

GESTÃO POSITIVA NO AMBIENTE ESCOLAR: REPRESENTAÇÕES DO TRABALHO DA PATRULHA ESCOLAR EM ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA

Nayara Camargo¹

RESUMO: A gestão positiva pode atuar de forma importante em diferentes contextos, com amplitude de contribuição e necessidade de compreensão de suas particularidades para exercício de boas práticas. A relação entre patrulha escolar e as instituições educacionais precisa pautar-se por processos éticos e estruturais, de modo que o objetivo do estudo foi analisar como diferentes pesquisadores compreendem a ação da patrulha escolar em sua relação com a gestão positiva, em suas potencialidades e desafios. Mediante pesquisa bibliográfica e qualitativa, destacam-se os resultados. Os autores e trabalhos escolhidos dialogam com a ação da patrulha escolar, salientando seus desafios e potencialidades. Dentre as possibilidades apontadas, reitera-se a capacitação necessária para o trabalho realizado, a interdisciplinaridade e o multiprofissionalismo. A pesquisa contribui para se compreender aspectos legislativos e técnicos da gestão positiva, com enfoque para a ação da patrulha escolar na interação com as escolas, bem como na verificação de defasagens e diálogos necessários para melhoria dos processos de atenção.

Palavras-Chave: Eficácia. Polícia Militar. Educação. Monitoramento. Interdisciplinaridade.

1042

ABSTRACT: Positive management can play a significant role in various contexts, with a wide range of contributions and the need to understand its particularities for the exercise of best practices. The relationship between school patrols and educational institutions must be guided by ethical and structural processes. The aim of the study was to analyze how different researchers understand the action of school patrols in relation to positive management, exploring their potentialities and challenges. Through bibliographic and qualitative research, the results stand out. The selected authors and works engage in a dialogue about the action of school patrols, emphasizing their challenges and potentialities. Among the highlighted possibilities, the necessary training for the work, interdisciplinarity, and multiprofessionalism are reiterated. The research contributes to understanding legislative and technical aspects of positive management, focusing on the action of school patrols in their interaction with schools, as well as in identifying gaps and necessary dialogues for improving attention processes.

Keywords: Effectiveness. Military Police. Education. Monitoring. Interdisciplinarity.

¹ Graduação em Direito pela Universidade Norte do Paraná, UNOPAR. Especialização em Direito processual Penal pela Faculdade Educacional da Lapa, FAEL. Especialização em Gestão e Cenários Contemporâneos da Segurança Pública pela Faculdade do Grupo UNIASSELVI. Especialização em Direito Militar. FACULDADE UNINA. Especialização em Gestão de Recursos humanos. FACULDADE FOCUS.

I INTRODUÇÃO

A gestão positiva pode ser definida de diferentes maneiras, com público direcionado para inúmeros processos, planejamentos, execuções e avaliações. Essa forma de gestão busca a promoção da eficácia no sistema administrativo e operacional, canalizando ações para as pessoas, estruturas e suporte a ações concentradas na satisfação dos clientes ou sujeitos envolvidos, assim como no desenvolvimento de boas práticas.

Sua efetividade encontra-se atrelada a diferentes elementos, com ferramentas diversas que podem contribuir para ação profissional qualificada. Mas a gestão positiva precisa ser trabalhada mediante critérios técnicos e éticos para pleno funcionamento, assim como precisa de constante revisita de ideias e práticas para que alcance seus objetivos mais amplos.

A patrulha escolar se coloca como uma das organizações, nas quais a gestão positiva pode trazer impactos positivos, dentro do setor público. No entanto, assim como em outros casos, a necessidade de conhecimento e capacitação torna-se primordial para um trabalho de qualidade.

O estudo realizado possui como problemática a seguinte indagação: como a patrulha escolar pode contribuir para uma gestão positiva no ambiente escolar, na perspectiva disciplinar e interdisciplinar? A necessidade de responder a essa questão trouxe os objetivos, que podem ser divididos entre geral e específicos. O objetivo geral do estudo foi analisar como diferentes pesquisadores compreendem a ação da patrulha escolar em sua relação com a gestão positiva, em suas potencialidades e desafios.

Em relação aos objetivos específicos, foi necessário compreender aspectos gerais sobre a patrulha escolar; descrever aspectos legislativos do órgão e da gestão positiva; entender os principais desafios na gestão positiva aplicada nas escolas e o papel da patrulha escolar.

A pesquisa possui justificativa na necessidade de compreender que a patrulha escolar se constitui de projeto importante, com missão e filosofia bem estruturada, mas que precisa ser capacitada a partir de uma gestão positiva, com maior quantidade e qualidade das atividades.

O estudo é relevante para entender que a gestão positiva é primordial para melhoria interna e externa da patrulha, assim como na relação direta com a sociedade, a escola e seus sujeitos participantes. Dessa forma, é essencial compreender os principais desafios e potencialidades da patrulha escolar diante da gestão positiva, com enfoque na humanização e na melhoria das práticas, com viés de capacitação e aproximação entre teoria e prática.

Metodologicamente, a pesquisa possui natureza básica, abordagem qualitativa e utilização de revisão bibliográfica integrativa como ferramenta de análise. Optou-se pela utilização de bases de dados como SciELO e CAPES, assim como o Scholar. Os critérios de inclusão foram: estudos em língua portuguesa, com acesso gratuito, material completo, em publicações recentes, com prioridade para estudos entre 2017 e 2023, com uso dos descritores "patrulha escolar", "gestão positiva", "desafios". Em relação aos critérios de exclusão, destacam-se materiais restritos ou pagos, duplicados, em outros idiomas ou fora dos descritores selecionados. A partir de tais pontos, o referencial e os resultados podem ser verificados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A patrulha escolar desempenha papel fundamental para promoção e prevenção de ocorrências decorridas dentro das escolas públicas, assim como em seu entorno próximo. O perfil do profissional atuante precisa ter conhecimento dos procedimentos operacionais que são padrão na instituição, assim como desempenhar função relacionada ao Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei n. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), assim como no respeito aos Códigos Civil e Penal.

