

**O GESTOR ESCOLAR E OS DESAFIOS DO BULLYING:
identificar, dialogar, gerir toda a equipe e ajudar**

**THE SCHOOL MANAGER AND THE CHALLENGES OF BULLYING:
identify, dialogue, manage the whole team and help**

Cíntia da Cruz¹
Luciana Pereira Lopes²
Sérgio de Freitas Oliveira³

RESUMO

Neste ensaio, discutimos os desafios e o papel da gestão escolar frente às manifestações do fenômeno *bullying* e aos efeitos que ele possa desencadear no desempenho escolar dos alunos que sofrem tal agressão física ou psicológica. A prática do *bullying* nas escolas é um problema grave que traz consequências sérias às vítimas e deve ser combatido com afinco pelas instituições de ensino. Vivenciamos, nos últimos meses pelas mídias e redes sociais, a repercussão do jogo “Baleia Azul” e da série “13 Reasons Why”. A série “13 Reasons Why”, da Netflix, aborda diversas questões relativas ao *bullying* no Ensino Médio, ao machismo, à homofobia, ao abuso sexual e, de uma forma geral, à difícil missão de ser adolescente. A questão central abordada na série é o suicídio de uma jovem de 17 anos que faz 13 gravações em fitas cassete, apontando as pessoas que a importunaram como responsáveis pelo seu suicídio. A escola deve ser um ambiente seguro, que permita às crianças e aos jovens se socializar e desenvolver responsabilidades e habilidades, defender ideias e, acima de tudo, assumir sua própria autonomia com segurança e respeito às diversidades. Buscou-se analisar as reflexões trazidas pela série, buscando discutir a presença de elementos importantes que poderão auxiliar a gestão escolar, a prática pedagógica dos professores e de toda comunidade escolar. Pode-se concluir que a série nos alerta e contribui para a discussão de questões e inquietações relacionadas ao processo de ensinar e aprender. Ao preparar os profissionais da educação para lidarem com as manifestações do *bullying*, poderemos contribuir para que o ambiente escolar se transforme em um local menos violento, valorizando a cidadania, o respeito, a ética e a solidariedade entre todos que compõem a comunidade escolar. Frente a esses acontecimentos educacionais e socioculturais, qual seria o papel do gestor escolar?

Palavras-chave: *Bullying*. Suicídio. Gestão escolar.

ABSTRACT

In this essay, we discuss the challenges and the role of school management in face of the manifestations of the bullying phenomenon and the effects that it can trigger in the school performance of students who suffer such physical or psychological aggression. The practice of bullying in schools is a serious problem that has serious consequences for the victims and must be strongly fought by educational institutions. In recent months, we have been experiencing the repercussion of the game "Blue Whale" and the series "13 Reasons Why". Netflix's "13 Reasons Why" series tackles a number of issues relating to bullying in high

¹ Pós-graduanda em Gestão Escolar (Especialização) – IEC – PUC Minas

² Pós-graduanda em Gestão Escolar (Especialização) – IEC – PUC Minas

³ Licenciado em Letras e em Pedagogia, Mestre em Linguística, Professor Adjunto II da PUC Minas

school, sexism, homophobia, sexual abuse and, in general, the difficult mission of being a teenager. The main issue addressed in the series is the suicide of a 17-year-old girl who makes 13 recordings on cassette tapes, pointing out people who as responsible for her suicide by somehow bullying her. The school must be a safe environment that allows children and teenagers to socialize and develop responsibilities and skills, defend ideas and, above all, assume their own autonomy with security and respect for diversity. Searching to analyze the reflections brought by the series, seeking to discuss the presence of important elements that could help school management, the pedagogical practice of teachers and the whole school community. It can be concluded that the series alerts us and contributes to the discussion of issues and concerns related to the process of teaching and learning. By preparing education professionals to deal with the manifestations of bullying, we can contribute to making the school environment a less violent place, valuing citizenship, respect, ethics and solidarity among all who make up the school community. Faced with these educational and socio-cultural events, what would be the role of the school manager?

