUNCIONÁRIO	0	2
	PROFESSOR	0	2

Fonte: Questionário do diretor Prova Brasil 2011.

Observando-se os dados da Tabela 11, é perceptível que a violência na escola atinge alunos, funcionários e professores. A pesquisa foi feita por meio de questionário aplicado aos gestores e professores das escolas estaduais do Amazonas, no qual eles respondiam se presenciaram agressões físicas entre os

membros da comunidade escolar. Verifica-se um maior número de agressão física de aluno contra aluno tanto na visão dos gestores como dos professores. É preocupante porém perceber que há casos, embora mínimos, nos quais o próprio professor, que devia ser mediador no combate a violência, acaba se descontrolando e cometendo atitudes de agressão contra alunos, funcionários e até contra outro colega professor.

**Tabela 12 - Dados sobre relatos de agressões verbais nas escolas da rede estadual do Amazonas**

<b>AGRESSOR</b>	<b>VÍTIMA</b>	<b>GESTORES QUE PRESENCIARAM AGRESSÕES VERBAIS (%)</b>	<b>PROFESSORES QUE PRESENCIARAM AGRESSÕES VERBAIS (%)</b>
ALUNO	ALUNO	51	38
	FUNCIONÁRIO	29	22
	PROFESSOR	46	44
PROFESSOR	ALUNO	17	9
	FUNCIONÁRIO	6	4
	PROFESSOR	11	13
FUNCIONÁRIO	ALUNO	6	6
	FUNCIONÁRIO	6	4
	PROFESSOR	4	6

Fonte: Questionário do professor Prova Brasil 2011.

No que se refere à Tabela 12 observa-se que o número de agressões verbais são maiores entre os alunos, com tal fato muitas vezes culminando em agressão física. Observa-se também que os alunos são os maiores agressores verbais também em relação aos professores e funcionários da escola, culminando num clima de apreensão e medo. Outro fator que chama a atenção e que já foi mencionada na Tabela 11 é o fato os professores estarem se descontrolando cada vez mais, aumentando a violência dentro da própria escola.

## **2.1 Violência escolar**

Noticiários de TV, jornais e demais meios de comunicação de massa mostram, com frequência, acontecimentos violentos no âmbito educacional. Este é um problema que tem afetado a educação, os docentes e principalmente a gestão escolar que acompanha de perto a ação educativa no cotidiano da escola, cabendo a ela equacionar 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. É consenso que a violência escolar é algo de suma importância,

que deve ser analisada e estudada na atualidade, tendo em vista suas prováveis conseqüências.

Quando pensamos numa educação que priorize a qualidade e o bem estar do educando, que almeje inserir o jovem na sociedade e no mercado de trabalho, não há como fugirmos do ideal de uma convivência democrática e solidária no ambiente escolar.

Charlot (2002) aborda um conceito amplo de violência escolar, classificando-a em três níveis: violência, incivildades e institucional. O autor inicia seu artigo denominado “A violência na escola: como os sociólogos franceses abordam essa questão?”, com a seguinte pergunta: “A violência na escola: um fenômeno novo?” O mesmo autor responde a essa pergunta afirmando que:

Os professores e a opinião pública pensam a violência como um fenômeno novo que teria surgido nos anos 80 e se teria desenvolvido nos anos 90. Na verdade, historicamente a questão da violência na escola não é tão nova [...] Todavia, se a violência na escola não é um fenômeno radicalmente novo, ela assume formas que, estas sim, são novas (CHARLOT, 2002, p. 432).

Elias (2011) diz que a expressão “violência escolar” engloba uma multiplicidade de práticas heterogêneas que se apresentam juntas, entrelaçadas. Segundo a autora, os tipos de violência que a escola deve prevenir podem ser classificados em cinco categorias: aquela representada pelas marcas das feridas trazidas por alunos e professores; aquela que acontece na escola; aquela que é dirigida à escola; aquela da escola; e, aquela que perpassa (ou pode perpassar) todas as outras.

Considerando que a violência escolar é uma constelação, como classificar e ordenar tanta variedade de fenômenos? Novamente Charlot (2002) propõe um sistema de classificação dos episódios de violência na escola na qual identificam três tipos de manifestação como: violência na escola, violência da escola, violência contra a escola.

Violência na escola é aquela que se produz dentro do espaço escolar, sem estar ligada à natureza e as atividades da instituição escolar: quando um bando entra na escola para acertar contas das disputas que são as do bairro, a escola é apenas o lugar de uma violência que teria podido acontecer em qualquer outro local. Violência da escola esta ligada à natureza e às atividades da instituição escolar: quando os alunos provocam incêndios, batem nos professores ou os insultam, eles se entregam a violência que visam diretamente à instituição e aqueles que a representam.

Essa violência contra a escola deve ser analisada com a violência da escola: uma violência institucional, simbólica, que os próprios jovens suportam através da maneira como a instituição e seus agentes os tratam (modos de composição das classes, de atribuição de notas, de orientação, palavras desdenhosas dos adultos, atos considerados pelos alunos como injustos ou racistas) (CHARLOT, 2002, p. 434).

No entanto, para Abramovay (2005) essa classificação mostra-se insuficiente para certos tipos de manifestações de violências existentes na escola, como brigas entre alunos ou as discussões entre professores e alunos que se dão na sala de aula ou no pátio da escola.

Essa proposta de classificação da violência nas escolas ajuda a compreender o fenômeno na medida em que considera manifestações de várias ordens. Contudo, mostra-se insuficiente para compreender certos tipos de manifestações que ocorrem dentro dos estabelecimentos de ensino e que estão relacionadas a problemas internos de funcionamento, de organização e de relacionamento (ABRAMOVAY, 2005, p. 77).

Silva (2002) realizou uma pesquisa com docentes e discentes para entender o que eles pensam sobre violência e foi constatado que, para o corpo discente, violência representa agressão física, simbolizada pelo estupro, brigas em família e também a falta de respeito entre as pessoas. Enquanto que para o corpo docente a violência é entendida como descumprimento das leis e da falta de condições materiais da população, associando a violência à miséria, à exclusão social e ao desrespeito ao cidadão.

Nesse sentido, na concepção de Boneti e Priotto (2009) violência escolar

[...] são todos os atos ou ações de violência, comportamentos agressivos e antissociais, incluindo conflitos interpessoais, danos ao patrimônio, atos criminosos, marginalizações, discriminações, dentre outros praticados por, e entre, a comunidade escolar (alunos, professores, funcionários, familiares e estranhos à escola) no ambiente escolar (BONETI e PRIOTTO, 2009, p.161).

De acordo com Colombier et al (1989) a violência contra o patrimônio é a praticada contra a parte física da escola, na qual os adolescentes são obrigados a passar oito ou nove horas por dia. Já a violência doméstica, que também influencia no ambiente escolar, é praticada por familiares ou pessoas ligadas diretamente ao convívio diário da criança e do adolescente.

Abramovay & Rua (2002) falam da violência simbólica que a escola exerce sobre o aluno quando anula a capacidade de pensar e o torna um ser capaz

somente de reproduzir, se mostrando incapaz de oferecer oportunidades para o desenvolvimento da criatividade e de atividades de lazer. Todo esse contexto pode levar à violência física dentro da escola.

Segundo Sposito (2004), o problema da violência na escola tem sido um dos grandes desafios para equipes gestoras e demais profissionais da educação. Esse fenômeno tem crescido nos últimos anos e se tornado uma realidade que vem desafiando os educadores, trazendo medo aos ambientes de aprendizagem, comprometendo a qualidade da mesma.

De fato, esse fenômeno preocupa porque afeta diretamente agressores, vítimas e testemunhas dessa violência e, principalmente, contribui para romper com a ideia da escola como lugar de conhecimento, de formação do ser, de educação, como veículo, por excelência, do exercício e aprendizagem, da ética e da comunicação por diálogo e, portanto, antítese da violência.

Nesse sentido, conforme estudo de Boneti e Prioto (2009), a violência escolar pode ser entendida como uma construção social, que se dá em meio a interações entre sujeitos no espaço escolar. Enfatizando a probabilidade da violência como um processo social que compreende tanto relações externas como internas, e institucionais, em particular no que tange às relações sociais entre sujeitos diversos.

Para Schilling (1999), é preciso construir diagnósticos bem elaborados para se enfrentar o problema. Também é importante a participação ampla de todos os envolvidos no processo. Entre os procedimentos ela aponta a necessidade de os gestores e professores deixarem claro o porquê do ofício de ensinar, impulsionando as mudanças necessárias.

## **2.2 A importância da gestão diante da violência escolar**

Nesse cenário de violência na escola, as responsabilidades do gestor se acrescem na tentativa de mediar os conflitos, controlar os episódios de violência assim como oferecer orientações, experiências e encaminhamentos necessários a um trabalho preventivo e educativo. Sendo assim, as ações gestoras se tornam especialmente relevantes e, nesta seção, abordaremos esse assunto.

De acordo com Abramovay e Rua (2002), a ineficiência do gestor agrava os problemas na escola, sobrecarrega todo o restante da equipe pedagógica e quem acaba pagando por tudo isso é o aluno. Porém, segundo os mesmos autores, é

preciso que todos entendam que por melhor que seja o gestor escolar, ele não conseguirá resolver todos os problemas da escola sozinho.

No estudo realizado pela UNESCO, os gestores são elogiados pelos alunos quando oportunizam o diálogo, dão conselhos e se envolvem com os alunos por diferentes motivos, tais como: comunicabilidade, quando atendem às reivindicações dos alunos, maleabilidade para lidar com as situações.

Mas, no referido estudo, apareceram também reclamações dos alunos em relação aos gestores. Entre as queixas mais freqüentes, destacam-se: não visitarem as salas de aula, não se reunirem com representantes de turma, estarem ausentes da rotina escolar, agirem de forma autoritária, darem um tratamento diferenciado aos alunos, tratando-os bem quando acompanhados dos pais.

Partindo desta perspectiva, Peregrino (2010), enfatiza que o primeiro grande desafio do gestor é promover uma gestão que possibilite a aprendizagem de todos os alunos e, nesse movimento, promover a equidade, reconhecendo as particularidades de cada aluno, procurando garantir uma igualdade de resultados acadêmicos. De maneira geral, a autora propõe que o gestor estabeleça estratégias para diminuir a distância entre o aluno considerado ideal do real.

Sobre os efeitos da violência escolar na gestão, Carreira (2005) afirma que

[...] 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. São estes profissionais que acompanham de perto a ação educativa no cotidiano da escola, cabendo a eles equacionar os problemas que surgem neste ambiente, em busca de soluções (CARREIRA, 2005, p.01).

De fato, a violência escolar é algo que deve ser analisado e estudado na atualidade, tendo em vista suas prováveis conseqüências. E, ao pensarmos numa educação que priorize a qualidade e o bem estar do educando, buscando inserir o jovem na sociedade e no mercado de trabalho, precisamos pensar também numa gestão de relevância nesse processo.

De acordo com Carreira (2005)

A violência possui raízes profundas que vão além das aparências e de tudo aquilo que é palpável e visível aos nossos olhos. É preciso que gestores educacionais e profissionais da área educacional tomem consciência da importância de se estudar o tema, suas implicações, características, conceitos e expressões, livres de preconceitos, alarmismos ou redundantes retóricas (CARREIRA, 2005, p.04).