Outras determinações precisam ser conhecidas e aplicadas, como o Estatuto do Desarmamento (Lei nº 10.826, de 22 de dezembro de 2003), a Lei Antidrogas (Lei nº 11.343, de 23 de agosto de 2006) e as diretrizes locais para implementação e reforço da patrulha em sua fundação, formação e atuação, assim como nos processos de avaliação.

A sequência das ações pauta-se em etapas, que precisam ser seguidas de forma protocolar, ou seja, com ordenamento e documentação pautada e adequada. O atendimento preliminar é feito em primeira ação. Em caso de cometimento de ato de

indisciplina, a gestão positiva de conflito escolar é efetuada. Em caso de nova ocorrência, mas envolvendo ato criminoso ou infracional, ocorre busca pessoal no interior da escola, pautado em fundada suspeita.

A gestão positiva se efetiva mediante duplo filtro, com levantamento prévio da ocorrência com o diretor da instituição, a identificação dos envolvidos e esclarecimento dos fatos, assim como identificação dos sujeitos que geraram os fatos, assim como as circunstâncias da ação. Assim, haverá decisão por inclusão da ação em ato de indisciplina ou infração, com gerenciamento pacífico em caso de indisciplina. De modo geral, o documento reitera que:

Gestão Positiva de Conflito Escolar – é uma forma de gerenciamento pacífico dos conflitos escolares, adaptado das práticas restaurativas, onde um policial facilitador, utilizando de técnicas de comunicação, realiza um processo dialógico com os envolvidos, permitindo aos mesmos lidarem com as circunstâncias decorrentes do ato danoso e suas implicações para o futuro, com vistas a alcançar uma boa reflexão, a restauração e a responsabilização, permitindo o fortalecimento das relações e dos laços comunitários (PARANÁ, POP n. 203, 2016, p. 5).

A gestão positiva no ambiente escolar refere-se ainda a um conjunto de práticas, estratégias e atitudes que visam promover um ambiente educacional saudável, inclusivo e produtivo.

Dessa maneira, salienta-se que a gestão positiva, no entendimento do procedimento operacional padrão da Polícia Militar, incide sobre práticas restaurativas, com utilização da comunicação para elucidação e facilitação no esclarecimento dos fatos, assim como reparação de ato danoso, em caso de possibilidade. Os processos de justiça restaurativa podem ser analisados mediante diferentes perspectivas, mas a gestão positiva pode estruturar diálogos teóricos válidos para a promoção de práticas mais intensivas e com maior grau de confiabilidade, para que haja melhoria local e geral nos índices de indisciplina e violência, assim como enfoque no longo prazo.

Ademais, a responsabilização e fortalecimento das relações também são fatores de importante consideração, de modo que os laços comunitários sejam reiterados. Esses objetivos traçados pela gestão positiva podem ser averiguados com relevante importância, pois incidem diretamente na convivência social harmoniosa, na qual a sociabilidade permanece como elo estruturado para que as relações escolares sejam

parte do convívio posterior. O entendimento dessas premissas torna-se singular para compreender como a gestão positiva atua em relação ao trabalho da patrulha escolar, conforme pode ser verificado nos resultados do estudo.

3 GESTÃO POSITIVA DE CONFLITOS E A JUSTIÇA RESTAURATIVA

A gestão positiva de conflitos e a justiça restaurativa estão interligadas em seus objetivos e abordagens. Ambos os conceitos têm como objetivo lidar com os conflitos de maneira construtiva, procurando resolver questões e reparar danos, focando na reconciliação e na restauração das relações.

A gestão positiva de conflitos engloba estratégias e métodos para lidar com disputas de maneira não violenta, promovendo a resolução pacífica e construtiva dos problemas. Por outro lado, a justiça restaurativa é uma abordagem específica para lidar com conflitos que busca reparar os danos causados por uma ofensa, incluindo a restauração das relações entre as partes envolvidas.

Aqui estão algumas maneiras pelas quais a gestão positiva de conflitos e a justiça restaurativa se relacionam: 1. Enfoque na comunicação: Ambos os conceitos enfatizam a importância da comunicação aberta, honesta e respeitosa entre as partes envolvidas no conflito. A gestão positiva de conflitos busca estratégias de comunicação para prevenir e resolver disputas, enquanto a justiça restaurativa utiliza diálogos para promover a compreensão mútua e buscar soluções consensuais. 2. Inclusão e participação das partes interessadas: Tanto na gestão positiva de conflitos quanto na justiça restaurativa, a participação ativa de todas as partes afetadas é essencial. Ambas as abordagens buscam envolver a vítima, o infrator e, quando aplicável, a comunidade afetada no processo de resolução. 3. Ênfase na responsabilidade e na reparação: Ambos os conceitos incentivam o infrator a assumir a responsabilidade por suas ações e a reparar o dano causado. Na justiça restaurativa, isso pode envolver a identificação das necessidades das vítimas e a busca por soluções para reparar os danos emocionais, financeiros ou sociais. 4. Busca por soluções construtivas: Tanto a gestão positiva de conflitos quanto a justiça restaurativa buscam soluções que vão além da simples punição, visando à resolução do conflito de maneira construtiva e à restauração das relações danificadas.

Embora a gestão positiva de conflitos abranja um conjunto mais amplo de estratégias para lidar com divergências, a justiça restaurativa é uma abordagem específica que se concentra na resolução de conflitos a partir de uma perspectiva mais restaurativa e voltada para a reparação dos danos causados. Ambas as abordagens compartilham valores e princípios semelhantes, buscando abordagens mais humanizadas e inclusivas para resolver conflitos.