Keywords: Bullying. Suicide. School management.

INTRODUÇÃO

Qualquer abordagem que faça alusão a *bullying*, suicídio e violências requer sempre cautela e acompanhamento por parte das famílias e da escola. Ao mesmo tempo, são momentos que podem também gerar oportunidades para reflexão e diálogos, afinal, educar significa enfrentar desafios, uma paixão que nos renova. Precisamos enxergar as causas, os motivos que levam crianças e jovens a agir assim. É importante analisar jogos como o da Baleia Azul e séries como respostas para problemas sociais mais profundos e urgentes que merecem reflexão.

Uma criança, um adolescente, um jovem ou mesmo um adulto não tira sua vida só por causa de um desafio postado na internet ou de um seriado. Quando alguém chega a esse ponto, se encontra numa profunda solidão; trata-se de alguém incompreendido e que perdeu o sentido da vida. Precisamos falar, então, de solidão, depressão, tristeza, angústias, autoestima e baixa autoestima, e de sonhos, virtudes e valores que já não se fazem presentes entre nós. Precisamos falar de atenção e cuidado com o outro, de pessoas que passam por nossas vidas de maneira invisível. Precisamos colocar nas rodas de conversa o individualismo que não nos deixa enxergar os outros e que leva à vida tão solitária no século XXI.

A reflexão vai além dos desafios da Baleia Azul ou da série que culmina com o suicídio. O que pode realmente ajudar-nos na prevenção de uma tragédia? Seria permitir que nossas crianças e jovens se sintam seguros e acolhidos para conversar, colocar as dúvidas, falar das coisas que os inquietam, expressando seus sentimentos? Seria protegê-los das discussões, não lhes permitindo assistir a certas séries? Seria dar autonomia e deixá-los diante

da TV, sem sequer preocupar-nos com a censura? Por vezes, o diálogo da escola com as famílias é doloroso. Em alguns atendimentos, quando narramos certos comportamentos dos filhos, na escola, as famílias não reconhecem os próprios filhos e ficam surpresas. Não acreditam que estejamos falando da mesma pessoa. E então, como acreditar na escola e nos professores? Será que compreendemos os comportamentos dos filhos quando estão longe dos pais? Chegou a hora de famílias e escola se juntarem como parceiros em função do cuidado com o nosso bem mais precioso: a vida dos nossos estudantes!

A construção do conhecimento no processo de ensino aprendizagem está vinculada à relação professor-aluno, pois ela dá sentido e dinamiza o processo educativo. Essa relação precisa estar alicerçada na confiança, no respeito e na afetividade, cabendo ao professor fortalecer no aluno tais características, não voltando a sua atenção apenas para o conteúdo a ser transmitido.

O GESTOR ESCOLAR

Quando imaginamos a figura de um gestor escolar, vemos, sobretudo, aquele profissional dedicado que está quase sempre em sua mesa, assinando documentos, corrigindo o comportamento dos estudantes ou orientando pais de alunos indisciplinados. Porém, quem realmente conhece a rotina de uma instituição de ensino, sabe que existe uma vasta gama de funções que o diretor desempenha, afinal, ele é o cerne da instituição e sob sua responsabilidade estão os departamentos pedagógico, financeiro, acadêmico, de recursos humanos, bem como os cuidados da escola em sua estrutura física. Nunca antes houve tantas responsabilidades para um gestor educacional como há atualmente. Na era da comunicação instantânea, uma gestão escolar eficiente demanda ações rápidas e conscientes e o gestor deve estar sempre atento a tudo que acontece no ambiente escolar para que os desafios sejam ultrapassados da melhor forma possível.

Ser gestor não é uma tarefa fácil: escola organizada e limpa, equipamentos funcionando, contas em dia, funcionários em ação, comunidade participativa e, acima de tudo, alunos aprendendo. A atuação de um gestor escolar é decisiva para o processo de aprendizagem do aluno. Afinal, quando se tem um projeto pedagógico de qualidade, os resultados dos alunos são bem melhores.