O novo século vem trazendo modificações marcantes como a mundialização, mudanças econômicas, o avanço da tecnologia, a massificação dos sistemas de educação (CHRISPINO e CHRISPINO, 2002), a diversidade cultural e tantas outras. O perfil dos educadores e dos gestores pede uma transformação reflexiva que acompanhe as necessidades de nossa época. Questões como a violência escolar apresentam relevância no atual quadro educacional. A escola de hoje suscita mudanças, requer que aprendamos a lidar com a heterogeneidade. Cada escola é uma realidade que possui características diversas e um potencial a ser aproveitado em favor de sua própria ação educativa. Assim, cabe-nos repensar o papel dos gestores frente à problemática da violência escolar. Neste sentido, aderindo-se aos comentários de Álvaro Chrispino e Raquel Chrispino (2002), tem-se que

[...] a escola de antes era a escola dos “iguais”. A escola de massa e do futuro será a escola dos “diferentes” e da diversidade, o que pede uma gestão escolar apropriada, a partir da visão do futuro que nos aguarda (CHRISPINO e CHRISPINO, 2002, p.02).

Carreira (2005) diz que é neste contexto que o cotidiano escolar tem sido palco de manifestações agressivas, variando desde depredações até agressões verbais e físicas, tornando a violência um problema que se instalou no interior das escolas e já não temos como ignorá-la.

No entanto, Carreira (2005) afirma que os gestores escolares, que são os sujeitos envolvidos diretamente na ação educativa, não têm conseguido lidar com esta questão, denotando despreparo e falta de conhecimento acerca do assunto. Muitas vezes, na busca ansiosa por ações que amenizem a problemática, o fracasso é inevitável, agravando qualitativamente o desempenho das atividades desenvolvidas no ambiente escolar.

Para tentar resolver o problema, se traz para as escolas policiais, detectores de metais, advertências ou expulsões. Mas estas são medidas que não têm adiantado no combate à violência, pois são também atuações agressivas. Estas ações têm atingido o fenômeno superficialmente, apenas em seus efeitos aparentes.

Concordando com Áurea Guimarães (1996), ao lidarmos com questões de violência utilizando violências ainda maiores, com medidas exclusivamente punitivas, estaremos adiando a questão e camuflando seus efeitos, para que mais tarde tudo

volte à tona. Não basta, de maneira simples e crua, “transferir” o problema para outra instituição que não tem a função exclusiva de educar.

A máxima que nos diz que a “violência gera violência” nos leva a perceber que se faz necessário cada vez mais que os profissionais da educação se preparem para o enfrentamento desse problema, discutindo o tema e buscando compreender os reais motivos pelos quais adolescentes e jovens estão envolvidos rotineiramente com a violência escolar.

Em entrevista à Revista Gestão Escolar o gestor da Escola Municipal Santo Tomás de Aquino, na zona sul do Rio de Janeiro, afirma que conseguiu enfrentar a violência quando formou uma equipe que trabalha unida e criou uma relação de parceria com a comunidade e os agentes sociais que atuam no entorno.

Todos aqui têm o mesmo objetivo: dedicação total ao ensino e à aprendizagem, contando para isso com a participação da comunidade e com o apoio das associações de moradores, o que nos permite trabalhar em segurança”, explica o diretor. “Fazemos reuniões frequentes com os pais. Se o aluno apresenta uma mudança de comportamento, chamamos os responsáveis na escola para conversar e, se não vierem, vamos até a casa dele, completa (REVISTA GESTAO ESCOLAR, 2009, s.p.).

Outro exemplo de escola que venceu a violência sem a necessidade de trazer a polícia para dentro da escola está localizada no Morro do Timbau, na favela da Maré, a EM IV Centenário. Para a gestora a maior preocupação é manter o interesse dos alunos na aprendizagem. Para isso, uma das medidas tomadas é valorizar a produção das turmas. De acordo com a gestora, outro ponto forte é a manutenção da equipe de funcionários. O vínculo com os docentes foi construído com base na seriedade da filosofia de trabalho e na elaboração de pactos para o bom andamento da escola.

Aqui, a rotatividade de professores é baixa: temos 12 docentes, nove com turno único e três com dupla jornada”, explica a diretora. O grupo está junto há quase uma década. O segredo da união, segundo ela, é a gestão democrática: “Acreditamos que juntos temos uma chance maior de percorrer caminhos. Todos os anos, nos reunimos para elaborar um plano de trabalho no qual estabelecemos metas e, a cada 15 dias, fazemos reuniões para discutir nosso desempenho e ver o que precisamos modificar. Nosso projeto político pedagógico é ensino de qualidade (GESTAO ESCOLAR, 2009, s.p.).

Esse despreparo em lidar com a violência dentro da escola envolve não somente professores como também os gestores das escolas, como afirma Carreira (2005)

[...] os gestores escolares, que são os sujeitos envolvidos diretamente na ação educativa, não têm conseguido lidar com esta questão, denotando despreparo e falta de conhecimento acerca do assunto. Muitas vezes, na busca ansiosa por ações que amenizem a problemática, o fracasso é inevitável, agravando qualitativamente o desempenho das atividades desenvolvidas no ambiente escolar (CARREIRA, 2005, p. 03).

O estudo de Cardoso et al (2013), alerta que em diversos países se têm buscado construir pontes entre a escola e a polícia, inclusive por meio de projetos específicos. Outra questão apresentada no estudo de Cardoso et al (2013) é a falta de clareza dos papéis exercidos pelo educador e pelo policial, visto que, em muitos momentos o primeiro transferia parte da autoridade para o último.

Cardoso et al (2013) afirma que para resolver esse problema é de fundamental importância que haja clareza das funções de cada membro dentro da comunidade escolar. O papel do policial na escola não é ser educador. Na verdade ele, o policial, nem deveria estar lá. Esse papel é do profissional da educação.

O policial, quando solicitado a sua presença na escola, deve ser visto como um instrumento de apoio dentro da escola, mas não pode e não deve assumir o papel do professor no processo educativo na escola.

Nesse sentido, Lucchesi (1994) orienta para a ideia da autoridade e a importância do gestor no processo de condução dessas ações educativas. Segundo a autora, um desafio é que gestores e professores devem partilhar a angústia dos limites da educação com a sociedade civil. É imprescindível o envolvimento de todos os segmentos sociais para estabelecer um projeto educacional que vise modernizar a sociedade brasileira.

O conceito de gestão escolar é de extrema importância, na medida em que se deseja uma escola que atenda às atuais exigências da vida social: formar cidadãos, oferecendo, ainda, a possibilidade de apreensão de competências e habilidades necessárias e facilitadoras da inserção social.

Thelma Polon (2011) nos mostra que o nível de proficiência dos alunos está relacionado com o tipo de gestão que se tem na escola. Daí a importância de que as três áreas (pedagógica, administrativa e relacional) funcionem interligadas, de modo

integrado ou sistêmico. Segundo Polon (2011), o gestor escolar tem um papel importante na coordenação e articulação desses três processos/perfis citados. De uma maneira geral, podemos dizer que o gestor escolar deve preconizar uma gestão democrática e participativa. Na prática, isso implica em ser capaz de compartilhar as tarefas e criar espaços deliberativos.

De fato, essa é uma questão que tem sido levantada com bastante frequência recentemente: Como articular gestão democrática e participativa com uma instituição hierarquizada e autoritária como a PM? Como preconizar os princípios de gestão democrática e participativa com a presença da polícia na escola? Policiamento militar em escola funciona?

O principal ponto que precisa ser colocado em discussão é o papel da escola na formação dos alunos. Existe uma grande diferença entre o trabalho da polícia militar – voltado ao combate ao crime e à proteção do cidadão – e o trabalho da escola.

Em geral, quem defende a presença da polícia nas escolas argumenta que é a única saída para conter a violência que existe no entorno (e às vezes dentro) delas e a sensação de insegurança em que a comunidade vive. Mas essa medida é duramente criticada por especialistas em educação que, em geral, questionam se a violência se combate com mais policiamento, ou com outras formas de resolver os problemas e criar um ambiente seguro para todos.

Lück (2009) apresenta algumas ações importantes para que o gestor escolar possa criar esse ambiente: criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo; promover um clima de confiança; valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços; estabelecer demanda de trabalho centrada nas ideias e não em pessoas; desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.

Como destaca Adriana Ramos, em entrevista à revista Nova Escola (2014), a presença militar só deve ocorrer em casos extremos. "O patrulhamento no entorno é algo a ser considerado como medida emergencial, mas é inaceitável que policiais estejam permanentemente dentro de escolas", diz ela. A especialista explica que a presença da PM interfere nas relações entre os estudantes e deles com professores e funcionários, coibindo a ocorrência de problemas comuns, que fazem parte do cotidiano escolar. "A possibilidade de o diretor acionar a polícia por qualquer coisa pequena, que deveria ser resolvida internamente, é grande", alerta ela. Com isso,

conflitos como uma briga ou um furto em sala de aula – que normalmente seriam tratados por educadores e teriam respostas voltadas não à punição, mas à formação desses alunos – podem se tornar casos de polícia. Ainda de acordo com Adriana

[...] a questão, no entanto, pode ser resolvida por meio de outras ações de longo prazo, que envolvam toda a comunidade e estejam voltadas à criação de um ambiente melhor e mais seguro para todos. Dentro desses projetos, pode-se pensar em como as rondas escolares podem ajudar a proteger a população, sem a necessidade de trazer os policiais para dentro das salas de aula (NOVA ESCOLA, 2014).

Vasconcellos (2001) também chama a atenção para o papel coletivo da sociedade na promoção do desenvolvimento humano, afirmando que a educação corresponde a um amplo esforço, pessoal e coletivo, de constituir o ser humano na sua plenitude. Ainda segundo Vasconcellos, a tarefa de humanização não cabe a uma instância em particular, mas a toda sociedade.

Combinando teoria e prática, esta pesquisa procurou apresentar o complexo conceito de violência escolar, assim como oferecer orientações, experiências e encaminhamentos necessários a um trabalho preventivo e educativo. Diante disso, analisaremos agora as ações da gestão no enfrentamento à violência escolar na Escola X e os procedimentos tomados para prevenir sua ocorrência.

### **2.3 Metodologia**

Para elucidar a temática em questão realizou-se um levantamento bibliográfico, com várias etapas de leitura que conduziram à ampliação do entendimento referente ao tema da violência escolar. A metodologia de estudo de caso, que teve abordagem quanti-quali foi utilizado questionários com questões fechadas para alunos e professores (análise quantitativa) e com o gestor foi feita a entrevista (análise qualitativa).

Participaram da pesquisa 480 alunos do 6º ao 9º ano do ensino fundamental, turno matutino. O motivo da escolha do turno matutino foi a elevada quantidade de ocorrências de violência encontrada no livro de registros da escola neste turno. Os alunos responderam a pesquisa em sala de aula, aplicadas pelos próprios professores com o acompanhamento do pesquisador. Os professores também

responderam em sala de aula enquanto aplicavam o questionário para os alunos, num total de 28 docentes.

A principal dificuldade encontrada foi motivar os alunos a responderem com seriedade e convencê-los de que não seriam punidos no caso de expressarem a verdade. De fato se percebeu um certo desconforto com o tema pois o medo de serem descobertos e sofrerem alguma ameaça era visível em suas falas: “não vai mostrar isso pra ninguém né?”; “quem vai ler?”; “nossos pais vão ficar sabendo?”