4 GESTÃO POSITIVA DE CONFLITO E A POLÍCIA MILITAR

A gestão positiva de conflitos envolve estratégias e abordagens destinadas a lidar com situações conflituosas de maneira construtiva, visando à resolução pacífica e eficaz dos problemas. Em relação à atuação da Polícia Militar nesse contexto, é importante destacar que sua função principal é a manutenção da ordem pública, garantindo a segurança da sociedade.

A Polícia Militar (PM) pode desempenhar um papel relevante na gestão positiva de conflitos em diversas situações, especialmente quando se trata de manutenção da ordem pública e prevenção de violência. A Polícia Militar atua de acordo com diretrizes e protocolos específicos, e sua intervenção em situações de conflito pode variar dependendo da natureza do incidente, das leis e regulamentos locais, bem como das circunstâncias específicas em que se encontra. A abordagem da Polícia Militar pode incluir:

1. Mediação e prevenção: Em algumas comunidades, a Polícia Militar pode estar envolvida em programas de prevenção de conflitos e mediação comunitária. Isso pode incluir atividades que visam evitar o surgimento de conflitos e promover relações positivas entre os diferentes grupos sociais.
2. Capacitação e treinamento: Os policiais recebem treinamento em técnicas de resolução de conflitos, comunicação não violenta e gestão de crises. Isso pode ajudar a lidar com situações delicadas de maneira mais pacífica e eficaz.
3. Intervenção em situações críticas: Em certas situações, como distúrbios civis, violência, crimes graves ou situações de emergência, a Polícia Militar pode ser chamada para intervir visando a proteção da ordem pública e a segurança dos cidadãos.

É importante ressaltar que, embora a Polícia Militar tenha um papel fundamental na manutenção da ordem, muitas vezes em situações de conflito, a

abordagem centrada na resolução pacífica e na redução de tensões é priorizada sempre que possível. O uso de força letal ou excessiva é geralmente considerado como último recurso e é estritamente regulamentado.

Para a gestão positiva de conflitos que envolvem a Polícia Militar, é crucial promover o diálogo entre as autoridades policiais, a comunidade e outras partes interessadas, buscando entender as preocupações, ouvir as vozes da comunidade e trabalhar em conjunto para encontrar soluções que minimizem a necessidade de intervenção policial em situações de conflito. Isso pode ser alcançado através do fortalecimento das relações entre a polícia e a comunidade, programas de treinamento para os policiais e a implementação de práticas que visem a redução da violência e o respeito aos direitos humanos em todas as intervenções policiais.

Dentro da Polícia Militar temos o policiamento especializado que se refere a unidades, divisões ou equipes dentro da Polícia Militar ou de outras forças policiais que recebem treinamento específico e têm atribuições especiais para lidar com situações ou áreas específicas que exigem habilidades ou conhecimentos especializados. Essas unidades especializadas são destinadas a atender demandas específicas que vão além das funções do policiamento comum.

Entre os batalhões de polícia militar especializadas no Estado do Paraná temos o Batalhão de Patrulha Escolar (BPEC) o qual desempenha um serviço de segurança destinado a fornecer vigilância e proteção dentro e ao redor de instituições educacionais, como escolas primárias, secundárias e, em alguns casos, universidades. Esse batalhão desenvolve suas atividades através da Polícia Escolar Comunitária (PEC) a qual envolve a presença dos policiais que patrulham as instalações e áreas próximas, com o objetivo de garantir a segurança dos alunos, funcionários e visitantes, realizando ainda visitas e palestras nos ambientes de ensino. O Batalhão conta ainda com o Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD) programa brasileiro desenvolvido pela Polícia Militar em parceria com as escolas. O programa tem como objetivo principal educar crianças e adolescentes sobre os riscos do uso de drogas e a prática de violência.

O trabalho que a PEC desempenha é um papel crucial na promoção de um ambiente escolar seguro, positivo e propício ao aprendizado. Algumas das principais

razões que destacam a importância do trabalho da patrulha escolar incluem: 1. Segurança dos Alunos: A presença da patrulha escolar contribui significativamente para a segurança física dos alunos, ajudando a prevenir e responder a situações de emergência, bem como a possíveis ameaças à integridade dos estudantes. 2. Prevenção do Bullying e Conflitos: A patrulha escolar pode desempenhar um papel ativo na prevenção do bullying e na gestão de conflitos entre alunos, intervindo de maneira eficaz para evitar situações que possam levar a comportamentos agressivos ou intimidatórios. 3. Presença Positiva: A presença visível e positiva da patrulha escolar contribui para criar um ambiente de confiança e segurança, promovendo um clima escolar propício ao bem-estar emocional e ao desenvolvimento saudável dos alunos. 4. Colaboração com Profissionais da Educação: Trabalhando em estreita colaboração com professores e outros profissionais da educação, a patrulha escolar pode ajudar a implementar estratégias de gestão positiva de comportamento, contribuindo para a criação de um ambiente disciplinado e focado no aprendizado. 5. Prevenção à Violência Escolar: Ao monitorar atividades e interagir com a comunidade escolar, a patrulha escolar pode contribuir para a prevenção da violência dentro do ambiente escolar, impedindo a ocorrência de incidentes graves. 6. Orientação para a Comunidade Escolar: A patrulha escolar pode desempenhar um papel educativo, fornecendo informações sobre segurança, prevenção de crimes e práticas de convivência pacífica aos alunos, professores e pais. 7. Resposta Rápida a Incidentes: Em situações de emergência, a patrulha escolar está preparada para fornecer uma resposta rápida e coordenada, minimizando os danos e mantendo a ordem até a chegada de autoridades adicionais, se necessário. 8. Fomento à Relação entre a Comunidade e a Polícia: A interação regular da patrulha escolar com os membros da comunidade pode ajudar a construir relações positivas entre a polícia e a população local, criando um ambiente de confiança e cooperação. 9. Identificação de Situações de Risco: A patrulha escolar está em posição privilegiada para identificar potenciais situações de risco, como problemas de segurança no entorno da escola ou situações familiares que possam afetar o bem-estar dos alunos. 10. Foco na Prevenção: Além de responder a incidentes, a patrulha escolar concentra-se na prevenção, implementando medidas proativas para criar um ambiente escolar seguro e harmonioso.