Porém, o gestor muitas vezes concentra suas atividades entre afazeres burocráticos e administrativos, esquecendo-se do pedagógico. Segundo Cinthia Rodrigues (2009),

As prioridades do cotidiano são cuidar da infraestrutura, conferir a merenda, vigiar o comportamento dos alunos, atender pais, receber as crianças na porta, participar de reuniões com as secretarias de Educação e providenciar material. Sobra pouco tempo para conversar com professores, prestar atenção nas aulas e buscar a melhoria do ensino, a meta essencial da escola.

Para Lacerda (2011), ter foco no pedagógico, saber trabalhar em equipe, comunicar-se com eficiência, identificar a necessidade de transformações e estimular a promoção da aprendizagem dos profissionais que trabalham com ele são algumas das competências que um gestor deve ter. Esse perfil atual busca vincular sua atuação efetiva ao trabalho pedagógico, muito mais do que na função burocrática que o cargo exige. Ele deve favorecer um ambiente em que o professor seja eficiente e, sobretudo, saiba ensinar e orientar seus estudantes, tendo ações permeadas de um profissionalismo interativo, com uma visão de formação contínua ao longo de sua carreira, elaborando “projetos de orientação e normas de trabalho que valorizem o trabalho em conjunto, o oferecimento de ajuda e a discussão de dificuldades” (FULLAN; HARGREAVES, 2000, p. 28).

De acordo com Lück (2000):

[...] um diretor de escola é um gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos. Para tanto, em seu trabalho, presta atenção a cada evento, circunstância e ato, como parte de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos, considerando-os globalmente, de modo interativo e dinâmico (LÜCK, 2000, p. 16).

As atividades do gestor ampliaram significativamente; ele hoje está focado em manter a organização e o funcionamento da instituição em todos os aspectos: físico, sócio-político, relacional, material, financeiro e, sobretudo, pedagógico, visando à qualidade de ensino oferecida em sua Unidade Escolar. Entretanto, os gestores se deparam constantemente com situações adversas, devendo ser capazes de solucioná-las em diferentes níveis e planos.

Com a democratização da gestão, a escola deixa de ser uma instituição burocrática para se tornar um instrumento de efetivação da intencionalidade política e pedagógica, norteadas por princípios fundamentados em sua proposta pedagógica. Nesse contexto, a escola passa a ser um espaço de formação da identidade profissional do professor em defesa dos interesses coletivos com vistas a melhores condições de aprendizagem dos alunos, dialogando entre o discurso e a prática.

Silva (2009) diz que o gestor educacional é o principal articulador na construção desse ambiente de diálogo e de participação favorável para o melhor desenvolvimento do trabalho dos profissionais e, conseqüentemente, para o sucesso do processo educativo- pedagógico. Para isso, é importante que seja um líder audacioso, com visão de conjunto, unindo e integrando setores, vislumbrando resultados para a instituição educacional que possam ser obtidos se embasados em um bom planejamento, alinhado a um propósito bem definido, além de ter uma comunicação eficaz com sua equipe.

Um dos pontos levantados pela série “13 Reasons Why” é justamente essa falta de uma gestão aberta ao diálogo, fato que tem se tornado cada vez mais frequente no meio escolar e nem sempre os educadores e os pais já tomaram conhecimento desse mal, da sua proporção e de suas conseqüências. Em face dessa realidade, é prudente repensar as posturas adotadas pelo gestor escolar quanto às relações interpessoais de seus alunos. Acredita-se que a Gestão Escolar precisa ser repensada no que diz respeito ao seu raio de ações pedagógicas, administrativas e sociais.

O gestor escolar é, diante da lei, o responsável pela instituição e pelo seu bom funcionamento. É responsável também pela melhoria da qualidade na educação e por todo o processo educacional, tanto nas ações diretas e pessoais quanto nas que são, por ele, delegadas.