### 2.3.1 Entrevistas

O roteiro de entrevista utilizado para a coleta de dados junto à equipe gestora, disponível no Apêndice C, objetivou avaliar a percepção da equipe gestora (gestor e pedagogos) quanto à eficácia e à efetividade do programa de enfrentamento à violência escolar que foi implementada na escola em questão. As entrevistas foram gravadas e transcritas e depois analisadas de acordo com o objetivo deste trabalho. A escola é composta por dois gestores (administrativo e pedagógico), três pedagogos (um em cada turno) e três professores de apoio (um em cada turno).

### 2.3.2 Questionários

O instrumento utilizado para a coleta de dados junto aos professores, disponível no Apêndice A foi um questionário composto de 08 questões objetivas. Teve como objetivo avaliar a percepção dos professores quanto à eficácia e à efetividade do PROERD que foi implementado na escola em questão. Responderam ao questionário 38 professores com a faixa etária entre 25 e 55 anos, dos quais a maioria (22 participantes) tem entre 29 e 41 anos, sexo feminino e nível de escolaridade superior completo.

Quanto aos alunos, o questionário foi composto de 13 questões fechadas com alunos das 6<sup>a</sup>, 7<sup>a</sup>, 8<sup>a</sup> e 9<sup>a</sup> séries do Ensino fundamental, num total de 480. Essa variação nas séries dos alunos foi proposital, para que tivéssemos alunos nos dois eixos: 1) nunca participaram; 2) participaram uma vez do programa. O propósito era perceber sua visão em relação ao programa e sua análises em relação as ações da gestão no enfrentamento à violência na escola.

## **2.4 Uma análise das ações da gestão no enfrentamento à violência escolar e da implementação do PROERD em uma escola da rede pública estadual do Amazonas**

A presente pesquisa teve como objetivo analisar as ações da gestão escolar da Escola X diante dos atos de violência no âmbito da escola, procurando identificar os casos ocorridos entre os anos de 2009 e 2012. Visou-se também averiguar a eficácia das ações que a gestão escolar implementou.

Nesta pesquisa, buscou-se avaliar também a implementação do PROERD, a partir das percepções dos educadores e educandos da escola em estudo. O PROERD é caracterizado por um curso de curta duração que é ofertado para um público específico e cuja grade de atividades é pré-estabelecida e reproduzida igualmente em todas as suas edições. Como já foi destacado anteriormente, na escola estudada o projeto foi alterado para melhor atender as necessidades da escola, com palestras e visitas feitas pelos policiais durante o ano letivo.

Um programa com estas características tem muito a ganhar com o tipo de avaliação desempenhada por esta pesquisa, uma vez que investiga não apenas resultados isoladamente, mas a aplicação do programa em si, ajudando gestores a aprimorar as ações implementadas.

O local de realização desta pesquisa foi uma escola pública da cidade de Manaus. A pesquisa de cunho qualitativo, a partir de dois enfoques: a visão dos educadores (professores, pedagogos e gestor) e a visão dos alunos.

A pesquisa buscou analisar as causas da violência na escola e como o problema está sendo enfrentado pela gestão escolar. Barros e Lehfeld (2000) afirmam que

O investigador na pesquisa de campo assume o papel de observador e explorador, coletando diretamente os dados no local (campo) em que se deram ou surgiram os fenômenos. O trabalho de campo se caracteriza pelo contato direto com o fenômeno de estudo (BARROS e LEHFELD, 2000, p. 75).

Andrade complementa a fala de Barros e Lehfeld quando afirma que “a pesquisa de campo assim é denominada porque a coleta de dados é efetuada ‘em campo’, onde ocorrem espontaneamente os fenômenos, uma vez que não há interferência do pesquisador sobre eles” (ANDRADE, 2010, p.115).

Os instrumentos utilizados na pesquisa, disponíveis nos apêndices desta dissertação, são dois questionários (um para alunos e outro para os professores/pedagogos) e um roteiro de entrevista com o gestor.

Segundo Barros e Lehfeld:

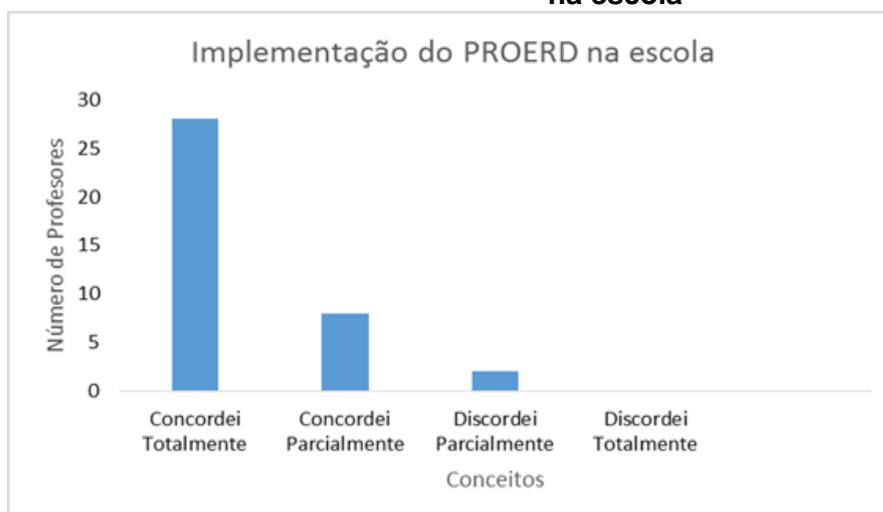
O questionário é o instrumento mais usado para o levantamento de informações. Não está restrito a uma determinada quantidade de questões, porém aconselha-se que não seja muito exaustivo, desanimando o pesquisado. É entregue por escrito e também será respondido por escrito (BARROS E LEHFELD, 2000, p. 90).

Este instrumento objetivou avaliar a percepção dos educadores e educandos quanto à eficácia e à efetividade do programa e quanto as atividades do PROERD na escola em estudo, além do trabalho desenvolvido pela gestão para o enfrentamento da violência escolar.

Em relação aos alunos, participaram da pesquisa alunos das 6<sup>a</sup>, 7<sup>a</sup>, 8<sup>a</sup> e 9<sup>a</sup> séries do Ensino fundamental II (matutino), num total de 480 alunos, provenientes de doze turmas, com a faixa etária entre 12 e 18 anos. Essa escolha pelo turno matutino foi proposital, visto que é aí que se encontram os maiores índices de violência da escola em questão e no qual foi desenvolvido o PROERD nos moldes citados no capítulo 1.

No Gráfico 01 sobre a implementação do PROERD na escola, a aceitação foi positiva por parte dos professores.

**Gráfico 1- Escala de respostas dos professores sobre a implementação do PROERD na escola**



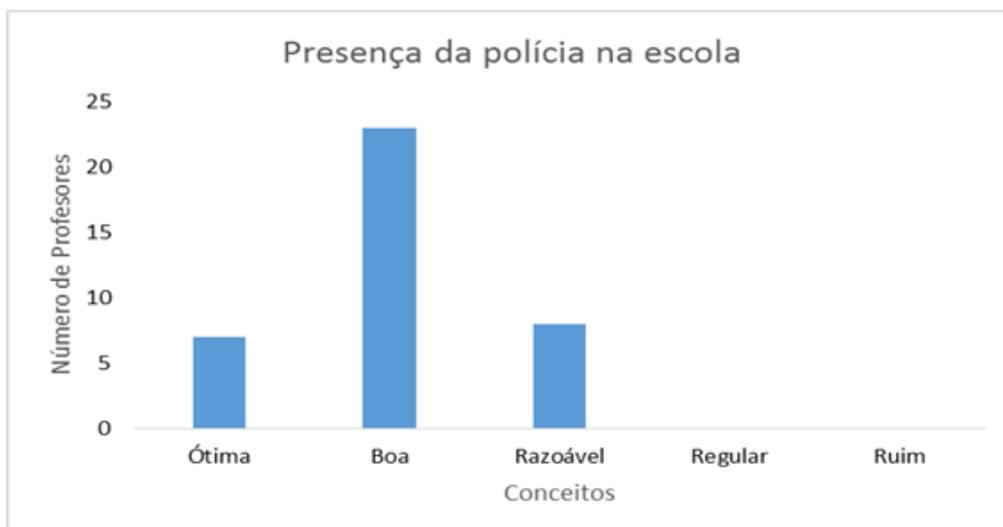
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados na pesquisa.

Na pesquisa, pode-se observar que o PROERD atinge parte de seus objetivos quando sensibiliza a população que teme a violência. No questionário aplicado aos 28 professores, que lecionam nas turmas em análise, se percebe, que 28 professores simpatizam com o projeto, conforme pode ser comprovado pelas frases a seguir: A professora de matemática do 7º ano disse que “a presença da polícia na escola é algo muito bom, porque tanto os professores quanto os alunos se sentem mais protegidos e dessa forma podem obter mais rendimento”; o professor de história do 6º ano disse que “a presença da polícia inibe que menores infratores façam o que quiser”; para a professora de inglês do 9º ano, “a autoridade da polícia ajuda na disciplina”.

Os professores pesquisados defendem a ideia de mais segurança e interação entre a polícia e a comunidade escolar. Porém, foram unânimes em ressaltar que a escola não pode se “esquivar” do seu papel no processo educacional. A polícia é percebida pelos sujeitos da pesquisa como elemento que protege a comunidade escolar, mas eles tem clareza de que o papel de educar é da escola.

Dos professores que participaram da pesquisa, 26 responderam que concordam totalmente quando a gestão decidiu implementar o PROERD na escola. De acordo com os mesmos professores, todos foram consultados sobre a implementação do programa.

Na análise feita, se observa que a presença da polícia cria uma sensação de segurança geral para os professores entrevistados na escola. E, mesmo quem discordou parcialmente, porque defende a ideia de que é a escola que tem que resolver os seus problemas, disse acreditar que a falta de uma disciplina mais rígida tem prejudicado o processo de ensino-aprendizagem. Por isso, se verifica uma certa discordância quando se trata de avaliar essa presença da polícia na escola, como pode ser notada no Gráfico 2 abaixo.

**Gráfico 2 - Escala de respostas dos professores sobre a presença da polícia na escola**

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados na pesquisa.

Apesar da maioria dos professores avaliarem como boa a presença da polícia na escola, reconhecendo que ela ajuda a inibir os alunos de cometer infrações e fazer o que quiserem e, reconhecendo ainda, que “a autoridade da polícia ajuda na disciplina”, sete professores disseram que é apenas razoável a presença da polícia na escola e isso pode significar que realmente haja alguma discordância na ideia de necessitar que uma força coercitiva resolva os problemas na escola. De fato, se percebe uma certa preocupação do educador com os rumos do processo educacional na escola que, de modo geral, parece não estar suficientemente preparada para desenvolver atividades preventivas no enfrentamento à violência escolar, se distanciando do pedagógico e necessitando de uma força coercitiva para a solução do problema.