Em resumo, a patrulha escolar desempenha um papel multifacetado que vai além da simples segurança física, envolvendo-se ativamente na promoção de um ambiente educacional positivo e seguro para todos os membros da comunidade escolar.

Diariamente os policiais da patrulha escolar realizam o atendimento de ocorrências dentro dos estabelecimentos de ensino onde se apresentam possibilidades da realização da gestão positiva de conflitos.

Com base nesta atuação comumente são criados Procedimentos Operacionais Padrões (POP) para o atendimento de ocorrências. O objetivo da POP é estabelecer diretrizes detalhadas e passos específicos a serem seguidos em determinadas situações, atividades ou processos dentro de uma organização. Geralmente, o POP é elaborado para padronizar as práticas e garantir que as tarefas sejam executadas de maneira consistente, eficiente e segura.

Pensando nesta atuação a Polícia Militar do Paraná (PMPR) através do BPEC criou a POP 2.03 a qual regulamenta a gestão positiva de conflito escolar traçando uma sequência de ações, resultados esperados, ações corretivas e erros a serem evitados diante das situações que envolvem a gestão. Desta maneira o policial militar da PEC tem suas ações norteadas.

1050

A presença e atuação da PEC na gestão positiva de conflitos desempenha um papel significativo, principalmente em contextos onde a segurança e a prevenção de violência são desafios. Nos casos de Mediação e Resolução de Conflitos os policiais da PEC recebem treinamento em técnicas de mediação e resolução de conflitos, atuando como facilitadores na gestão de disputas entre alunos, pais ou mesmo entre a comunidade e a escola.

É fundamental notar que a atuação da Polícia Militar no ambiente escolar deve ser pautada por uma abordagem comunitária, centrada na prevenção e na resolução pacífica de conflitos. A colaboração entre a PM, a escola e a comunidade são essenciais para garantir que a presença policial contribua efetivamente para a gestão positiva de conflitos, priorizando sempre o bem-estar e a segurança dos estudantes.

A atuação da PEC na gestão de conflitos deve ser equilibrada e pautada em princípios de direitos humanos, respeito à dignidade e proteção dos direitos individuais. É essencial que os policiais recebam treinamento adequado em técnicas de

comunicação não violenta, mediação de conflitos e práticas que visem a redução de tensões e a resolução pacífica das situações.

A atuação da PEC na gestão positiva de conflitos no ambiente escolar pode ser uma abordagem complementar, mas é essencial que seja realizada de forma cuidadosa e colaborativa. Pode-se citar algumas maneiras pelas quais a Polícia Militar pode contribuir para a gestão positiva de conflitos:

1. Programas de Policiamento Comunitário Escolar: Implementar programas específicos de policiamento comunitário escolar, nos quais os policiais desenvolvem vínculos positivos com a comunidade escolar. Participar ativamente de eventos escolares e atividades para estabelecer uma presença positiva.
2. Treinamento em Mediação e Resolução de Conflitos: Proporcionar treinamento aos policiais para atuarem como mediadores em situações de conflito, ajudando a resolver disputas de maneira pacífica e construtiva.
3. Educação para a Cidadania e Segurança: Desenvolver programas educativos sobre cidadania e segurança, abordando temas como respeito mútuo, prevenção ao bullying e resolução pacífica de conflitos. Realizar palestras e workshops interativos para os alunos, destacando a importância da colaboração entre a comunidade escolar e a Polícia Militar.
4. Patrulhamento Preventivo: Implementar estratégias de patrulhamento preventivo nas imediações das escolas, contribuindo para a criação de um ambiente seguro e dissuadindo comportamentos indesejados. Focar em ações proativas que visem à prevenção de conflitos antes que se intensifiquem.
5. Participação em Programas Escolares: Envolvimento em programas escolares que promovam a segurança, como palestras sobre prevenção às drogas, segurança no trânsito e outros temas relevantes. Colaborar com profissionais da educação na implementação de iniciativas que reforcem a relação positiva entre a polícia e os estudantes.
7. Integração com Equipes Escolares: Estabelecer canais eficientes de comunicação entre a Polícia Militar e as equipes escolares. Participar de reuniões regulares para discutir estratégias de segurança e compartilhar informações sobre ocorrências ou potenciais problemas.
8. Intervenção Adequada: Garantir que as intervenções da Polícia Militar sejam proporcionais e adequadas à natureza do conflito. Priorizar abordagens que minimizem a utilização da força, sempre buscando resolver as situações de maneira pacífica.
9. Desenvolvimento de Projetos Sociais Conjuntos: Colaborar com a

comunidade escolar no desenvolvimento de projetos sociais que promovam a inclusão, a prevenção da violência e o fortalecimento dos laços comunitários.

A integração positiva da PEC na gestão de conflitos escolares requer um entendimento sensível das dinâmicas do ambiente educacional e a disposição para trabalhar em parceria com professores, pais e alunos. Essa abordagem colaborativa pode contribuir para a construção de uma comunidade mais segura e unida. Além disso, é fundamental que a atuação do policial esteja alinhada com os valores democráticos, buscando sempre a proteção dos cidadãos e o respeito à lei, evitando o uso desnecessário ou excessivo da força. Quando bem treinada e atuando de maneira adequada, o mesmo pode desempenhar um papel importante na gestão positiva de conflitos, contribuindo para a segurança e harmonia na comunidade.