A escola reflete a sociedade em que está inserida e suas organizações sociais e econômicas. Ela contribui para a formação do sujeito que irá atuar nessa sociedade. Porém, não é um caminho fácil, nem há soluções tão práticas para as transformações exigidas pelo mercado de trabalho e demais organizações sociais cujo imperativo atual é a corresponsabilidade numa gestão participativa e democrática.

De acordo com Krawczyk (1999):

As políticas de descentralização dominantes estimulam a revisão dos conteúdos escolares para adequá-los aos novos conhecimentos científicos e tecnológicos e mantê-los sensíveis aos problemas da sociedade contemporânea. Vinculado a isso, propõe-se também uma renovação metodológica e o fortalecimento das relações da escola com seu meio social imediato.

Comumente, se fala em Gestão Democrática, expõe-se tal afirmação nos Projetos Político-Pedagógicos das escolas, mas as práticas administrativas continuam centralizadoras. A grande questão a ser trabalhada nessa mudança são as relações de poder existentes no interior do sistema educativo e da instituição escolar. Ou seja, no setor público, exercer uma gestão democrática envolve também ter um Estado que ofereça autonomia para a Escola nas

suas tomadas de decisões e posicionamentos, uma vez que cada instituição está inserida numa comunidade com características próprias, com necessidades peculiares, atendendo a uma demanda específica. Uniformizar a gestão é engessar a atividade pedagógica.

A escola deve ser um espaço que sirva de ponto de apoio e de encontro entre o Estado e a sociedade civil. Deve refletir as construções sócio filosóficas do grupo que utiliza tal espaço. Assim, a escola cumpre seu papel e deixa de se limitar a um espaço no qual a principal atividade seja a construção do saber científico, para algo mais abrangente, que conceba questões pedagógicas como todas as questões que envolvam o desenvolvimento pessoal, social e político do sujeito.

Segundo Ezpeleta (1992):

[...] Das diferentes perspectivas de análise, tenta-se resgatar a especificidade da instituição escolar e a necessidade de entender a gestão escolar com base em seus fins pedagógicos. No campo da pesquisa sobre a administração escolar - sendo administração definida como a utilização racional dos recursos para a realização de determinados fins -, destaca-se a necessidade de fazer penetrar os objetivos pedagógicos nas formas de alcançá-los.

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

[...] faz questão de propor a construção de instituições autônomas com capacidade de tomar decisões, elaborar projetos institucionais vinculados às necessidades e aos interesses de sua comunidade, administrar de forma adequada os recursos materiais e escolher as estratégias que lhe permitam chegar aos resultados desejados e que, em seguida, serão avaliados pelas autoridades centrais (EZPELETA, 1992).

No modelo proposto para a Gestão Escolar, os projetos serão, de fato, voltados para o interesse e a necessidade da comunidade acadêmica. O resgate da autonomia com liberdade responsável dirigirá as ações adotadas na gestão escolar, sejam elas no planejamento ou na execução das ações que visarão educar na concepção da atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDB 9394/1996.

A nova identidade da gestão escolar será, então, o resultado dos interesses coletivos da comunidade e sua realidade tem como um dos seus desafios lutar contra qualquer tipo de violência, como aquele descrito na obra “O Ateneu”, de Raul Pompeia, em que se observa uma “escola hipócrita, estratificada, com garotos dominantes e dominados, ‘ másculos’ e ‘emasculados’, por meio de um currículo oculto muito mais importante que o formal”. Se essa

obra fosse escrita hoje, certamente iria se referir ao *bullying*, como um dos tipos de violência capaz de exigir da gestão um cuidado e uma atenção especiais. Haveria de apontar os aspectos em que a gestão deveria investir forças, sendo a prevenção e o combate ao *bullying*.

Se *bullying* é um problema na escola contemporânea, se a responsabilidade de lidar com ele não é apenas do professor ou dos pedagogos, uma questão que desponta é: pode o gestor alegar que esse é um assunto pedagógico e, portanto, não compete à gestão?