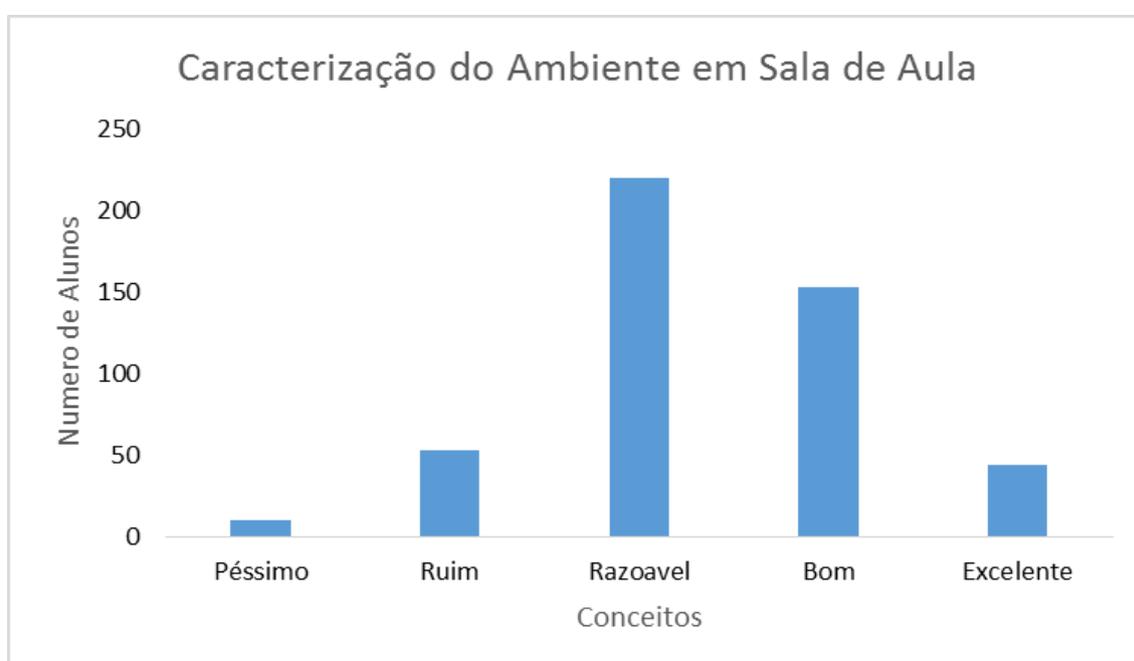
Outro fator relevante é a não continuidade das atividades executadas pelo PROERD nas escolas, deixando uma lacuna nas ações remediativas, fazendo com que o seu alcance torne-se limitado frente aos desafios da educação na contemporaneidade.

De fato, Ribeiro (2005) argumenta que a maioria das escolas não possui um projeto continuado de prevenção, tampouco desenvolve atividades sintonizadas com a realidade vivida pelos alunos e, ainda, grande parte dos professores não é preparada para lidar com o tema de forma contextualizada. Nesse sentido, os projetos, na maioria dos casos, são executados de maneira descontínua, prejudicando o processo de prevenção do problema. É preciso que a escola trabalhe de maneira constante a educação para a convivência, a disponibilidade de uma

equipe permanente, com meios e uma estrutura adequada, amplos programas de formação, relacionados com a violência escolar, assim como a inserção da educação em valores e formas de educação cooperativa.

No questionário respondido pelos 480 alunos das 6<sup>a</sup>, 7<sup>a</sup>, 8<sup>a</sup> e 9<sup>a</sup> séries do Ensino fundamental II (matutino) chamou atenção a distorção idade-série, visto que encontramos uma turma com alunos de 16 a 18 anos no 6<sup>o</sup> ano. Quando perguntados sobre o ambiente em sala de aula os alunos vêem esse ambiente apenas como razoável. No Gráfico 3 estão esses dados ilustrados.

**Gráfico 3 - Escala de respostas dos alunos sobre a caracterização do ambiente em sala de aula**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados na pesquisa.

Dos 480 alunos que responderam ao questionário, 197 alunos reconhecem que o ambiente na escola é bom (153) ou excelente (44), reconhecendo, assim, o esforço da gestão em desenvolver um trabalho no combate à violência. Também é relevante a quantidade de alunos que responderam que o ambiente é ruim (53) ou péssimo (10), o que demonstra um clima de desconforto em sala de aula.

Metade dos alunos pesquisados responderam que como a escola é bastante grande, não se consegue identificar os agressores que causam a violência. Outros casos não são denunciados pelo fato de que as pessoas que sofrem a agressão não

têm coragem de comunicar à gestão da escola, correndo o risco de sofrerem novas agressões fora do ambiente escolar.

Ao avaliar o PROERD, no questionário respondido, os alunos reconhecem que é um programa que “ajuda a lidar com as dificuldades da vida, em relação às drogas e violência”, porque “auxilia na educação da escola”. Na opinião dos mesmos, a presença policial na escola trouxe uma melhora significativa na qualidade da educação, pois ajuda os professores com a questão da disciplina.

Quando perguntados sobre a sua participação no PROERD, os 480 alunos que responderam a pesquisa avaliaram com muitas ressalvas, como pode ser percebida na Tabela 13 a seguir.

**Tabela 13 - Dados sobre a avaliação do PROERD levando-se em consideração a participação do aluno no programa**

	<b>Excelente</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Péssimo</b>
O domínio dos policiais sobre o tema	251 (52%)	155 (32%)	49 (10%)	15 (3%)	10 (2%)
As atividades realizadas	84 (17%)	223 (46%)	130 (27%)	31 (6%)	12 (2%)
O material utilizado no curso	22 (4%)	71 (14%)	301 (62%)	55 (11%)	31 (6%)
O tempo de duração do curso	32 (6%)	164 (34%)	180 (37%)	75 (15%)	29 (6%)
A linguagem utilizada pelos policiais	92 (19%)	196 (40%)	74 (15%)	71 (14%)	47 (9%)
O contato dos policiais com os alunos	61 (12%)	88 (18%)	231 (48%)	64 (13%)	36 (7%)
A sua participação nas atividades	38 (7%)	179 (37%)	223 (46%)	19 (3%)	21 (4%)
A participação de seus colegas nas atividades	87 (18%)	132 (27%)	216 (45%)	39 (8%)	6 (1%)
A participação dos(as) seus(suas) professores(as) nas atividades	22 (4%)	113 (23%)	169 (35%)	98 (20%)	78 (16%)
A participação da sua escola nas atividades	66 (13%)	107 (22%)	201 (41%)	95 (19%)	11 (2%)
O envolvimento da sua família nas atividades	14 (2%)	84 (17%)	123 (25%)	213 (44%)	46 (9%)

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados na pesquisa.

Quanto à análise da Tabela 13 podemos destacar que embora os alunos reconheçam que o policial tem domínio sobre o tema (52%), existe uma considerável insatisfação dos mesmos com determinados pontos do PROERD como o contato

com os policiais (48%), participação dos colegas (45%) e professores (35%), todos reconhecendo esses aspectos como regular.

No que se refere ao envolvimento da família a avaliação é ainda mais crítica por parte dos alunos, considerando o envolvimento das famílias ruim (44%). Um dado não menos importante está na participação da escola em relação ao programa (41% dizem ser regular).

Se percebe que os alunos não vêem envolvimento da família e da própria escola no processo, como se transferisse para a PM o seu papel. Observa-se que os alunos acreditam que o diálogo com a escola, a família e os projetos educacionais são importantes para evitar/diminuir a violência e o uso de drogas, mas aponta para a necessidade de aprimorar esse diálogo.

Segundo Ribeiro (2005), a prática preventiva que conduz para a participação ativa e para o diálogo consegue maior adesão e produz maiores resultados entre adolescentes, o que, mais uma vez, indica a carência do programa nesta abordagem. Este pode ser um caminho possível frente às necessidades demonstradas pela pesquisa.

A análise dos aspectos teóricos que direcionam o PROERD reconhece que em educação existem duas vertentes de pensamento que norteiam as práticas preventivas: um enfoque baseado na concepção de uma educação libertadora, democrática e conscientizadora, que está direcionada à formação cidadã, retirando o indivíduo da atuação passiva; e outro enfoque que prioriza uma pedagogia repressiva, visão que não distingue os conceitos de uso e abuso de drogas, associando o uso à dependência, a qual denota uma concepção autoritária e moralista com relação ao uso (RIBEIRO, 2005).

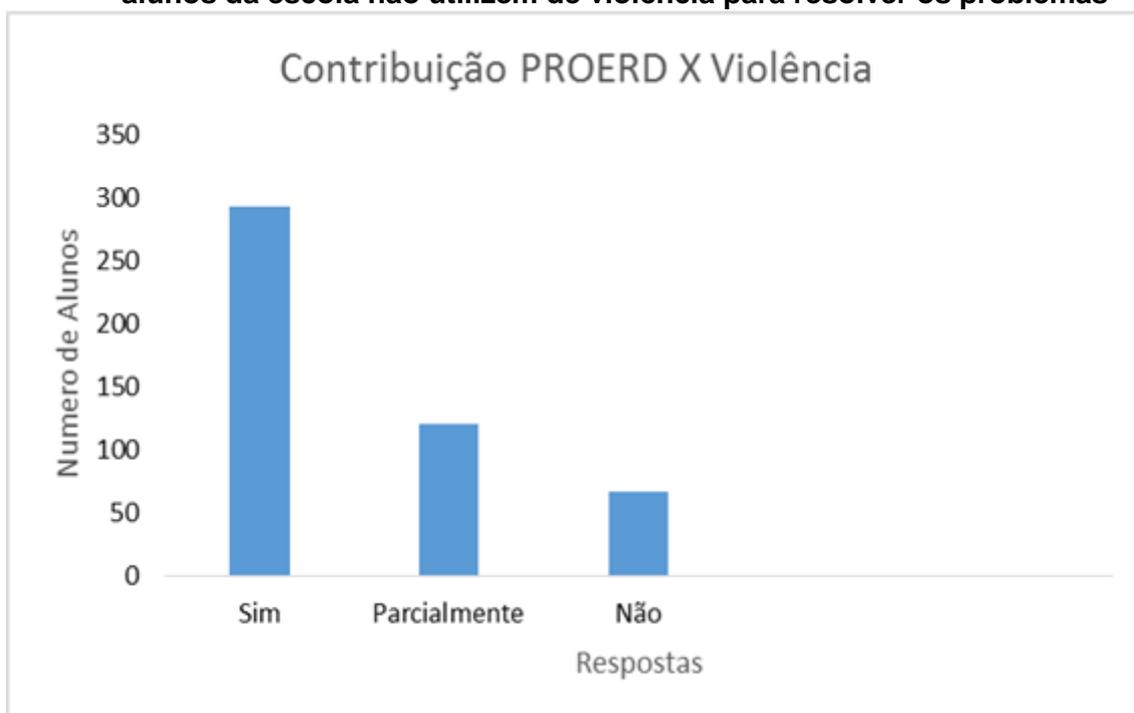
De fato, essa é uma grande crítica ao programa. Quando se fala em PROERD logo se associa o programa a instituição Polícia, que por si só está ligada à ideia de repressão, gerando o questionamento principal dos educadores: como uma instituição que tem uma pedagogia repressiva pode atuar pedagogicamente numa instituição que tem como meta preparar o cidadão para uma educação democrática e conscientizadora?