A gestão de conflitos realizada pelo policial enfrenta diversos desafios que exigem abordagens cuidadosas e estratégicas para lidar com situações complexas. Alguns dos desafios mais significativos incluem: 1. Equilíbrio entre segurança e direitos individuais: Encontrar um equilíbrio entre a necessidade de manter a ordem e a segurança pública e, ao mesmo tempo, respeitar os direitos individuais dos cidadãos é um desafio constante. É crucial evitar o uso excessivo de força e garantir que a atuação da PM seja sempre pautada na legalidade e proporcionalidade. 2. Treinamento e capacitação: Oferecer treinamento contínuo aos policiais em técnicas de comunicação não violenta, resolução de conflitos e manejo de situações de alta-tensão é essencial. A atualização constante dos métodos e protocolos de intervenção é crucial para lidar com os diversos tipos de conflitos. 3. Transparência e prestação de contas: Garantir que as ações da PM sejam transparentes e que haja responsabilização por condutas inadequadas é um desafio significativo. É essencial estabelecer mecanismos eficazes de supervisão, controle interno e investigações imparciais para garantir a confiança da comunidade. 4. Relações com a comunidade: Construir e manter relações positivas com a comunidade é fundamental para o sucesso na gestão de conflitos. É necessário superar desconfianças históricas ou preconceitos para estabelecer uma relação de colaboração e parceria com a população. 5. Pressões e demandas operacionais: A PM frequentemente enfrenta pressões operacionais intensas, especialmente em áreas com altos índices de criminalidade. Lidar com um volume

elevado de ocorrências e a complexidade das situações pode ser desafiador. 6. Capacidade de adaptação: O ambiente em que a PM atua está em constante evolução, com novos desafios surgindo regularmente, como mudanças nas dinâmicas criminais, novas tecnologias ou crises inesperadas. A capacidade de adaptação rápida é crucial. 7. Questões de saúde mental e bem-estar dos policiais: A exposição frequente a situações de risco e estresse pode afetar a saúde mental dos policiais. Oferecer suporte psicológico e cuidados com o bem-estar dos agentes é essencial para a eficácia e qualidade do trabalho policial.

Enfrentar esses desafios requer uma abordagem multidimensional que envolve não apenas treinamento e capacitação, mas também políticas institucionais, investimento em recursos adequados e uma mudança cultural tanto dentro da PM quanto na relação com a comunidade. Uma abordagem proativa, colaborativa e centrada na prevenção é essencial para uma gestão eficaz de conflitos pela Polícia Militar. Podemos adotar ainda algumas estratégias como: 1. Revisão de políticas e procedimentos: Avaliar continuamente as políticas, procedimentos e protocolos de intervenção da PM, garantindo que estejam alinhados com os princípios de gestão positiva de conflitos, respeitando os direitos humanos e a legalidade. 2. Transparência e responsabilização: Manter uma postura transparente quanto às ações da PM, estabelecendo mecanismos eficazes de prestação de contas e investigação imparcial de condutas inadequadas. Isso ajuda a construir e manter a confiança da comunidade. 3. Desenvolvimento de equipes especializadas: Investir na formação de equipes especializadas em resolução de conflitos, incluindo mediadores e policiais treinados especificamente para lidar com situações de alta tensão de forma mais pacífica e eficaz. 4. Suporte aos policiais: Oferecer suporte psicológico, treinamento em gerenciamento de estresse e cuidados com a saúde mental dos policiais para lidar com as demandas emocionais e os desafios enfrentados no exercício de suas funções. 5. Avaliação e feedback: Realizar avaliações regulares das intervenções da PM em situações de conflito, analisar os resultados e buscar feedback da comunidade para identificar áreas de melhoria contínua. 6. Parcerias e colaborações: Trabalhar em parceria com outras instituições, como organizações comunitárias, instituições de ensino e serviços sociais, para desenvolver estratégias conjuntas de gestão de conflitos e prevenção da violência.

7. Inovação e adaptação: Estar aberto a novas ideias, tecnologias e abordagens inovadoras que possam melhorar a gestão de conflitos, adaptando-se às mudanças nas dinâmicas sociais e criminais.

Essas estratégias combinadas podem contribuir para uma abordagem mais eficaz e humana na gestão de conflitos pela Polícia Militar. Abordar esses desafios exige uma abordagem integrada e colaborativa, envolvendo não apenas a PM, mas também a comunidade, líderes sociais, acadêmicos e outros profissionais. Estratégias que visem a uma abordagem mais preventiva, baseada na comunidade e orientada para a resolução pacífica de conflitos podem ajudar a enfrentar esses desafios e a promover um ambiente mais seguro e harmonioso para todos.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir dos descritores utilizados, foram encontrados 6 estudos, dentre os anos de 2000 e 2023, em idioma português, inscritos com proximidade e potencialidade de responder a problemática e aos objetivos traçados. As pesquisas de Silva, Somer e Marcondes (2023), Iaroczinski (2009), Santos e Oliveira Junior (2022), Pena (2013), Carmo (2011) e Maciel, Costa e Vilarinho (2019) estão entre os selecionados.

Diante disso, cada um dos estudos foi analisado mediante suas propostas, resultados, discussões e conclusões, o que contribuiu para compreender a importância da gestão positiva da patrulha escolar no atendimento às escolas, bem como o trabalho efetuado na melhoria da qualidade na segurança das escolas e da parceria com os gestores dessas instituições. Segundo Silva, Somer e Marcondes (2023), a patrulha escolar cumpre papel fundamental na proteção de crianças e adolescentes e na garantia de obediência às legislações constitucionais, sobretudo, ao Estatuto da Criança e do Adolescente.

Os autores complementam que a atenção dada pela patrulha escolar é parte importante de um instrumento de coerção inicial realizado pelos próprios gestores escolares, que se utilizam do discurso para que haja menor quantidade de casos de indisciplina nas instituições. No entanto, esclarecem que o trabalho da patrulha não deve pautar-se na coerção, mas na parceria com as escolas para manutenção e

promoção de segurança, assim como em processos vinculados com a justiça restaurativa.

Assim, tanto para os policiais quanto aos gestores escolares e professores, atuar em favor de uma gestão positiva é se comprometer com uma justiça baseada na restauração e na promoção de uma cultura de paz nas escolas. Mesmo assim, a gestão positiva não significa que haverá menor contenção ou indiferença em relação aos casos, mas que os encaminhamentos necessários sejam realizados a partir de cada caso, da análise da gravidade e do tipo de encaminhamento a ser considerado na ocorrência (Silva; Somer; Marcondes, 2023).