De acordo com a concepção de gestão democrática, a resposta é não. Se a convicção político-pedagógica adotada pela escola é de coparticipação e corresponsabilidade, também não. Se o Projeto Político e Pedagógico deixa claro que a gestão escolar norteará todas suas ações de forma democrática e participativa, já indica que todos são corresponsáveis pela educação que ocorre ali, incluindo o gestor. Não há como agir da mesma forma que os personagens da marchinha “Toma que o filho é teu”. O problema da violência diz respeito a todos os envolvidos no processo educacional.

Se a gestão é democrática e se zela pela boa educação, há de valorizar e incentivar iniciativas que tendem a desenvolver uma Cultura de Paz. Acolherá projetos que estimulem as boas relações, o respeito mútuo e a dignidade humana. A Gestão Escolar assume aqui um papel fundamental, no que tange a oferecer recursos materiais, físicos e pedagógicos para o desenvolvimento de projetos que visem a diminuir a ocorrência de *bullying* e de outras manifestações de violência no espaço escolar.

Na mesma direção, a abertura da escola para a comunidade nos finais de semana, denominada “Escola Aberta”, ou qualquer outro nome que a ela se dê, é uma forma de interação e de incentivo à convivência pacífica. As várias atividades oferecidas para a comunidade em geral, sejam cursos de artesanato, atividades de lazer ou palestras, tendem a aproximar as pessoas, devolver-lhes o sentimento de importância e de valor no meio social.

Ações preventivas são sempre mais eficazes do que as de combate, de enfrentamento. Alguns pontos devem ser pensados e observados na implantação de ações no combate à violência. Mas não devem ser permeadas pela emoção, lançadas no calor de um ou mais episódios de violência. Devem ser planejadas, estudadas, analisadas, aplicadas e constantemente avaliadas em sua eficácia.

De acordo com Gomes (2010):

A Cultura de Paz é definida como um conjunto de valores, atitudes, tradições, comportamentos e estilos de vida baseados no respeito pleno à vida e na promoção dos direitos humanos e das liberdades fundamentais, propiciando o fomento da paz

entre as pessoas, os grupos e as nações (ONU, 1999), podendo assumir-se como estratégia política para a transformação da realidade social.

A escola como espaço formador de um ser consciente e comprometido socialmente, deve igualmente desenvolver este conjunto de valores, atitudes, tradições, entre outros, baseados no respeito mútuo e na defesa da liberdade individual. O gestor não pode transferir a sua responsabilidade, nem os outros profissionais. Todos são igualmente responsáveis, mas cabe ao gestor assumir uma postura que deixe clara a intolerância com a violência na escola porque, segundo Gomes (2010):

A violência está presente em todos os colégios, afirma a psicóloga Mayra Gaiato, que trabalha com grupos terapêuticos para vítimas de bullying. O importante, ressalta ela, é que o colégio esteja aberto a tomar medidas pedagógicas para combater essa prática nefasta. Uma boa escola não é aquela que finge não existir bullying ou que encara a prática com normalidade. É necessário explorar o talento dos alunos para que eles possam se posicionar contra os agressores. Mayra também chama a atenção para a necessidade de discutir sobre o tema na sala de aula. Para ela, episódios de bullying devem ser debatidos geral e individualmente com frequência.

Dessa reportagem, podem se originar várias ações, como: abertura a novas medidas, encarando o fenômeno como prejudicial; aproveitando o talento dos alunos em teatro, música, dança, pintura e outras formas de arte; desencadeando discussões em todos os espaços escolares e não só na sala de aula; criando de grupos de apoio e ajuda; criando comunidades virtuais para defesa da amizade e do respeito e inúmeras outras ações que o interesse, a seriedade e a criatividade puderem pensar.

O Coordenador Pedagógico de uma instituição de ensino enfrenta diversos desafios no cotidiano escolar, para garantir o cumprimento das regras, o bom relacionamento entre os alunos e professores e a busca constante do desenvolvimento cognitivo, social e cultural dos alunos.

A adolescência é um período conturbado para a maioria dos jovens, uma busca constante de autoafirmação, identificação com o grupo, sexualidade, relacionamento com família, pressão na busca de um bom desempenho escolar, preparação para inserção no mercado de trabalho, conflitos internos na busca da construção de sua identidade, enfim todo esse conjunto de sentimentos somados às ansiedades e angústias despertam em vários jovens uma grande dificuldade de lidar e, principalmente, de superar as frustrações.

A série exibida no Netflix, “13 Reasons Why”, proporcionou a milhares de jovens uma identificação muito grande com os problemas enfrentados no cotidiano dos alunos nas

escolas e muitos passaram a se questionar quais seriam os “seus porquês” que os levariam a tirar a própria vida.

A família e a escola precisam estar muito atentas “aos sinais” que as crianças e os adolescentes vão demonstrando através da mudança de hábitos, de comportamento, da forma de relacionar e das atitudes. Guardadas as devidas responsabilidades e proporções, família e escola precisam estar em diálogo constante, a fim de realmente contribuírem no processo de desenvolvimento e amadurecimento dos jovens.

O gestor de uma escola, muitas vezes, não possui formação acadêmica ou conhecimento suficiente para lidar com situações de caráter psicológico ou psiquiátrico, que grande número de alunos apresenta nas escolas, porém é necessário ter consciência da responsabilidade em estar atento à mudança de comportamento dos alunos, acionar a família e buscar orientação e ajuda de outros profissionais, para a realização de ações e intervenções que, efetivamente, irão ajudar os jovens que passam por momentos de extrema vulnerabilidade.

Por fim, é importante ressaltar a importância de lembrar que ações podem ser tomadas na prevenção e no combate ao *bullying*, incentivando uma maior interação com a família, as associações de moradores e órgãos públicos; equipando melhor as escolas; envolvendo os alunos nos diversos processos que acontecem na escola; promovendo a formação continuada de professores e buscando informação e apoio em outros órgãos e instituições.

Atividades extracurriculares, como participação em eventos culturais e artísticos, atividades de lazer e aquelas que desenvolvam a afetividade interpessoal também são opções que podem tanto prevenir quanto combater atos de violência física e psicológica dos discentes contra seus pares. Todas devem fazer parte da política de gestão da escola.

Muitas ações poderão servir de instrumento para a prevenção do *bullying* desde que a gestão da escola tenha como política atender à LDB no que tange à formação para a cidadania e para o enfrentamento da violência como consequência da busca por essa formação cidadã.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Voltada para a existência de *bullying* na escola e a responsabilidade de todos os membros da comunidade acadêmica, essa discussão se propôs a ter o foco na atuação do gestor escolar para prevenir e combater o fenômeno junto com todos os envolvidos na escola.

Se os agressores não tratam o *bullying* como episódios de violência, mas brincadeira com os colegas, a escola precisa mostrar que não é assim. A Gestão Escolar democratizada, que busca uma maior autonomia e um compromisso com a comunidade, com a realidade social em que está inserida, não pode se omitir diante disso. Não é uma tarefa fácil, pois paradigmas antigos precisam ser quebrados para que se vença a burocratização das instituições escolares. O aumento da violência nos espaços escolares reflete as transformações sociais, familiares e econômicas vivenciadas pela comunidade local e o gestor torna-se cada vez mais responsável e corresponsável pelos resultados na vida das pessoas que ali estão.

As escolas precisam pensar em um trabalho efetivo no combate às manifestações de violência, como apoio, postura definida e comprometimento com a implantação de projetos da Cultura da Paz que buscam planejar, executar e avaliar ações preventivas diante do quadro apresentado. Precisam eleger a prevenção e o combate à violência como política institucional que busca alternativas em todas as instâncias que estiverem ao seu alcance.

Cabe ao gestor orientar todos os agentes envolvidos no processo educacional a observarem as atitudes dos alunos e relatarem ações suspeitas. A comunicação entre todas as partes envolvidas no processo educacional é primordial para se ter um quadro claro a respeito dos alunos e o gestor deve se esforçar ao máximo para tornar sua instituição transparente para a comunidade escolar.