Ao avaliar as atividades desenvolvidas pelo PROERD, se percebe na pesquisa que os policiais têm domínio sobre o tema, mas que as atividades realizadas, o tempo e material utilizados no curso são alvo de críticas. Pode ser um indício de que a relação entre alunos e policiais ainda é conflituosa devido a visão

que se tem da polícia como instituição repressora. Essa constatação aumenta quando se analisa o item contato dos policiais com os alunos.

Mesmo diante dessa relação conflituosa, os alunos percebem que a contribuição do PROERD e, conseqüentemente, a constante presença do policial fardado na escola foi fundamental para que os alunos da escola não utilizassem de violência para resolver os problemas, como pode ser notado no Gráfico 4.

**Gráfico 4 - Respostas dos alunos sobre a contribuição do PROERD para que os alunos da escola não utilizem de violência para resolver os problemas**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados na pesquisa.

Outro detalhe importante percebido na pesquisa foi a apreciação do trabalho desenvolvido pelos alunos monitores (27 professores e 251 alunos se referiram ao assunto). Eram alunos que, na sua maioria, traziam constantes problemas para a direção e que foram envolvidos num projeto de resgate denominado “aluno monitor”.

O Projeto Aluno Monitor começou com um aluno que estava constantemente fora da sala de aula e, em uma conversa com o professor de apoio, demonstrou o interesse de ajudar no controle dos corredores. Surgiu então a ideia de organizar um grupo de alunos interessados em ajudar dentro da escola, mais precisamente no controle dos corredores. Em conversa com o gestor e apoiado pelos professores começou a seleção desses alunos.

Esses alunos atuavam no contraturno e precisavam corresponder em sala de aula para poderem participar do projeto. A sua tarefa era ficar nos corredores da escola, acompanhados pelo professor de apoio, organizando a entrada e saída dos alunos das salas de aula. Para muitos alunos, esse projeto não evitou que continuassem acontecendo atos de violência dentro da escola, porém, ajudou muito a melhorar o ambiente dentro da escola, visto que os corredores estavam constantemente monitorados.

Em depoimento para a pesquisa, ao responder o questionário, um dos alunos que faz parte do projeto aluno monitor, disse que “com o projeto implantado na escola, tudo se diferenciou, a escola passou a melhorar, mas as violências continuaram”. Outro aluno que também faz parte do projeto confirmou a fala do colega dizendo que já presenciou diversas agressões: “Eu também já sofri agressões, logo percebi que os alunos não respeitavam, discriminavam.” No geral, se percebeu em suas falas que os alunos querem a melhoria em segurança para que se possa diminuir os atos de violência na escola.

Neste sentido, fica evidente a necessidade de se pensar estratégias de promoção nas escolas de um envolvimento com a proposta de prevenção, que se situe para além do período de execução das atividades do programa analisado, agregando outros programas que somem na ajuda do combate a violência escolar.

No que tange a gestão da escola, na fala do gestor na entrevista, disse perceber que dentro do contexto em que a escola está situada são vários os motivos que geram um conflito dentro da escola. Quando a vivência de casa e das ruas é trazida para dentro da escola, gera-se um conflito entre vários modos de vida.

Segundo o gestor da escola estudada, na entrevista concedida, é fundamental um diálogo para que se comece a compreender qual seria o maior motivo do aluno expressar esse lado violento dentro da escola. Julgar sem conhecer sua trajetória seria um erro gravíssimo, pois, segundo o gestor na entrevista, “o diálogo pode fazer com que o aluno veja que sua realidade faz com que seja e aja dessa forma violenta”.

O gestor diz perceber que em “muitos casos os alunos não têm o apoio dos pais e muitas vezes servimos de ouvidos” e que é preciso orientá-los, fazendo o aluno perceber a realidade de vida diferente da que ele está inserida.

Nesse sentido, Elias (2011) diz que os professores são peças chaves para que os projetos de prevenção à violência escolar deem certo. De fato, é importante

que os professores também saiam da sua zona de conforto e busquem conhecer a realidade do aluno, olhando-o como um igual.

Esse processo, segundo Elias (2011) passa pela formação permanente, pela valorização dos professores e uma remuneração adequada a importância do papel da educação, assim como as ações para diminuição das violências, do estresse e do esgotamento que afetam amplos setores do professorado.

Perguntado sobre o trabalho pedagógico, o gestor respondeu que “os problemas de violência na escola são resolvidos com o uso do regimento, indo da advertência até a transferência dos alunos da escola”. Ele ressaltou que “a violência impacta no trabalho do professor e na aprendizagem do aluno, contribuindo para uma má formação do cidadão”.

Vale ressaltar que, para muitos educadores, o fato de simplesmente transferir o aluno de escola não resolve o problema, mas, apenas o transfere para outro ambiente. De fato, é fundamental que se trabalhe o cidadão a fim de que se construa nele valores que o capacite a conviver em sociedade.

Quanto à participação da comunidade escolar no combate à violência, o gestor vê com muita timidez, visto que “os professores ainda têm medo e os pais e responsáveis ainda são arredios, vindo à escola apenas quando são insistentemente chamados ou ameaçados pelo Conselho Tutelar”.

Ainda é muito comum a ideia de que a escola deve ser responsabilizar pela educação do aluno, eximindo os pais de qualquer compromisso com os problemas enfrentados dentro do ambiente escolar. Na fala do gestor se percebeu essa preocupação. Os pais demoram a comparecer a escola e, quando comparecem ainda culpam a mesma por não conseguir educar o seu filho. Outro fator interessante percebido nessa fala é o medo dos professores, visto que são alvos de constantes desrespeitos em sala de aula e, se sentem impotentes diante do problema.

Os tipos de violência mais frequentes na escola do conhecimento do gestor são as violências físicas e verbais que, segundo ele,

[..] ocorrem frequentemente nas salas de aula e corredores da escola. Também é muito comum os alunos marcarem o encontro na frente da escola, após as aulas. Estes encontros marcados são frutos de desentendimentos dentro da escola e, como estão sendo monitorados pelos corredores, marcam para fora da escola (trecho de fala do gestor escolar na entrevistas).

Outras vezes usam as redes sociais e a gestão fica sabendo através de outros alunos que as acessam. Segundo o gestor,

[...] a medida mais eficaz para evitar ou diminuir a violência e o uso das drogas na escola é prevenir com orientação, palestras e atendimentos especializados. Outra medida importante é o constante diálogo com a comunidade, ajudando-os a entender e enfrentar o problema (trecho de fala do gestor escolar na entrevistas).

De fato, a participação da comunidade e a constante aproximação dos pais é algo que pode ser fundamental nesse processo de enfrentamento à violência escolar. Os pais precisam se sentir responsáveis pelo acompanhamento dos seus filhos. Com relação a presença da polícia na escola, de modo geral, o gestor vê apenas como razoável, pois, segundo ele, “dá uma sensação de segurança, mas, esse não é o papel deles, deveriam estar nas ruas prendendo bandidos”. Essa fala do gestor mostra a preocupação com todo o processo pedagógico e com a perda da função social da escola.

Porém, se percebe um crescimento no Brasil de escolas públicas geridas pela Polícia Militar, com regras extremamente rígidas. Em recentes reportagens, segundo policiais, o modelo implantado tem melhorado significativamente o desempenho dos alunos, como pode ser notado nas avaliações em larga escala. Outro fator determinante desse modelo é a mudança no tratamento aos professores.

Atualmente apenas nove Estados não possuem colégios de educação básica públicos geridos pela PM. Goiás, que estreou oito na semana passada, passou a ser o líder no quesito com 26 escolas neste formato, seguido de perto por Minas Gerais — que possui 22 colégios militares públicos (PORTAL YAHOO NOTÍCIAS, 2015).

Em Manaus, recentemente houve grande polêmica quando um famoso programa televisivo fez uma reportagem em uma Escola Pública da cidade gerida pela Polícia Militar, no qual se questionava a rigidez das regras. Tal reportagem causou revolta de toda a comunidade educativa da escola e gerou muitas discussões e debates na imprensa local e nacional conforme algumas reportagens citadas abaixo:

O CQC exibiu uma matéria na última segunda-feira (13) sobre uma escola de Manaus que conta com a presença da Polícia Militar e causou revolta entre os manauaras. No vídeo, o repórter Juliano Dip critica a forma de ensino na escola assim como o educador convidado, Daniel Cara, que considera o método de

ensino um “fracasso”. Manauaras usaram as redes sociais para criticar a reportagem acusando o programa de distorcer a realidade do projeto. (PORTAL DO HOLANDA, 2015).

No Estado do Amazonas são quatro as escolas públicas geridas pela Polícia Militar. Mas, apesar da “melhora de desempenho” das escolas que adotam esse modelo, educadores afirmam que o modelo que padroniza comportamentos inibe questionamentos, evitando a criação de perspectiva crítica aos alunos. Outra crítica relevante é a de que quem não se adapta ao sistema é transferido para outros colégios.

Segundo Elias (2011, p. 07), “a violência social é um desafio e, não pode ser deixada na porta de entrada da escola”. Por isso esse estudo buscou descrever os casos de violência ocorridos na escola, analisando as ações da Gestão Escolar nesses casos e descrevendo a implantação do Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD) na escola em questão.

No capítulo 3 o pesquisador apresentará uma proposta de intervenção que foi pensando para a escola investigada em questão, mas que pode ser adaptado e realizado em outras escolas que busquem meios para o enfrentamento à violência escolar.

Portanto, uma das principais tarefas na atualidade precisa ser o desenvolvimento de projetos, por parte da gestão escolar, para combater a violência escolar, talvez conseguindo evitar que se chegue ao extremo de passar a gestão das escolas a instituições militares, como vem ocorrendo cada vez mais. Neste direção, algumas sugestões serão apresentadas no capítulo 3 desta dissertação.

### **3 PROPOSTAS DO PLANO DE INTERVENÇÃO**

O primeiro capítulo deste trabalho trouxe uma discussão acerca do problema da violência escolar enfrentada pela Escola X e o processo de implantação do PROERD, bem como o trabalho desenvolvido pela gestão da escola voltado para a prevenção ao enfrentamento à violência escolar.

O segundo capítulo trouxe um referencial teórico que dialoga com as reflexões expostas no texto e com as fases da pesquisa e traz também a análise de como o programa foi implantado e os resultados da pesquisa através de questionários e entrevistas com os atores envolvidos, analisando os pontos positivos e negativos do PROERD que foi desenvolvido na Escola X, nos anos de 2010 a 2012.

Este terceiro capítulo apresenta a proposta de um plano de intervenção, no qual será traçado um cronograma de ações. Este plano de ação foi elaborado para levar em conta as necessidades educacionais da instituição escolar e dos docentes que nela atuam, visando finalmente atingir a atividade fim de uma instituição de ensino que é a melhoria da qualidade de aprendizagem dos alunos.

#### **3.1 Justificativa**

O Plano de Ação visa minimizar a violência enfrentada no ambiente escolar, entendendo-se que é papel da escola promover o convívio harmônico tanto dentro da mesma como na relação com a comunidade local. Detectando-se que isto não está ocorrendo, faz-se urgente e necessário o envolvimento de todos.

Assim, por meio de um cronograma e ações que serão abaixo elencadas, este plano de ação contemplará um projeto de enfrentamento à violência escolar, envolvendo toda a comunidade educativa.