Para os pesquisadores, é fundamental que haja aproximação entre teoria e prática nas escolas, assim como maior capacitação do policial militar no atendimento às escolas. Para Maciel, Costa e Vilarinho (2019), a família é essencial para que casos de indisciplina e violência nas escolas sejam reduzidos ou solucionados em forma preventiva.

Manter os pais informados sobre o progresso dos alunos, promover eventos que envolvam a participação dos responsáveis na vida escolar e criar parcerias eficazes entre a escola e a comunidade. É fundamental para promover uma gestão positiva no ambiente escolar

Mesmo assim, os autores apontam barreiras e desafios para o professor, o gestor e o policial no atendimento junto às famílias.

Essa perspectiva está diretamente relacionada com a ótica sociointeracionista destacada nas pesquisas de Iaroczinski (2009) na qual o desenvolvimento dos sujeitos implica em uma interação consigo, entre pessoas e com o mundo. Muitos policiais militares compreendem o papel da escola no processo de interação, mas ainda há resistência em relação ao trabalho efetivo de educação para a paz.

Da mesma forma, os instrumentos disciplinares de muitas instituições escolares não cooperam para a redução da violência e indisciplina. A gestão positiva, nesse ponto, ingressa no conhecimento dos casos, na realidade local e no traçar de um planejamento estratégico capaz de coibir a indisciplina e a violência na própria escola, de maneira que os casos mais graves sejam encaminhados para os cuidados da patrulha escolar (Maciel; Costa; Vilarinho, 2019).

Com a falta de padronização nos processos disciplinares ou mesmo da falta de ação de alguns gestores, o trabalho se torna mais complexo de realização. Assim, os gestores e a patrulha precisam dominar conhecimento relacionado com a gestão de pessoas, assim como da legislação (Maciel; Costa; Vilarinho, 2019).

Para Iaroczinski (2009), um dos elementos importantes na conjunção do trabalho entre o policiamento realizado e as instituições escolares e familiares é o conselho tutelar. Porém, esse órgão não possui função restaurativa inicial, mas de fiscalização e promoção de relações jurídicas com órgãos de segurança e justiça, assim como na assistência social e psicológica.

Os conselhos tutelares podem ser os locais direcionados para alguns casos de atendimento da patrulha escolar, mas é primordial que os níveis de atendimento em ambas as instituições sejam semelhantes, o que poderá gerar maior facilidade e eficácia para o trabalho. A ação interdisciplinar e multiprofissional é primordial para uma gestão positiva e com potencial estratégico. Assim, o pesquisador contribui para se pensar na eficácia institucional perante casos de indisciplina ou violência escolar (Iaroczinski, 2009).

Na pesquisa conduzida por Pena (2013), destaca-se que a gestão positiva pode ser diretamente vinculada com diferentes setores, mas que ganha espaço singular em instituições voltadas para a área social, em ambientes não formais. No entanto, existem pontos importantes para se pensar o processo de autonomia e, ao mesmo tempo, de obediência a normativas internas e externas, como o empowerment e a gestão democrática. Para o pesquisador, os elementos de uma gestão positiva estão focados nas pessoas, no processo e na melhoria do problema apresentado, com reabilitação da ordem e níveis de participação aceitáveis e satisfatórios.

Porém, o autor ainda considera que existem desafios importantes no diálogo entre a patrulha escolar, a gestão positiva interna, o ambiente policial e sua interação com o educacional, assim como a preparação humanizada para atendimento das ocorrências e percepção de causas e consequências das ações referidas.

É essencial que haja combate a facções e ao tráfico de drogas, assim como nas relações de denúncias de crimes como abusos ou abandono parental, problemas de violência doméstica ou escolar, bullying ou mesmo mudanças de comportamento, mas

tais perspectivas passam primeiramente pelo que acontece em sala de aula. Os professores precisam ser ouvidos, assim como a coordenação e orientação pedagógica (Pena, 2013).

As atas precisam ser registradas, assim como comunicação aberta com os envolvidos, e as famílias precisam ser chamadas. Os esclarecimentos fazem parte do embasamento para que a patrulha escolar atue. A gestão positiva, nesse caso, deve ser transparente, estruturada e eficaz, sem comprometer a integridade física e mental dos adolescentes ou crianças, respeitar seus direitos e averiguar o ocorrido (Pena, 2013).

Para Carmo (2011), uma gestão positiva precisa ser pensada em modo abrangente para a polícia militar, para cada ambiente e proposta adotada pela instituição no contato com pessoas de dentro ou de fora da corporação. É fundamental compreender que tal processo de gestão exige ferramentas advindas da administração, dos recursos humanos, das ciências sociais e do Direito.

Para o autor, é essencial que os profissionais da polícia militar, atuantes na patrulha escolar, compreendam os perfis de sujeitos que estão nas escolas atendidas, as demandas locais, assim como haja mapeamento dos casos anteriores, de modo que ações pontuais ou gerais sejam efetuadas, como palestras, aconselhamento ou encaminhamento a setores competentes. Ainda reiteram que o atendimento deve variar e priorizar especificidades de cada gênero e idade, com linguagem adequada para entendimento mais facilitado.

Ainda é relevante considerar as contribuições trazidas por Santos e Oliveira Junior (2022) ao se pensar a gestão positiva atrelada aos meios militares. Os autores salientam que o sistema hierárquico enfatizado pela polícia militar pode ser trabalhado de diferentes maneiras, com processos de gestão e capacitação para que haja autonomia e, ao mesmo tempo, sejam respeitados os limites éticos e políticos dentro da Filosofia institucional.