É importante que o gestor escolar não meça esforços para engajar sua equipe e colocar tudo nos eixos. Para alcançar uma gestão de excelência, é preciso ter o controle total de tudo o que acontece e, quanto melhor for a comunicação e a organização da escola, mais fácil será diagnosticar o *bullying* ou qualquer outro mal que se torne um problema perigoso e que afete de maneira irreparável a instituição de ensino.

Dever-se-á promover, no ambiente escolar, debates e fóruns de discussão sobre as várias formas de violência, visando ao respeito mútuo e à afetividade, tendo como foco as relações humanas, mas tais assuntos precisam fazer parte da rotina da escola como ações atitudinais e não apenas conceituais. De nada valerá falar sobre a não violência, se os próprios profissionais em educação usam de atos agressivos, verbais ou não, contra seus alunos.

Os esforços devem ser direcionados para a diminuição da exposição à violência no ambiente escolar, doméstico e comunitário, além daquela divulgada pela mídia. Professores e especialistas devem buscar informações de como intervir nas relações escolares quando o *bullying* está inserido nesse contexto, buscando informações corretas a respeito desse

fenômeno nos órgãos competentes, como centros de saúde, conselhos tutelares, fóruns de debates, seminários a respeito do tema e redes de apoio.

REFERÊNCIAS

- BERNARDO, Nairim. *Bullying, suicídio e omissão na escola*. Disponível em <https://novaescola.org.br/conteudo/4876/bullying-suicidio-e-omissao-na-escola>. Acesso em: 11 abr. 2017.
- EZPELETA, J. Problemas e teoria sobre gestão educacional. In: EZPELETA, J.; FURLAN, A. (eds.). *A escola de gestão de ensino*. Santiago, Chile: UNESCO / OREALC, 1992.
- FANTE, C. A. Z. *O fenômeno bullying e as suas consequências psicológicas*. 2002.
- FANTE, Cleodelice; PEDRA, Augusto. *Fenômeno bullying: estratégias de intervenção e prevenção da violência entre escolares*. São Paulo, 2003.
- FULLAN, Hargreaves. *A escola como organização aprendente: buscando uma educação de qualidade*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- GOMES, Cândido. Violências escolares: implicações para a gestão e o currículo. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ.*, v. 18, n. 68, Rio de Janeiro, set. 2010.
- KRAWCZYK, Nora. A gestão escolar: um campo minado... Análise das propostas de 11 municípios brasileiros. *Educ. Soc.*, v. 20, n. 67, Campinas (SP), ago. 1999.
- LACERDA, Eliane. *Padrões de competência do diretor*. Belo Horizonte, 2011.
- LOPES NETO, Aramis Antônio. *Bullying: saber identificar e como prevenir*. 1. ed. São Paulo: Brasiliense, 2011.
- LÜCK, Heloísa et al. *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2000. (Coleção Magistério: Formação e trabalho pedagógico).
- LÜCK, Heloísa: *Ação Integrada: Administração Supervisão e Orientação Educacional*. 22. ed. Petrópolis (RJ), 2004.
- POMPEIA, Raul. *O Ateneu*. São Paulo: Martin Claret, 2001.
- RODRIGUES, Cinthia. *O que faz e o que pensa o gestor escolar*. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/741/o-que-faz-e-o-que-pensa-o-gestor-escolar>. Acesso em: 01 jul. 2017.
- SILVA, Eliene Pereira da. A importância do gestor educacional na instituição escolar. *Revista Conteúdo Capivari*, v. 1, n. 2, São Paulo, p. 67- 83, jul./dez., 2009.
- SOARES, Wellington. *O que é o jogo “Baleia Azul” e como abordá-lo na escola*. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/1790/jogo-baleia-azul-o-que-a-escola-pode-fazer>. Acesso em: 20 abr. 2017.