Serão realizadas reuniões com toda a comunidade educativa (professores, funcionários, pais e alunos) da Escola, no início do ano letivo, com a finalidade de sensibilizar estes atores para a importância do projeto e do processo avaliativo.

O mesmo pode ser divulgado no mural da escola, em comunicados para os pais ou até mesmo por meio da cartilha elaborada pelos alunos numa seção de avisos, envolvendo ao máximo a comunicação na escola em torno do plano de ação, buscando a participação de toda a comunidade.

Devido aos desafios da sociedade contemporânea, especificados nos capítulos anteriores, surge uma necessidade urgente de enfrentar a violência no âmbito escolar. Para tanto, este Plano de Ação Educacional pensou na realização de ações para atingir os seguintes objetivos:

- Orientar os educadores, educandos e comunidade para que os mesmos adquiram os conhecimentos necessários e visualizem ações para prevenir atos de violência na escola.
- Promover momentos em que todos os docentes reflitam sua própria prática pedagógica, orientando-os sobre a importância da realização do trabalho interdisciplinar envolvendo a temática violência na escola.
- Apresentar para toda a comunidade escolar possibilidades de envolvimento com outras atividades prazerosas e produtivas (teatro, música, dança, esporte, etc...), dentro da própria escola, que permitam ao aluno a possibilidade de escolha além do que lhes é apresentado pela cultura da violência.

### **3.2 Metas**

Para se alcançar os objetivos propostos foram elaboradas as seguintes metas:

- Estabelecer parcerias com a PM para realizar visitas periódicas na entrada e saída dos alunos do estabelecimento escolar. Apesar das ressalvas de teóricos e educadores em relação a presença policial nas dependências da escola, como pôde ser verificado em vários momentos no estudo feito, não se pode prescindir da ajuda dessa instituição no processo de combate à violência escolar. A presença policial na entrada e saída dos alunos na escola teria que ser muito bem estudada e esclarecida pela gestão e entendida pela comunidade educativa como uma prevenção e proteção, resguardando a integridade dos professores e alunos.
- Elaborar um calendário de encontros bimestrais com o PROERD para palestras sobre o tema da prevenção às drogas e violência na escola, com a presença dos pais e professores. Esses encontros aconteceriam na própria escola, com um calendário pré-estabelecido no planejamento anual, em

consonância com a disponibilidade dos palestrantes. Na proposta de implementação do PROERD na escola, falou-se de adaptações à realidade da escola. Estas palestras seriam uma dessas adaptações, visto que os policiais do PROERD atuariam bimestralmente com a presença dos pais e filhos, juntos, além da comunidade educativa. Seria um momento de interação e reflexão sobre o tema e, ao estudar os desafios, buscar juntos maneira de enfrentá-los.

- Organizar palestras com o Conselho Tutelar para que possam ajudar na orientação e capacitação dos professores, pais e alunos sobre o tema em questão. Essas palestras teriam como objetivo trazer mais para perto da comunidade os Conselheiros Tutelares, eleitos para desenvolverem um trabalho junto ao cidadão, porém muitas vezes distantes, visto que a demanda de situações é muito alta, sobrecarregando o Conselheiro. Com as palestras, o contato com a comunidade se estreitaria, fazendo surgir um trabalho de co-parceria entre a escola, a comunidade e o órgão responsável.
- Promover o trabalho interdisciplinar na abordagem e divulgação dos Temas Transversais discutidos em sala de aula. Esses temas deverão estar presentes no planejamento anual e todas as disciplinas deverão abordá-los nos seus planejamentos bimestrais. Cada disciplina trabalhará o tema adequando-o ao seu currículo.

### **3.3 Ações propostas: o projeto de enfrentamento à violência escolar**

A seguir, apresenta-se algumas ações que foram pensadas no intuito de que os objetivos e metas propostas para este Plano de Ação Educacional possam ser atingidos. Apesar das condições econômicas e sociais de onde a escola está situada, uma equipe compromissada com a qualidade da educação pode buscar alternativas para superar os problemas contatados.

A gestão também tem de cuidar para oferecer os meios necessários para os docentes realizarem os projetos, procurando atender os pedidos de material e de organização. O novo modelo de gestão deve compreender o Conselho Escola-Comunidade, formado por membros da sociedade e que discutem o uso da verba pública. Com representantes dos professores, dos funcionários, dos alunos, da

associação de moradores e dos pais essa equipe informa onde estão as necessidades da escola e ajuda a gerenciar os recursos.

### 3.3.1 Ação 1: Projeto Aluno - monitor

Inclusão do projeto Aluno-Monitor na lista dos projetos institucionais da escola, com elaboração e assinatura de um Termo de Compromisso Voluntário entre os alunos do projeto e o gestor da escola. Neste termo deverá ficar claro que o aluno é voluntário e que será orientado por um coordenador da escola que se responsabilizará pela continuidade do mesmo após a sua implementação. Esta ação é importante devido ao fato da descontinuidade dos projetos como já foi citado anteriormente no capítulo 2. Com a saída do professor de apoio que cuidava da dinâmica do projeto, o aluno – monitor perdeu força na escola em estudo e tende a terminar por falta de uma proposta que independa de quem vai está a frente do processo. É importante deixar claro também que para participar do projeto esses alunos precisam corresponder em notas e comportamento em sala de aula. O aluno que quiser participar do projeto terá que atender alguns requisitos tais como: mudança de comportamento na sala de aula, frequência regular na escola e melhoria das notas bimestrais. O projeto acontecerá no contraturno para não atrapalhar a sua participação nas aulas. A sua tarefa será de ficar nos corredores da escola, acompanhados pelo professor de apoio, organizando a entrada e a saída dos alunos das salas de aula e, quando necessário, dar apoio ao professor em sala de aula. Com esse projeto espera-se que o tempo de aula fique mais otimizado, visto que os alunos estarão dentro da sala com mais frequência e rapidez. Outro ganho será a presença mais constante do professor na sala de aula, pois o mesmo não precisará estar atrás dos alunos que ficam pelos corredores e nem precisarão sair para levar alunos até a direção, trabalho este executado pelo aluno-monitor.

**Quadro 1 - Ação 1: Projeto Aluno - monitor**

O que fazer?	Implementação do Projeto Aluno – Monitor
Porque será feito?	Diminuir a presença dos alunos nos corredores e pátios da escola durante o período das aulas.
Como fazer?	A escola deve elaborar um Termo de Compromisso Voluntário para o aluno que queira participar do projeto e o aluno terá que atender alguns requisitos tais como: mudança de comportamento na sala de aula, frequência regular na escola e melhoria das notas bimestrais.
Quando fazer?	O projeto acontecerá no contraturno para não atrapalhar a sua participação nas aulas.
Quem fará?	Um coordenador escolhido pela direção da escola.
Onde será feito	Na escola.
Quanto custará?	Sem investimento.

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.3.2 Ação 2: Reformulação do PROERD na Escola X

Parceria da escola com a PM para que o PROERD seja incluído nas programações e ações da escola, com as devidas adaptações às necessidades da instituição, considerando as críticas e os apontamentos sobre a polícia na escola, buscando melhorar a realização do programa na escola. De fato, devido a violência escolar que ainda se apresenta na escola, sente-se a necessidade de um apoio dessa instituição, principalmente com a presença da polícia na entrada e saída dos alunos da escola e nas intermediações da mesma. Mas eles podem também participar das atividades da escola com palestras para os alunos durante o bimestre, quando solicitados pela gestão escolar.

Como foi destacado anteriormente, quando se fala em PROERD logo se associa o programa à polícia, que por si só está ligada à ideia de repressão. A proposta de adaptação deve-se ao fato do PROERD se direcionar mais especificamente ao 5<sup>a</sup> e 9<sup>o</sup> ano, deixando de fora as outras séries que também precisariam de um acompanhamento. Será elaborado um cronograma das atividades e o nome do coordenador responsável pelo projeto na escola.

**Quadro 2 - Reformulação do PROERD na Escola X**

O que fazer?	Parceria da escola com a PM para que o PROERD seja incluído nas programações e ações da escola, adaptando-o a realidade da mesma.
Porque será feito?	Diminuir a violência e o consumo de drogas na escola.
Como fazer?	Presença policial na escola quando necessária e palestras para os alunos durante o bimestre.
Quando fazer?	Elaborar um calendário de encontros bimestrais com o PROERD.

Quem fará?	PROERD
Onde será feito	Na escola
Quanto custará?	Sem investimento

Fonte: Elaborado pelo Autor.

### 3.3.3 Ação 3: Formação e orientação para professores e pais

Execução de palestras de formação e orientação para os professores e pais sobre temas relacionados à violência escolar, familiar e prevenção contra as drogas, com a participação do PROERD para pais, do Conselho Tutelar, Igrejas da comunidade e profissionais convidados (psicólogos, educadores, e outros). Esta ação acontecerá bimestralmente na escola, aproveitando o momento da entrega dos boletins. Os mesmos temas deverão ser trabalhados bimestralmente com os alunos de toda escola, através de projetos interdisciplinares, tendo como objetivo contribuir com o processo de formação.

A escolha dos temas acontecerá na semana pedagógica, no início do ano letivo, com a participação dos professores. As palestras serão realizadas por voluntários da própria comunidade, envolvendo para tanto, parcerias com a equipe de profissionais da Polícia Militar (PROERD) e dos órgãos de apoio à criança e adolescentes (Conselho Tutelar).

Segue no Quadro 3 propostas de temas, datas e palestrantes, que poderão ser utilizados de acordo com a necessidade da instituição escolar:

**Quadro 3 - Proposta de palestras sobre temas relacionados à violência escolar na Escola X**

Temas	Período	Responsável	Público alvo	Carga horária
O papel da gestão no enfrentamento à violência escolar	Semana Pedagógica	Profissional da área de educação	Semana Pedagógica	2 horas
Cenários atuais do enfrentamento às drogas e à violência contra crianças e adolescentes em Manaus	1º bimestre	PROERD	Gestores, pedagogos, professores, administrativos e pais.	2 horas
O conselho tutelar e o caráter coercitivo de suas deliberações	2º semestre	Conselheiro Tutelar	Gestores, pedagogos, professores, administrativos e pais.	2 horas
Bullying escolar: caracterização dos alunos envolvidos, responsabilidade dos educadores e possibilidades de redução do problema	3º semestre	Profissional da área de psicologia	Gestores, pedagogos, professores, administrativos e pais.	2 horas
Disciplina, vigilância e pedagogia	4º	Profissional	Gestores, pedagogos,	2 horas

	semestre	da área de educação	professores, administrativos e pais.	
--	----------	---------------------	--------------------------------------	--

Fonte: Elaborado pelo Autor.

### 3.3.4 Ação 4: Elaboração da cartilha

Elaboração de uma cartilha com os temas discutidos no bimestre pelos alunos e nas palestras de formação e orientação dos professores e pais. Bacelar et al (2009) diz que

[...] entre as possibilidades de se promover a educação informal no local de trabalho, está a utilização de cartilhas. O uso de cartilhas é útil porque reproduz, em muitos aspectos a realidade, facilitando a percepção de detalhes, reduzindo ou ampliando o tamanho real dos objetos representados (BACELAR et al, 2009, p.01).

Para a autora, o uso da cartilha também torna próximos fatos e lugares distantes no espaço e no tempo, por isso é preciso que seja focada numa realidade específica.

Nesta perspectiva, as cartilhas propostas nesta ação serão feitas pelos alunos, orientados pelos professores da escola, a fim de tornar o material mais familiar e também de valorizar a participação destes atores na construção do material didático. A cartilha contará com um tema norteador, baseado nos temas transversais discutidos no bimestre, com linguagem simples e objetiva. Os temas deverão estar de acordo com os propostos na ação 3. Para o custeio do material serão feitas parcerias com a comunidade e Associação de Pais e Mestres (APMC).

#### Quadro 4 - Ação 4: Elaboração da cartilha

O que fazer?	Elaboração de uma cartilha.
Porque será feito?	Promover a educação informal no local de trabalho e na comunidade
Como fazer?	Utilizar os temas discutidos no bimestre pelos alunos e nas palestras de formação e orientação dos professores e pais.
Quando fazer?	Durante o bimestre.
Quem fará?	Produzida pelos professores e alunos.
Onde será feito	Na sala de informática da escola.
Quanto custará?	Os custos para a sua reprodução deverão ser divididos através da parceria entre a escola, APMC e comerciantes da comunidade.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

### 3.3.5 Ação 5: Projeto artístico – cultural – lazer

Criar um projeto na escola voltado para atividades artísticas, culturais e de lazer, buscando parcerias com as secretarias de esporte e cultura a fim de encontrar profissionais que queiram ajudar na busca de novos talentos para a cultura e esporte da região, além de trabalhar no aluno a capacidade de conviver em sociedade, aprendendo a lidar com as regras e normas que a sustentam, mostrando que existe uma alternativa para uma convivência baseada no respeito ao seu semelhante.

Este projeto terá quatro áreas específicas:

- Teatro: focado no desenvolvimento da criatividade e espontaneidade do aluno tem como objetivo criar o grupo de teatro da escola. Em contato com a Secretaria da Cultura, buscar projetos que desenvolvam esse tipo de trabalho junto às escolas, trazendo ajuda do profissional da área para a mesma.
- Música: incentivar os alunos a aprenderem um instrumento musical e formarem uma banda para animar os eventos da escola. Uma parceria com a Escola de Música Cláudio Santoro poderia ser muito útil para que a escola atinja esse objetivo, com a vinda de estagiários para ensinar e desenvolver nos alunos o gosto pela arte musical.
- Dança: Criar grupos que possam incentivar os alunos a desenvolverem a dança, formando as várias equipes de acordo com o gosto e a afinidade de cada um (hip-hop, gospel, coreografia, outros). Existe em Manaus uma grande quantidade de profissionais dançarinos e coreógrafos, que com a ajuda da Secretaria de Educação e Cultura, desenvolveria um trabalho voltado para essa área, ajudando o aluno a perceber que existem outras alternativas além das drogas e da violência estudantil.
- Esporte: O Projeto Segundo tempo poderá ser um grande parceiro para esta área. Com o objetivo de incentivar e criar momentos de lazer que ajudem os alunos a praticarem um esporte de acordo com suas aptidões, o projeto ajudaria a combater a violência através da disciplina que o esporte trás para quem o pratica com seriedade.

Este projeto acontecerá aos sábados pela manhã, com um coordenador que possa desenvolvê-lo com a ajuda do aluno-monitor e das parcerias encontradas.

**Quadro 5 - Ação 5: Projeto artístico – cultural – lazer**

O que fazer?	Incentivar a criação de grupos artísticos, culturais e de lazer na escola.
Porque será feito?	Desenvolver o talento e a disciplina.
Como fazer?	Através de um projeto na escola voltado para atividades de teatro, dança, música e esporte.
Quando fazer?	Sábado pela manhã.
Quem fará?	Um coordenador da escola em parcerias com as secretarias de esporte e cultura.
Onde será feito	Auditório e quadra da escola.
Quanto custará?	Sem investimentos.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

### 3.4 Sistema de avaliação do projeto

O Projeto de enfrentamento à violência escolar aqui proposto será avaliado no final de cada bimestre. A avaliação acontecerá através de questionários remetidos aos professores, pais, alunos e policiais que participam do PROERD. O momento utilizado para a avaliação será durante as palestras, para saber se o projeto e as mesmas estão atendendo as expectativas. Outro fator importante dessas avaliações será perceber se existe de fato uma diminuição da violência na escola. Quando se avalia um projeto é preciso levar em consideração que são três os eixos de aprendizagem que podem ser considerados na avaliação: o conteúdo, o aprofundamento do tema e a aproximação com a prática social relacionada ao produto final. As respostas dadas pelos professores, pais e alunos ao longo do processo dão pistas sobre o que já foi compreendido e no que ainda é preciso avançar, assim como os momentos de sistematização dos conteúdos. Os projetos possibilitam ainda uma avaliação do trabalho do professor e indicam em que pontos sua condução precisa ser ajustada, diminuindo a incerteza do professor e do aluno. Algumas questões que norteiam as análises: a forma de conduzir o trabalho foi adequada? Foram feitas intervenções sempre que necessário? As atividades responderam ao objetivo de cada etapa? Os materiais usados foram adequados? O tempo previsto foi suficiente? Esse tipo de reflexão tem uma importância formativa única e pode impactar positivamente a prática cotidiana.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitos são os desafios presentes na educação contemporânea e as condições de trabalho dos docentes não são as mais favoráveis. Combinando teoria e prática, esta pesquisa procurou apresentar o complexo conceito de violência escolar, oferecendo orientações, experiências e encaminhamentos necessários a um trabalho preventivo e educativo.

Não obstante a toda e qualquer crítica referente à presença da polícia na escola, viu-se a importância de um trabalho em conjunto entre a gestão, a comunidade e os órgãos competentes, capazes de ajudar a enfrentar os tipos de violência escolar presentes na realidade de sua atuação. O estabelecimento de formas de gestão democráticas e participativas, desde a elaboração de normas de convivência até a adoção de maneiras não violentas de resolução de conflitos, como a mediação, constitui a base que deve sustentar as ações.

Neste trabalho, buscamos uma primeira iniciativa no sentido de avaliar as ações da gestão da Escola X no enfrentamento à violência escolar e a parceria com a PM e o seu programa PROERD, a partir das percepções dos docentes e discentes. Nota-se que a participação do programa não é unânime e que alunos sentem-se ameaçados com a presença dos policiais na escola. Mas o mais preocupante neste item, refere-se a percepção de que há uma incoerência entre a essência do programa, que é de orientação, e a prática, que parece ser de “transmissão de conteúdos”, colocando o aluno como ser passivo no processo de aprendizagem.

Outro elemento importante percebido na pesquisa, e que é muito comum na administração pública, é a não continuidade das atividades executadas pela gestão nas escolas, deixando uma lacuna nas ações preventivas incitadas pelos PCN. Como toda intervenção pontual, seu alcance torna-se limitado frente aos desafios da educação na contemporaneidade. Ribeiro (2005) argumenta que a maioria das escolas não possui um projeto continuado de prevenção, tampouco desenvolve atividades sintonizadas com a realidade vivida pelos alunos e, ainda, grande parte dos professores não é preparada para lidar com o tema de forma contextualizada.

Neste sentido, fica evidente a necessidade de se pensar estratégias de promoção nas escolas, de um envolvimento com a proposta de prevenção, que se situe para além do período de execução das atividades do programa analisado.

Afinal, a escola é um importante espaço difusor de cultura e informação tornando-se o lugar ideal para se desenvolver junto ao aluno ações de elevação da autoestima e construção de uma visão crítica sobre seu papel na sociedade.

Sendo assim, este plano de ação educacional foi planejado para oportunizar aos docentes, pais e alunos a reflexão sobre a temática da prevenção ao enfrentamento da violência escolar, além de abrir espaços para a discussão de questões que se fazem presentes no seu cotidiano.

De fato, será fundamental utilizar das experiências de seus pares para reflexões que possam ser úteis à compreensão e a solução dos problemas envolvendo a violência escolar. Estes problemas são decorrentes dos desafios impostos pela educação contemporânea e, enfrentá-los com projetos que visem prevenir esta violência, será uma alternativa para melhorar a qualidade do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

Finalmente, acredita-se que o projeto proposto, apesar de não ser a única solução para todos os desafios postos para a escola e para a prática docente, constitui-se como uma atividade fundamental na formação do cidadão contemporâneo, uma vez que ele oportuniza ao mesmo uma alternativa para a aquisição de conhecimentos que não foram oportunizados na sua formação inicial.

## REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Mirian; RUA, Maria das Graças. **Violência nas Escolas**. Brasília: UNESCO, 2002.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. – 10ª ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

BACELAR, Betânia Maria Filha; PINHEIRO, Taís Saraiva de Melo; LEAL, Marylin Fonseca; PAZ, Yenê Medeiros; LIMA, Aline Siqueira Tavares; ALBUQUERQUE, Cleber Gomes; CORRÊA, Marcus Metri. **Metodologia para elaboração de cartilhas em projetos de educação ambiental em micro e pequenas empresas**. Disponível em: <<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/recife/PE317.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2015.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 2ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BONETI, Lindomar Wessler; PRIOTTO, Elis Palma. Violência Escolar: na escola, da escola e contra a escola. **Revista Diálogo Educacional**, v. 9, n. 26, p. 161-179, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2009.

CARDOSO, João Casqueira; GOMES, Candido Alberto; SANTANA, Ugolini; Escola e polícia em três países: vinho novo em odres velhos ou a crise das instituições, 2013; **Ensaio: aval.pol.públ.Educ.**, vol.21, nº81, Rio de Janeiro out./dez. 2013.

CARREIRA, Débora Bianca Xavier. **Violência nas Escolas: Qual é o papel da gestão?** DF, 2005.

CHARLOT, Bernard. A violência na escola: como os sociólogos franceses abordam essa questão. **Sociologia**. Porto Alegre, ano 4, nº 8, jul/dez 2002, p. 432-443.

CHRISPINO, A.; CHRISPINO, R. S. P. **Políticas educacionais de redução da violência: mediação do conflito escolar**. São Paulo: Editora Biruta, 2002.

COLOMBIER, Claire; MANGEL, Gilbert; PERDRIAULT, Marguerite. **A violência na escola**. São Paulo, Ed.Summus,1989.

DIGIÁCOMO, Murillo José. **Estatuto da criança e do adolescente anotado e interpretado Ministério Público do Estado do Paraná**; Centro de Apoio Operacional das Promotorias da Criança e do Adolescente, 2010.

ELIAS, Maria Auxiliadora. **Violência Escolar: Caminhos para compreender e enfrentar o problema**.1ª ed. SãoPaulo. Ática Educadores, 2011.

GUIMARÃES, A. **Indisciplina e violência: a ambigüidade dos conflitos na escola**. Indisciplina na escola. São Paulo: Summus, 1996.

LUCCHESI, M.A.S. **A Tramalidade do poder no cotidiano da escola**; 1994; Dissertação (Mestrado em Educação (Currículo) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PEREGRINO, Mônica. **Trajetórias desiguais**: Um estudo sobre os processos de escolarização pública de jovens pobres. Rio de Janeiro: Garamond, 2010.

POLON, Thelma Lucia P. Perfis de Liderança e seus reflexos na Gestão Escolar. In: 34ª Reunião Anual da ANPED, 2011, **Anais**. Natal/RN: Centro de Convenções, 2011.

PORTAL D24AM, 2014 Disponível em: <<http://new.d24am.com/noticias/amazonas/onda-violencia-preocupa-escolacidade-nova-manaus/88784>>. Acesso em: 14 mai. 2014.

PORTAL R7. Disponível em: <<http://soemilheus.blogspot.com.br/2013/04/escola-de-manaus-vira-ringue-de-vale.html>>. Acesso em: 14 abril 2014.

PORTAL YAHOO NOTÍCIAS. Disponível em: <<https://br.noticias.yahoo.com/brasil-vive-crescimento-de-escolas-p%C3%BAblicas-geridas-pela-pol%C3%ADcia-militar-150527412.html>>. Acesso em: 15 mai. 2015.

PROERD. **Programa Educacional de Resistência às Drogas**. Disponível em: <<http://www.proerdbrasil.com.br/oproerd/oprograma.htm>>. Acesso em jun. 2015.

RAMOS, Adriana. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/formacao/policiamento-escolas-683723.shtml>>. Acesso em: 07 mai. 2015.

REVISTA GESTÃO ESCOLAR. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/escolas-venceram-violenciaarticulacao-comunidade-gestao-escolar-508935.shtml>>. Acesso em: 12 jan.2015.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. 7. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SEDUC. **Secretaria de Educação do Estado do Amazonas**. 2015.

SILVA, Maurício. **Violência, o desafio da paz**. Disponível em: <<http://www.geocities.ws/instituente/mauricioviolenciaescolar.htm>>. Acesso em: 12 abr. 2014.

SCHILLING, Flávi. **Violência Urbana**: dilemas e desafios. São Paulo: Ed. Atual, 1999.

SPOSITO, Eliseu Savério. **Geografia e Filosofia - Contribuição para o ensino do pensamento geográfico**. São Paulo: UNESP, 2004.

VASCONCELLOS, C. S. **Para onde vai o professor?**: resgate do professor como sujeito de transformação. 8ª ed. São Paulo: Libertad, 2001.

**ANEXO A****BRIGA ENTRE ALUNOS EM SALA DE AULA**

Imagem 01 - gravadas por celular mostram dois alunos brigando dentro da sala de aula  
*Reprodução/Rede Record*

**ANEXO B****QUESTIONÁRIO PARA DIAGNOSTICAR O PROBLEMA DA VIOLÊNCIA NA ESCOLA X**

Questionário aplicado no final do ano letivo de 2009, quando se percebeu que a Escola X estava encontrando dificuldades para o enfrentamento à violência na escola. A ideia era fazer um diagnóstico sobre a violência praticada na escola e buscar parcerias e meios de reduzi-la. Nesse sentido foi elaborado pela equipe pedagógica um questionário que foi respondido pelos docentes e discentes, com a participação de alguns poucos pais. Esse questionário não é o instrumento dessa pesquisa, é apenas um instrumento aplicado na escola de estudo pelos profissionais que nela atuam.

Pedimos sua colaboração para responder as questões a seguir, a fim de auxiliar na elaboração de um diagnóstico sobre a violência na escola. Não é necessário identificar-se. Sua participação é muito importante:

1. Idade: \_\_\_\_\_
2. Sexo: ( ) masculino ( ) feminino
3. Dos tipos de violência a seguir, quais você já presenciou na escola ESCOLA X:
  - a. ( ) física;
  - b. ( ) verbal;
  - c. ( ) doméstica;
  - d. ( ) discriminação \_\_\_\_\_
  - e. ( ) sexual;
  - f. ( ) outros, quais? \_\_\_\_\_
4. Você já sofreu algum tipo de violência na escola ESCOLA X?
  - a. ( ) sim b. ( ) não Qual? \_\_\_\_\_
5. Qual foi a sua reação diante de atos violentos na escola ESCOLA X?
  - a. ( ) indiferença;
  - b. ( ) pediu ajuda;
  - c. ( ) reagiu com violência;
6. E você, já praticou alguma ação violenta na escola ESCOLA X?
  - a. ( ) sim b. ( ) não Qual? \_\_\_\_\_
7. Como você avalia sua escola em relação à violência?
  - a. ( ) ótima;
  - b. ( ) boa;
  - c. ( ) regular;
  - d. ( ) ruim.
8. Em sua opinião, o que poderia ser feito na escola para diminuir a violência?

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES

Prezado senhor (a), este questionário é um instrumento que compõe parte de uma pesquisa de mestrado que está sendo realizada por Rosângelo Fernandes de Assis, do Programa de pós-graduação profissional em gestão e avaliação da educação pública da Universidade Federal De Juiz de Fora (UFJF) em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd).

\* O objetivo deste questionário é avaliar as ações tomadas pela gestão da escola no enfrentamento da violência escolar.

\* Todos os dados fornecidos no questionário, possuem caráter sigiloso, por isso é muito importante que todas as questões sejam respondidas.

\* Solicita-se que seja escolhida apenas uma alternativa por questão, a menos que seja orientado o contrário.

1- Sexo:

2- Idade:

3- Escolaridade:

4- Desde quando trabalha nessa ESCOLA ?

( ) 1 ano

( ) 1 a 3 anos

( ) 3 a 5 anos

( ) Mais de 5 anos

5- Quais os locais onde, geralmente, ocorrem os atos de violência na escola?

( ) Sala de aula

( ) Pátio

( ) Corredores da escola

( ) Em frente da escola

( ) Nos banheiros da escola

( ) Outros

6- Dentre os fatores citados abaixo, qual deles você escolhe como o mais eficaz para se evitar ou diminuir a violência e o uso de drogas na escola?

( ) Diálogo em família

( ) Diálogo na escola com professores

( ) Trabalhos educativos

( ) Repressão policial

( ) Maior rigor na aplicação das leis.

( ) Outros

7- Quando a gestão da escola decidiu implementar o Programa Educacional de Resistência as Drogas e Violência na escola, eu:

( ) Concordei totalmente

( ) Concordei parcialmente

- ) Discordei parcialmente
- ) Discordei totalmente

8- Os professores foram consultados sobre a implementação do PROERD pela gestão da escola?  ) Sim  ) Não

9- Você é a favor ou contra a presença da polícia na escola? Justifique sua resposta.

- ) Totalmente favorável
- ) Parcialmente favorável
- ) Parcialmente contra
- ) Totalmente contra

Justifique:.....

.....

.....

10- Como você avalia a presença da polícia (PROERD) na escola ?

- ) Ótima
- ) Boa
- ) Razoável
- ) Regular
- ) Ruim

11- Os fundamentos pedagógicos utilizados pelo PROERD:

- ) estão claros para mim
- ) tenho pouco conhecimento
- ) já ouvi falar mas não me interessei
- ) nunca ouvi falar

12- Como você avalia as ações tomadas pela gestão para controlar a violência na escola?

- ) Muito eficaz
- ) Parcialmente eficaz
- ) Pouco eficaz

13- Dê sua opinião sobre o projeto de monitoramento nos corredores da escola, desenvolvido pela gestão, com a participação dos alunos, para o enfrentamento à violência na escola.

## APÊNDICE B

### QUESTIONÁRIO PARA O ALUNO

Prezado aluno (a), este questionário é um instrumento que compõe parte de uma pesquisa de mestrado que está sendo realizada por Rosângelo Fernandes de Assis, do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal De Juiz de Fora (UFJF) em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd).

\* O objetivo deste questionário é avaliar as ações tomadas pela gestão da escola no enfrentamento a violência escolar.

\* Todos os dados fornecidos no questionário, possuem caráter sigiloso, por isso é muito importante que todas as questões sejam respondidas.

\* Solicita-se que seja escolhida apenas uma alternativa por questão, e que nenhuma questão seja deixada em branco.

1. Sexo:
2. Idade:
3. Qual a série que você está cursando em 2015? .....
4. Como você caracteriza o ambiente em sala de aula?
  - ( ) Péssimo
  - ( ) Ruim
  - ( ) Razoável
  - ( ) Bom
  - ( ) Excelente

5. As questões a seguir são para você avaliar o PROERD levando-se em consideração a sua participação no programa (marque somente uma alternativa em cada linha.)

	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
5.1 O domínio dos policiais sobre o tema					
5.2 As atividades realizadas					
5.3 O material utilizado no curso					
5.4 O tempo de duração do curso					
5.5 A linguagem utilizada pelos policiais					
5.6 O contato dos policiais com os alunos					
5.7 A sua participação nas atividades					
5.8 A participação de seus colegas nas atividades					
5.9 A participação dos(as) seus(suas) professores(as) nas atividades					
5.10 A participação da sua escola nas atividades					

5.11 O envolvimento da sua família nas atividades					
---	--	--	--	--	--

6. O PROERD contribuiu para que os alunos da escola não utilizem de violência para resolver os problemas?

- (a) sim
- (b) parcialmente
- (c) não

7. Caso você estudasse em uma escola que não tivesse o Proerd, você sugeriria à direção que o incluísse nas suas atividades escolares?

- (a) sim
- (b) não

Justifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Dê sua opinião sobre a presença policial na escola.

## APÊNDICE C

### ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA A EQUIPE GESTORA

Obs: Não será divulgado o nome da escola e nem o do Gestor responsável.

Prezado senhor (a), este é um instrumento que compõe parte de uma pesquisa de mestrado que está sendo realizada por Rosângelo Fernandes de Assis, do Programa de pós-graduação profissional em gestão e avaliação da educação pública da Universidade Federal De Juiz de Fora (UFJF) em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd).

1. Idade:
2. Escolaridade:
3. Desde quando atua como gestor na ESCOLA X?
4. Já atuou como gestor de outra escola?
  
5. Trabalho pedagógico
  - Como a gestão da escola trabalha com os problemas de indisciplina?
  - Quais os impactos da indisciplina na aprendizagem dos alunos?
  - Quais os outros projetos e programas na escola para o enfrentamento a violência escolar?
  - Existe proposta de formação para os professores e demais educadores da Escola voltados para o tema violência escolar?
  
6. Quanto a Gestão Escolar
  - Como é a participação da comunidade escolar no combate a violência escolar?
  - Qual o maior desafio enquanto Gestor desta Escola?
  
7. Quanto as ações de enfrentamento a violência escolar
  - Quais os tipos de violência mais frequentes na escola, da qual tem conhecimento?
  - Quais os horários e locais onde, geralmente, acontecem atos de violência na escola?
  - Nas situações de violência dentro da escola quais as providências tomadas pela gestão?
  - Como os programas educacionais, na sua opinião, podem evitar e diminuir a violência e o uso de drogas na escola?
  - Quais medidas você acha que são eficazes para se evitar ou diminuir a violência e o uso de drogas na escola?
  - Quando a gestão da escola decidiu implementar o PROERD na escola? Por que?
  - Como você avalia a presença da polícia (PROERD) na escola?
  - Os professores foram consultados sobre a implementação do PROERD pela gestão da escola?
  - Como você avalia as ações tomadas pela sua gestão para diminuir a violência na escola?
  - Dê sua opinião sobre o projeto de monitoramento nos corredores da escola, desenvolvido pela gestão, com a participação dos alunos, para o enfrentamento à violência na escola.