Como há diferentes formas de atendimento, assim como públicos distintos, o treinamento deve priorizar não apenas o operacional tático, mas os recursos humanos disponibilizados. Nesse sentido, os autores também reiteram que a patrulha escolar possui função de ação dentro e fora da escola, em questões que possam influenciar dentro do meio educacional (Santos; Oliveira Junior, 2022).

No entanto, é essencial que a qualidade dos treinamentos seja frisada para uma escuta qualificada ampla nos estudantes, com diferenciação de abordagem dos meninos e meninas e atendimento de suas demandas. Os casos de violência devem ser tratados em particularidade, assim como evasão, bullying e outras denúncias que possam surgir. Nos casos de não resolução, é essencial que haja encaminhamento para setor competente, de maneira que cada situação seja avaliada em suas particularidades (Silva, Somer e Marcondes, 2023).

Cada um dos autores escolhidos traz informações relevantes para se pensar a administração mediante gestão positiva, a partir do olhar da polícia militar e, especificamente, da patrulha escolar. O batalhão focado no atendimento escolar, com viés direcionado ao ECA, é essencial para que haja melhoria do trabalho dentro das escolas, tendo em vista as limitações que os gestores e professores possuem em relação a aspectos de segurança (Silva, Somer e Marcondes, 2023).

Da mesma maneira, a gestão positiva passa pelo treinamento e conhecimento, pois alega-se que muitos profissionais militares desconhecem tal modelo de gestão na ação. Da mesma forma, muitos diretores das escolas também não sabem como proceder em relação à patrulha escolar, seja por não chamarem quando necessário ou mesmo por requisitarem em situações que poderiam ser solucionadas de outras maneiras (Maciel, Costa e Vilarinho, 2019).

A gestão positiva mencionada nos trabalhos ainda destaca que o contato interdisciplinar e multiprofissional é primordial para uma gestão positiva, e reitera que a participação da família é singular em forma preventiva ou de promoção da segurança, na atenção aos filhos e comparecimento na escola para averiguação de situações atípicas.

Outro ponto mencionado está vinculado com maior percepção dos gestores e professores, melhoria do atendimento da patrulha escolar, compreensão do papel e uso dos conselhos tutelares como forma de cumprimento da lei e ações focadas em palestras e oficinas voltadas para o problema da violência. A justiça restaurativa também é ponto abordado, sendo essencial na resolução de questões que possam impactar negativamente as escolas (Maciel, Costa e Vilarinho, 2019).

Ademais, as pesquisas selecionadas refletem parte do problema vivenciado na gestão escolar e na gestão do patrulhamento escolar atual. Outras contribuições, como as de Stival (2011) e Alves (2015), apontam que as dimensões legislativas e constitucionais que integram a gestão pública e o ambiente militar são pautadas por fatores éticos e princípios gerais que precisam ser considerados no atendimento escolar.

Aliás, a forma de atendimento da patrulha escolar ainda precisa estar relacionada a fatores externos a ela e que implicam em mudanças sociais mais extensivas. Para Santos e Oliveira Junior (2022), a pandemia de COVID-19 trouxe alterações expressivas no contexto de violência nas escolas, pois o retorno às aulas apresentou aumento de hostilidades, ocorrências e encaminhamentos.

Nessa linha de pensamento, as motivações estão associadas ao longo tempo de isolamento social e dificuldades posteriores de convívio. Assim, reitera-se que o contexto pós pandemia trouxe desafios para uma patrulha escolar que ainda estava se preparando e entendendo o cenário previsto (Santos e Oliveira Junior, 2022).

Da mesma maneira, é importante que haja indagações e preocupação da patrulha escolar para que processos de evasão sejam evitados. É fundamental considerar que a evasão deve ser objeto de consideração do conselho tutelar, mas que a patrulha escolar pode averiguar as motivações da saída, pois podem envolver o trabalho infantil, abuso, abandono ou violência doméstica (Santos e Oliveira Junior, 2022).

Nesse viés, a patrulha escolar pode ser direcionada para o atendimento fora do campo de ação da escola, em termos de localização, mas com finalidade de auxiliar no cumprimento da missão educadora. Em relação ao apoio, é singular que o trabalho da polícia seja permeado, em via de mão dupla, com a psicologia.

Assim, tanto os policiais envolvidos na patrulha escolar quanto os estudantes, professores e gestores envolvidos precisam ter apoio psicológico nas interações a serem realizadas. Ainda é relevante compreender que uma gestão positiva humanizada se utiliza da psicologia como parte fundamental de suas práticas, com amparo legal adequado e colaboração do assistencialismo social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos estudos realizados, nota-se que os autores e trabalhos escolhidos dialogam com a ação da patrulha escolar, salientando seus desafios e potencialidades. Dentre as possibilidades apontadas, reitera-se a capacitação necessária para o trabalho realizado, a interdisciplinaridade e o multiprofissionalismo.

Esses fatores são vistos como fundamentais para que haja interações mais efetivas entre os policiais, os gestores, a coordenação escolar e os professores. Em relação às parcerias, os autores salientam também a relevância do planejamento estratégico, da participação das famílias, dos cuidados com a evasão, com a violência escolar, dentre outras potencialidades e problemas a serem solucionados.

Em relação à gestão positiva, os aspectos de humanização e capacitação foram os mais ressaltados nas pesquisas, mas houve diálogos focados na preparação e atendimento dos policiais, mas também nas relações com projetos e propostas educativas nas escolas. Assim, o objetivo geral do estudo foi alcançado, visto que foi possível analisar como diferentes pesquisadores compreendem a ação da patrulha escolar em sua relação com a gestão positiva, em suas potencialidades e desafios.

Assim, a pesquisa contribui para se compreender aspectos legislativos e técnicos da gestão positiva, com enfoque para a ação da patrulha escolar na interação com as escolas, bem como na verificação de defasagens e diálogos necessários para melhoria dos processos de atenção junto a crianças e adolescentes.

Em relação às dificuldades, nota-se que apesar de haver teorias e estudos relacionados com a área, reitera-se que ainda há relevância prática para otimização dos processos problemáticos, da mesma maneira em que se estrutura preocupação com inovações de ideias e suporte para que a patrulha escolar corrobora ainda mais para uma gestão efetivamente ativa.

É importante que a atuação do policial da patrulha escolar comunitária na gestão de conflitos seja baseada em princípios de respeito aos direitos humanos, proporcionalidade na utilização da força, imparcialidade e respeito à legislação vigente. O treinamento contínuo dos policiais da PEC em habilidades de comunicação, mediação e manejo de situações de alta-tensão é essencial para uma intervenção eficaz e de acordo com os padrões éticos e legais.

Embora a PM tenha um papel importante na gestão de conflitos, é fundamental que existam outras instituições e profissionais especializados, como mediadores, assistentes sociais e psicólogos, trabalhando em conjunto para promover abordagens mais holísticas na resolução de conflitos escolares, especialmente em casos complexos ou sensíveis.

A PMPR atualmente é um dos únicos órgãos públicos que está presente em todas as cidades do estado, desta forma indubitavelmente será acionada para os mais variados casos, entre eles a gestão de conflitos. O papel do policial na gestão de conflitos será fundamental para promover a segurança pública e reduzir a escalada de situações tensas.

No ambiente escolar diariamente ocorrem situações onde é possível realizar uma mediação através de uma gestão de conflito. O policial será muito importante como um agente de prevenção e resolução de conflitos, cuja atuação ética, habilidades de comunicação e capacidade de tomar decisões ponderadas podem ser cruciais para manter a ordem e promover a segurança pública.

Torna-se imprescindível que o policial militar escolar que atua nesta área busque vencer diariamente os desafios encontrados durante as gestões. A capacitação, estudo, proximidade com a comunidade, aprimoramentos, conhecimento das leis e protocolos são algumas das ações que o policial pode usar para transpor seus desafios e ainda quando entender necessário poderá realizar o encaminhamento para serviços especializados.

REFERÊNCIAS

ALVES, Roberta. **Modelo matemático para seleção de rotas de patrulhamento escolar: o caso da patrulha escolar de Ponta Grossa.** 2015. 70 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2015.

BRASIL. **Estatuto da Criança e do Adolescente.** Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Ministério da Casa Civil. Subchefia da Casa Civil. Presidência da República. Brasília. 1990.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Ministério da Educação. Subchefia da Casa Civil. Presidência da República. Brasília. 1996.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro**. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Ministério da Casa Civil. Subchefia da Casa Civil. Presidência da República. Brasília. 2002.

BRASIL. **Estatuto do Desarmamento**. Lei nº 10.826, de 22 de dezembro de 2003. Subchefia da Casa Civil. Presidência da República. Brasília. 2003.

BRASIL. **Lei Antidrogas**. Lei nº 11.343, de 23 de agosto de 2006. Ministério da Casa Civil. Subchefia da Casa Civil. Presidência da República. Brasília. 2006.

CARMO, Marco Aurélio Zancanela do. **Análise da aplicação do método Desdobramento da Função Qualidade (QFD) no desenvolvimento do serviço da patrulha escolar da PMMG**. Fundação João Pinheiro. CESP. Minas Gerais. 2011. Monografia de especialização.

IAROCZINSKI, Adriane. **A relação entre o espaço escolar e violência infanto-juvenil no contexto de ação do Programa da Patrulha Escolar em Ponta Grossa - Pr. 2009. 108 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Território : Sociedade e Natureza) - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA, Ponta Grossa, 2009.**

MACIEL, Gabriel Custódio; DA COSTA, Leon Denis; VILARINHO, Tatiane Ferreira. Policiamento ostensivo e imagem institucional representações a partir de visitas comunitárias. **REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS DE SEGURANÇA PÚBLICA-REBESP**, v. 12, n. Especial, p. 54-68, 2019.

PENA, José Márcio. **Policiamento em educandário como forma de prevenção: análise da percepção e das habilidades dos policiais militares da patrulha escolar da 1ª RPM na prevenção criminal nas escolas nos anos de 2011 e 2012**. Fundação João Pinheiro. CESP. Minas Gerais. 2013. Monografia de especialização.

PMPR. Procedimento Operacional Padrão n. 2. Mapa Descritivo de Processo. **Atendimento de ocorrência escolar**. Secretaria de Segurança do Estado do Paraná. Curitiba. 2016.

PMPR. Patrulha Escolar. **Diretriz nº 004/2003 - PM/3 - EM - PMPR**. Secretaria de Segurança do Estado do Paraná. Curitiba. 2003.

SALES, Lilia Maia de Moraes. **Mediação de Conflitos - Família, Escola e Comunidade**. Florianópolis: Conceito Editorial, 2007

SALES, Lilia Maia de Moraes. **Mediação de Conflitos - Família, Escola e Comunidade**. Florianópolis: Conceito Editorial, 2007

SANTOS, Franck Cione Coelho; OLIVEIRA JUNIOR, Ilson. Avanços, estagnações e retrocessos da gestão operacional na Polícia Militar do Paraná: estudando o passado para entender o presente e prospectar o futuro. **Brazilian Journal of Development**, v. 8, n. 2, p. 13785-13807, 2022.

SILVA JÚNIOR, Azor Lopes da. O policial mediador de conflitos: fundamentos

jurídicos para uma polícia orientada a solução de problemas. Jus Navigandi,

Teresina, ano 13, 11 mar. 2009. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/12529/o-policial-mediador-de-conflitos>>.

Acesso em: 03 jan. 2024.

SILVA, Silmara Carneiro; SOMER, Diana Galone; MARCONDES, Paulo Cesar. A atuação da patrulha escolar comunitária no município de ponta grossa à luz da teoria bioecológica do desenvolvimento humano de Urie Bronfenbrenner. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 17, n. 2, p. 10-33, 2023.

WATANABE, Kazuo. A mentalidade e os meios alternativos de solução de conflitos no Brasil. In: