



C A P Í T U L O 7

Percepções Sobre a Militarização da Gestão na Escola Pública: Um estudo de Caso em uma Escola Militarizada no Amazonas

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.189112613017>

Alexandre Gama De Freitas

Cel QOBM

Chefe do Estado-Maior Geral

Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE-2001), Bacharel em Segurança Pública pela Universidade Estadual de Goiás, MBA em Gerenciamento de Projetos pela Universidade Gama Filho/RJ e pós-graduado em Gestão de Segurança Pública pela Universidade Estadual de Goiás.

Marina Dantas de Figueiredo

Dra.

Realizou estágio pós-doutoral na Technische Universität Berlin, como bolsista PROBRAL-CAPES. Doutora e Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - PPGA/EA/UFRGS, Bacharel em Administração pela Universidade de Pernambuco.

Raquel de Souza Praia

CAP QCOBM

Coordenadora do Núcleo de Biossegurança do CBMAM; oficial de saúde – enf; Mestra em Gerontologia-UFSM; Compõe o grupo de pesquisa do CBMAM.

Ciro Felix Oneti

Enfermeiro, mestre em Educação em Ciências na Amazônia, Assistente de pesquisa da FUNATI e do Núcleo de Biossegurança do CBMAM

RESUMO: A educação básica no Brasil é um direito garantido pelo Estado, e a rede pública atende grande parte da população. No entanto, desafios persistem, como violência escolar e gestão ineficiente dos recursos, impactando o desempenho dos alunos. Nesse contexto, a militarização da gestão escolar surgiu como alternativa para reforçar disciplina e segurança, com expectativas de melhoria na qualidade educacional. Este estudo de caso em uma escola militarizada no Estado do Amazonas analisou a percepção da comunidade escolar sobre essa gestão e seus impactos

na dinâmica educacional. Os resultados indicam que os entrevistados observaram impactos positivos, especialmente em disciplina, segurança e desempenho acadêmico. Apesar dos benefícios percebidos, o modelo militarizado gera críticas sobre sua rigidez disciplinar e hierárquica, que podem limitar a criatividade e autonomia pedagógica dos alunos. Além disso, desafios jurídicos e administrativos relativos ao financiamento e adequação às normas educacionais vigentes permanecem em debate. Este estudo contribui para o aprofundamento da compreensão da militarização das escolas públicas no Brasil, trazendo perspectivas da comunidade escolar e destacando os desafios e possibilidades dessa abordagem na gestão educacional.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar, Escola Militarizada, Educação Básica, Pesquisa Qualitativa, Estudo de Caso.

Perceptions on the Militarization of Management in Public Schools: A Case Study in a Militarized School in Amazonas

ABSTRACT: Basic education in Brazil is a right guaranteed by the State, and the public school system serves a large part of the population. However, challenges persist, such as school violence and inefficient resource management, impacting student performance. In this context, the militarization of school management has emerged as an alternative to reinforce discipline and security, with expectations of improving educational quality. This case study in a militarized school in the State of Amazonas analyzed the school community's perception of this management style and its impacts on educational dynamics. The results indicate that respondents observed positive impacts, especially in discipline, security, and academic performance. Despite the perceived benefits, the militarized model generates criticism regarding its disciplinary and hierarchical rigidity, which can limit students' creativity and pedagogical autonomy. Furthermore, legal and administrative challenges related to funding and compliance with current educational regulations remain under debate. This study contributes to a deeper understanding of the militarization of public schools in Brazil, bringing perspectives from the school community and highlighting the challenges and possibilities of this approach in educational management.

KEYWORDS: School Management, Militarized School, Basic Education, Qualitative Research, Case Study.

INTRODUÇÃO

A educação básica no Brasil é um direito garantido pelo Estado, e grande parte da população depende diretamente da rede pública de ensino. Ao longo dos anos, diversos esforços têm sido desprendidos para aprimorar a qualidade educacional

e elevar o desempenho acadêmico dos alunos que concluíram seus estudos na rede pública (INEP, 2023). No entanto, essa melhoria não se restringe a ações isoladas, pois o rendimento escolar é influenciado por uma ampla gama de fatores interligados. Aspectos individuais e ambientais dos alunos, condições estruturais das instituições de ensino e dinâmicas socioeconômicas da comunidade ao redor são apenas algumas das variáveis que afetam diretamente esse processo. Além da qualidade do ensino oferecido, o contexto familiar e comunitário dos estudantes pode representar desafios ao desempenho escolar e levar à evasão, impactando não apenas seu rendimento acadêmico, mas também a percepção coletiva sobre a escola pública (Guimarães, 2017). O cenário complexo e multidimensional se mostra ainda mais crítico no ensino fundamental e médio, onde tais adversidades são frequentemente mais evidentes (Bonfim, 2017).

Apesar de avanços na gestão educacional nas últimas décadas, desafios persistem, como o mau uso dos recursos públicos e as desigualdades educacionais (Vasconcelos, 2021). Tais fatores podem fragilizar a formação dos estudantes e, somados à problemática da violência comunitária, reduzem a probabilidade de os alunos apresentarem desempenho adequado (Machado, Cunha & Borchers, 2023). A violência – tanto dentro quanto fora do ambiente escolar – compromete significativamente o desenvolvimento educacional dos estudantes, agravando desigualdades e fragilizando o vínculo dos alunos com a escola, o que pode resultar em desmotivação e abandono escolar. Estudos ressaltam que a violência reduz a probabilidade de os alunos apresentarem desempenho adequado, especialmente quando praticada dentro do ambiente escolar (Machado, Cunha & Borchers, 2023). Ademais, mudanças sociais impactam tanto a percepção das famílias quanto o cenário das instituições de ensino, ambas responsáveis pela educação e formação dos indivíduos (Gomes & Santos, 2023). O contexto político influencia diretamente a gestão e indiretamente as propostas pedagógicas das escolas públicas. Recentemente, o fortalecimento de setores da sociedade que valorizam melhorar a disciplina para reduzir a violência, com a intenção de aumentar o desempenho escolar tem influenciado a opinião pública na direção da proposta de militarização da educação pública (Santos, Ximenes & Alves, 2024).

O contexto político no qual se insere o debate sobre a militarização das escolas reflete preocupações de alguns setores da sociedade com a problemática da segurança pública e a busca por soluções que garantam um ambiente escolar mais disciplinado e protegido. Isso ocorre em um cenário de desconfiança generalizada em relação às instituições públicas, especialmente à escola, e de apelos por soluções rápidas e aparentemente eficientes para problemas complexos como a violência escolar e o baixo desempenho educacional. A implementação de escolas cívico-militares no Brasil tem sido impulsionada por políticas governamentais que associam a presença

de militares na gestão escolar à melhoria da ordem e do desempenho acadêmico. No entanto, essa abordagem também gera controvérsias, pois alguns estudiosos apontam que a militarização pode comprometer princípios democráticos e a autonomia pedagógica das instituições de ensino (Santos, Ximenes & Alves, 2024). Assim, a militarização das escolas se insere em um cenário de tensões políticas e sociais, no qual diferentes perspectivas sobre segurança, educação e direitos fundamentais se confrontam.

Em face dessas tensões, este artigo parte de pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso, desenvolvido em uma escola que passou pelo processo de militarização no Estado do Amazonas. Por meio de uma abordagem exploratória, o estudo se propôs a compreender **como a comunidade escolar percebe a implementação da militarização na gestão escolar?** A partir da realização de entrevistas com a comunidade escolar, representada por gestores educacionais, professores, funcionários e pais de alunos da escola estudada, buscou-se conferir novas dimensões aos argumentos que defendem a militarização escolar como estratégia para melhorar disciplina e desempenho acadêmico, tanto quanto aos argumentos de que o modelo militarizado impõe rigidez estrutural que pode afetar a autonomia pedagógica e a construção do pensamento crítico dos alunos. Privilegiando a percepção da comunidade escolar sobre as mudanças vivenciadas no processo de militarização da gestão escolar, o objetivo deste trabalho é: **compreender como a militarização da gestão escolar é percebida pelos diferentes atores da comunidade escolar e quais são seus impactos na dinâmica educacional, a partir de uma abordagem qualitativa centrada na escuta desses sujeitos.**

O artigo está estruturado da seguinte maneira: na próxima seção, são apresentados os elementos teóricos e contextuais que ajudam a compor a compreensão sobre o atual debate a respeito da militarização das escolas públicas no Brasil. Na sequência, a seção de método apresenta o estudo realizado. Posteriormente, os dados da pesquisa são apresentados e analisados. Segue-se a síntese da análise e a discussão dos achados e um esforço conclusivo. O esforço teórico e analítico deste trabalho se justifica pela abordagem inovadora, que acrescenta dados empíricos qualitativos aos estudos sobre a militarização das escolas brasileiras. Ademais, a abordagem que contempla a escuta da comunidade escolar pode ser considerada inédita e traz uma significativa contribuição ao tema.

O CONTEXTO POLÍTICO DA PROPOSTA DE MILITARIZAÇÃO DAS ESCOLAS PÚBLICAS BRASILEIRAS

A implementação de projetos de militarização de escolas no Brasil vem acontecendo em concomitância às disputas por um projeto de nação que se realiza

por meio da educação pública. As primeiras experiências datam dos anos de 1990, ou seja, logo depois do processo de redemocratização e de promulgação de uma nova Constituição, que traz como marca a afirmação de um Estado Democrático de Direito, com garantia de direitos sociais e de gestão democrática (Santos, Ximenes & Alves, 2024). Nesse contexto, diversos estados brasileiros têm aderido à militarização da gestão escolar sob a justificativa de elevar a qualidade do ensino público, por meio da incorporação de princípios de organização e disciplina característicos desse modelo (Borges, 2023; Guimarães, 2017). Entretanto, a cronologia da discussão e implementação dos projetos de militarização escolar expressam, ao mesmo tempo, um projeto conservador educação que se expandiu a partir de 2013, marcado pelo impeachment da presidente Dilma, em 2016, e seguida pela vitória eleitoral de Jair Bolsonaro, em 2018.

A militarização refere-se à transferência da administração de escolas públicas para corporações militares, como a Polícia Militar, o Corpo de Bombeiros e as Forças Armadas, visando maior controle sobre a disciplina dos alunos e a organização institucional. No entanto, essa abordagem tem gerado intensos debates sobre seus efeitos na dinâmica escolar, na autonomia docente e na formação crítica dos estudantes. Defensores do modelo argumentam que a gestão militarizada promove um ambiente estruturado, reduz a indisciplina e eleva os índices de aproveitamento escolar. Por outro lado, críticos apontam que a lógica hierárquica interfere significativamente na liberdade pedagógica, no desenvolvimento da autonomia estudantil e nas relações entre alunos, professores e gestores, podendo reduzir a pluralidade de ideias e o espaço para o pensamento crítico dentro das instituições de ensino.

Em 2017, as primeiras escolas municipais foram repassadas à gestão de militares nos estados do Maranhão e do Amazonas. Em 2018, com o avanço da militarização nos estados da Bahia e de Goiás, o número de escolas militarizadas salta para 122 (Santos, 2020). Em 2019, a expansão da política de militarização da educação alcançou o nível de política pública nacional, com o Decreto n.º 9.676, de 2 de janeiro de 2019, que alterou a estrutura do Ministério da Educação (MEC) e criou a Subsecretaria de Fomento às Escolas Cívico-Militares (Brasil, 2019a). A partir de então, o modelo militarizado passou a ser promovido pelo MEC como uma referência de excelência, estruturadas com base nos padrões educacionais adotados por colégios militares vinculados ao Exército, às Polícias Militares e aos Corpos de Bombeiros (BRASIL, 2019). Em 05 de setembro de 2019, o Decreto n.º 10.004 institucionalizou a militarização das escolas como política prioritária, por meio do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), criado pelo governo federal (Brasil, 2019). O PECIM propôs a militarização direta de escolas indicadas por estados e municípios e o reconhecimento de outras escolas militarizadas por

esses entes federados como pertencentes ao programa (Santos, Ximenes & Alves, 2024). Com o apoio financeiro e a cessão de militares das forças armadas federais, o PECIM possibilitou a militarização de mais 216 escolas em 25 estados e no Distrito Federal, criando escolas militarizadas em 188 municípios brasileiros, entre 2019 e 2022 (Brasil, 2023b).

Em paralelo, programas de militarização da educação básica avançaram em alguns estados e municípios no período. Conforme Santos, Ximenes e Alves (2024), municípios que não puderam ingressar no PECIM, seja porque o programa priorizou as redes estaduais, ou porque havia limitação do número de escolas criadas a cada ano, foram incentivados a criar programas próprios, levando a uma dinâmica de ampliação do modelo também por meio da ação de estados e municípios para se inserirem no modelo nacional. Em decorrência do esforço combinado desses entes federativos, em 2023, havia mais de 816 escolas públicas militarizadas entre as redes públicas estaduais, municipais e distrital – aumento de quase 21 vezes em relação a 2013.

Os anos entre 2013 e 2023 foram chamados de Década de Militarização da Educação Básica no Brasil (Santos, Ximenes & Alves, 2024). No entanto, o PECIM foi encerrado oficialmente em julho de 2023, cercado de controvérsias. Entre os principais motivos alegados pelo governo para o encerramento do programa estão: a falta de evidências capazes de fundamentar a eficácia do modelo na melhoria da educação pública, a incompatibilidade do modelo com a concepção democrática de escola pública, preconizada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), os custos elevados e a falta de sustentabilidade financeira do modelo militarizado, particularmente no que diz respeito à remuneração de militares e adaptação das escolas e, finalmente, as críticas de setores da sociedade civil e da comunidade acadêmica, que viam o PECIM como uma forma de autoritarismo pedagógico e de aprofundamento das desigualdades educacionais.

Com o fim do PECIM, as escolas que desejasse manter o modelo cívico-militar poderiam fazê-lo em parceria com os governos estaduais ou municipais, mas sem apoio técnico e financeiro da União (CNN Brasil, 2024). O debate sobre a militarização da educação segue vivo, com posições polarizadas entre setores que defendem a disciplina como solução para a crise educacional e aqueles que priorizam a autonomia pedagógica e a gestão democrática. Recentemente, em 2025, O governo do Estado de São Paulo anunciou a implementação do Programa das Escolas Cívico-Militares (ECM), que será adotado por 100 escolas estaduais a partir do segundo semestre desse ano. O projeto foi sancionado em 2024 pelo governador Tarcísio de Freitas e prevê uma administração dividida entre núcleo civil e núcleo militar. O programa gerou controvérsias e enfrentou desafios legais. Em 2024, o Ministério Público Federal considerou o modelo unconstitutional, argumentando que ele não está

previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB). No entanto, em novembro do mesmo ano, o ministro Gilmar Mendes, do Supremo Tribunal Federal (STF), reverteu uma decisão anterior do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJ-SP), permitindo que o governo estadual prosseguisse com a implementação. Em maio de 2025, o ministro Flávio Dino pediu vista e interrompeu o julgamento sobre a constitucionalidade do programa, adiando uma decisão definitiva sobre o tema.

A proposta reflete um embate ideológico entre setores que defendem maior disciplina e segurança nas escolas e aqueles que enfatizam a gestão democrática e o pluralismo educacional. Enquanto o governo estadual argumenta que o modelo cívico-militar pode melhorar a convivência escolar e reduzir a indisciplina, críticos apontam que ele pode comprometer a autonomia pedagógica e a liberdade de ensino. O debate sobre a militarização das escolas no Brasil é um tema chave no quadro da atual polarização política, envolvendo diferentes visões sobre educação, segurança e direitos fundamentais.

QUESTÕES POLÍTICO-IDEOLÓGICAS E PRÁTICAS E SOBRE A MILITARIZAÇÃO DAS ESCOLAS PÚBLICAS NO BRASIL

O modelo cívico-militar tem sido defendido por grupos políticos que enfatizavam valores como ordem, respeito à hierarquia e combate à indisciplina escolar, que se alinham no espectro político aos valores da direita (Dias & Ribeiro, 2022), ou mais especificamente, da “nova direita”, que constitui uma aliança entre neoconservadora e neoliberal (Lima & Hypolito, 2019). Os defensores da militarização das escolas públicas argumentam em favor da melhoria da qualidade do ensino, por meio do combate à desigualdade de oportunidades (Amaral, 2019) e à preservação de valores morais conservadores (Cunha, 2022), como a disciplina e a ordem. Nessa lógica, a escola militarizada se oferece como alternativa à escola tradicional, na qual a prerrogativa democrática teria, supostamente, criado tensões e desordens que estariam entre as causas do aumento da violência no ambiente escolar. Nessa visão político-ideológica, a política de militarização da escola pública está vinculada ao discurso do combate à violência, realizado por meio do reestabelecimento de ordem no ambiente escolar e fora dele, obtido com o aumento do controle, sob premissas morais e comportamentais (Cunha, 2022).

Estudos indicam que a violência, especialmente dentro do ambiente escolar, é um fator determinante na disparidade de desempenho entre estudantes brasileiros (Machado, Cunha & Borchers, 2023). Pesquisas internacionais corroboram essa ideia e ampliam a análise ao destacar que a violência comunitária e familiar também impacta negativamente a aprendizagem, embora a pobreza da vizinhança escolar frequentemente se apresente como um fator ainda mais influente, pois tende a ser

sua causa subjacente (Milam et al., 2010). Além disso, a percepção de segurança pessoal, especialmente no que se refere à exposição a crimes, agressões físicas e violência, afeta diretamente a frequência escolar e o engajamento dos alunos no processo de ensino (Mudege et al., 2008). No entanto, é essencial analisar essa questão com criticidade, uma vez que a violência tem sido mobilizada como argumento central na defesa da militarização da gestão escolar. Esse raciocínio sustenta que o suposto resgate de princípios tradicionais e valores morais conservadores seria capaz de solucionar muitos dos desafios educacionais – uma premissa que merece um exame aprofundado à luz das evidências disponíveis.

Na esteira do argumento conservador da nova direita está a ideia de que a escola pública brasileira precisa ser independente da política, num antagonismo ao projeto educacional anterior, liderado pelo Partido dos Trabalhadores (PT). O discurso da despolitização das escolas está manifesto, por exemplo, na atuação do movimento Escola Sem Partido, que busca combater o que seus defensores chamam de “doutrinação ideológica” nas escolas. Criado em 2004, o movimento ganhou força a partir de 2015, quando começaram a ser apresentados projetos de lei inspirados em seus princípios. A proposta central do Escola Sem Partido é limitar a atuação dos professores para evitar que opiniões políticas e ideológicas sejam transmitidas aos alunos de forma tendenciosa. Ainda que o movimento não esteja vinculado ao projeto de militarização das escolas públicas, ele manifesta a tendência ao conservadorismo e, principalmente, a uma visão funcionalista sobre a atividade pedagógica e ao projeto da educação pública (Cunha, 2022).

As políticas educacionais voltadas para a educação básica têm sido permeadas por novas demandas conservadoras, que enfatizam o controle e a disciplina como possíveis soluções para desafios como a violência escolar e a influência ideológica em sala de aula. Para alguns pesquisadores, a militarização das escolas representa um retrocesso à liberdade de pensamento e expressão, limitando a autonomia pedagógica das instituições de ensino. Por outro lado, atores da sociedade civil, como pais de alunos e professores, defendem que o aumento do controle e da normatividade, característicos das escolas militarizadas, pode ser um caminho viável para enfrentar a crise educacional no país (Dias & Ribeiro, 2023). O debate sobre as vantagens e desvantagens desse modelo é necessário, mas acabam por divergir atenção sobre outros desafios da educação pública, ligados ao fortalecimento de um sistema já constituído, para que continue a garantir educação pública e para que eleve a qualidade da formação dos estudantes. Sem confrontar a efetividade da militarização para melhorar a disciplina e, por conseguinte, promover a segurança nas escolas, necessário levantar questionamentos sobre outras estratégias que possam fortalecer a educação pública, como o aprimoramento das políticas existentes e o

investimento em alternativas que promovam segurança e qualidade no ensino sem a necessidade de medidas intervencionistas.

Os investimentos públicos na educação no Brasil são fundamentais para garantir acesso, qualidade e equidade no ensino. O governo federal, por meio do Ministério da Educação (MEC), destina recursos para diversas áreas, incluindo infraestrutura escolar, formação de professores e programas de inclusão. Um dos principais desafios é assegurar que esses investimentos sejam distribuídos de forma eficiente, atendendo às necessidades das redes estaduais e municipais. No que diz respeito ao combate à violência nas escolas, o Governo Federal tem implementado iniciativas como o Programa Escola que Protege, criado em 2024, com o objetivo fortalecer a capacidade das redes de ensino para prevenir e enfrentar a violência escolar, em conformidade com a Lei Nº 14.643/2023, regulamentada pelo Decreto Nº 12.006/2024, e é a principal iniciativa do MEC na operacionalização do Sistema Nacional de Acompanhamento e Combate à Violência nas Escolas (SNAVE). O SNAVE articula esforços entre o MEC, o Ministério da Justiça e Segurança Pública e o Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. Esse sistema visa qualificar as respostas institucionais frente às diversas expressões de violência no ambiente escolar. O Programa Escola que Protege prevê investimentos de R\$ 24 milhões até 2027, com o objetivo de beneficiar 28,1 milhões de alunos.

Além disso, ele promove ações pedagógicas, apoio psicossocial e práticas restaurativas para criar um ambiente escolar mais seguro e acolhedor.

A discussão sobre a militarização da escola pública se insere em um contexto maior de reestruturação da educação pública brasileira, reforçando tendências conservadoras e privilegiando um modelo de ensino funcionalista, menos engajado com o papel da escola na formação de cidadãos críticos e engajados. Mas para além das questões político-ideológicas mencionadas, questões práticas que precisam ser incluídas no debate em torno da adoção e expansão do modelo nas escolas brasileiras. A primeira delas é a própria constitucionalidade visto que a militarização da gestão das escolas públicas, pode questionar três princípios constitucionais: o direito à educação, a gestão democrática do ensino e a separação entre funções civis e militares. A Constituição Federal de 1988 estabelece que a educação deve ser garantida como um direito fundamental, promovendo o desenvolvimento pleno dos cidadãos. Críticos da militarização argumentam que esse modelo pode restringir a liberdade de expressão e o pensamento crítico dos estudantes, ao impor uma disciplina rígida e uma estrutura hierárquica que não favorece o debate democrático. Alguns estudantes podem ser excluídos do ambiente escolar por se confrontarem com as regras hierárquicas, seja pelo próprio exercício de opinião ou por condições vivenciais que causem restrições. Um exemplo concreto é a necessidade de uniformização, característica do modelo militar. Caso os estudantes não queiram,

ou não possam usar o uniforme – por restrições financeiras ou dificuldades pessoais e familiares – esses podem ser suspensos e até expulsos da escola militarizada, conforme as regras estabelecidas.

O artigo 206 da Constituição determina que a gestão das escolas públicas deve ser democrática, com participação da comunidade escolar. A militarização, por sua vez, transfere parte da administração para militares, o que pode limitar a autonomia dos professores e reduzir a participação da sociedade civil na tomada de decisões sobre o funcionamento das escolas. A relação entre docentes e militares também pode ser desafiadora, pois há diferenças na abordagem pedagógica e na forma de lidar com os estudantes. A relação com as secretarias estaduais e municipais de educação também precisa de mediações, uma vez que os professores e a estrutura da escola pública são disponibilizados por esses entes, conforme suas responsabilidades com o nível de educação (básico ou fundamental). Entretanto, os professores estão vinculados à gestão da escola, desempenhada por militares da ativa ou reservistas. Em modelos que adotam a gestão por militares da ativa, os mesmos tendem a estar em condição de afastamento temporário. Entretanto, caso seja possível ao oficial manter seu vínculo pleno, pode haver dissonâncias entre as funções de oficial e gestor escolar, exigindo adaptações administrativas e pedagógicas. Essa sobreposição de funções levanta questões sobre a compatibilidade das atribuições militares com a finalidade educativa, além de suscitar debates sobre o papel das forças armadas na promoção da segurança escolar e na formação cidadã dos estudantes. Em modelos que adotam a gestão por militares reformados, a questão pode ser o recurso para manutenção dos salários e o acúmulo de rendimentos, além da forma de contratação.

Sobre a aplicação do modelo e as evidências da militarização sobre o desempenho escolar de alunos, os estudos já realizados não são numerosos e mostram resultados mistos. Uma pesquisa realizada no Ceará (Benevides & Soares, 2020) indicou que estudantes de escolas públicas militarizadas apresentam um desempenho superior em comparação com alunos de escolas civis, mas esse diferencial pode estar relacionado a fatores como processo seletivo rigoroso, melhor infraestrutura e orçamento mais elevado. Além disso, a convivência escolar nessas instituições é influenciada pela ênfase na disciplina e na hierarquia. Enquanto alguns alunos se adaptam bem ao modelo, outros podem sentir dificuldades devido às regras mais rígidas e à menor liberdade de expressão. A militarização também pode impactar a diversidade e inclusão, uma vez que o ambiente escolar tende a ser mais homogêneo em termos de comportamento e valores. A homogeneidade, favorecida pela normatização de comportamentos, contribui para a redução de conflitos e, consequentemente, redução da ocorrência de violência no ambiente escolar.

METODOLOGIA

A pesquisa é qualitativa, do tipo estudo de caso, que aborda o caso único de uma escola estadual de tempo integral na cidade de Manaus, estado do Amazonas, identificada genericamente como Escola Militarizada. A coleta dos dados é baseada nas técnicas de observação direta não participante, entrevista e pesquisa documental. A etapa de coleta de dados ocorreu entre os meses de outubro de 2024 e fevereiro de 2025.

A observação direta foi desenvolvida por um dos autores deste trabalho, que atuou como gestor na Escola Militarizada em período anterior ao início formal da pesquisa e retornou ao espaço no período entre outubro de 2024 e fevereiro de 2025 para coleta de dados. A observação compreendeu a permanência no espaço da escola, a observação de formaturas, cerimônias e solenidades, além da vivência do cotidiano da escola.

As entrevistas aconteceram no mês de novembro de 2025 e seguiram roteiro semiestruturado e foram desenvolvidas junto a três grupos de pesquisados: pais ou responsáveis de alunos (10 entrevistados), professores (5 entrevistados), gestores (5 entrevistados) e colaboradores (4 entrevistados). As entrevistas tiveram tempo médio de 20 minutos – a mais longa com duração de 34 minutos e a mais curta com 7 minutos – e foram realizadas no espaço da escola, gravadas e posteriormente transcritas para análise. Os entrevistados foram identificados como P/R (pais ou responsáveis), numerados de 1 a 10, P (professores), numerados de 1 a 5, G (gestores), numerados de 1 a 5 e C (colaboradores), numerados de 1 a 4. A pesquisa documental perdurou por outubro de 2024 e março de 2025 e envolveu a análise do regimento da Escola Militarizada, de acesso restrito, acessado por meio dos gestores escolares, legislações municipais, estaduais e federais, de acesso público, em sítios na internet. Para a análise de dados de entrevista, optou-se por análise de conteúdo (Bardin, 2016).

Adotou-se a análise categorial, a partir de categorias emergentes, derivadas dos procedimentos de pré-análise de leitura flutuante e organização temática. Os temas mais recorrentes da fala dos entrevistados remeteram a temas que, organizados, originaram as seguintes categorias finais: Disciplina e Comportamento, Desempenho e Rendimento Escolar, Engajamento da Comunidade e Segurança. Os dados de entrevista, considerados recursos analíticos primordiais, foram triangulados com dados de observação e da pesquisa documental para fins de confirmação de análises e complementação de achados.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Contextualização da Escola Militarizada

Localizada em uma região periférica da capital amazonense, a escola criada em 1993, passou a ser militarizada a partir de 2016, quando o governo Estadual firmou um convênio de parceria entre Secretaria Estadual de Educação e Corpo de Bombeiros Militar do Amazonas, que passou a assumir a gestão da escola, implementando seus valores com pilares de disciplina e hierarquia. Após a militarização, os gestores da Escola Militarizada buscaram parceria de ensino com a Embaixada Francesa e em 2017, a escola tornou-se bilíngue português-francês através da Resolução do Conselho Estadual de Educação do Amazonas. Após a assinatura do Termo de Cooperação Técnica de nº 09/2018 entre Corpo de Bombeiros Militar do Amazonas e Secretaria de Educação e desporto, a Gestão do Colégio tornou-se oficialmente militarizada.

Com a divisão de responsabilidades, os militares assumem a gestão incorporando suas leis e diretrizes, passam a responder pela gestão escolar e gerenciam ações disciplinares e ações de saúde do corpo discente, permanecendo com a SEDUC a responsabilidade pela coordenação pedagógica do colégio e pelo corpo docente, e a parceria dos órgãos públicos com apoio da comunidade (SEDUC, 2024). As ações desenvolvidas também contam com apoio de parcerias de diversas entidades como conselho tutelar, empresas privadas e Embaixada Francesa no Brasil.

A Escola Militarizada atende crianças e adolescentes de 7 a 17 anos, a partir do segundo ano do ensino fundamental até o terceiro ano do ensino médio. A comunidade escolar é constituída de famílias oriundas da cidade de Manaus, do interior do Estado do Amazonas e de outros estados, caracterizada por pessoas com poder aquisitivo baixo. Atualmente a Escola Militarizada conta com 504 alunos 30 professores, 31 servidores civis disponibilizados em diversas funções, além de 8 Bombeiros Militares combatentes e 10 Bombeiros Militares especialistas em saúde como médico pediatra, dentistas, enfermeiro, assistente social, técnico em enfermagem e auxiliar de dentista.

A Escola Militarizada segue o currículo nacional, mas segue as normas e regras do Exército, como acontece com colégios militarizados (Rabelo, 2023). A escola também obedece a uma matriz comum, que forma a base do sistema de ensino militar seguindo os princípios, normas e regras do Exército, que podem ser observados na proposta pedagógica apresentado pelo CM: “Como estabelecimentos de ensino filiados aos códigos do Exército, os colégios militares sustentam-se sobre os mesmos pilares principais que é a hierarquia e disciplina” (Exército Brasileiro, 2022).

Na Escola Militarizada, a hierarquia e a disciplina são identificadas no dia a dia como os pilares que sustentam toda a prática na escola onde pode ser observado a manifestação da hierarquia e disciplina no colégio, com a presença de bombeiros militares fardados em atividades administrativas e disciplinares por parte dos gestores, além de atividades de promoção da saúde por parte do corpo bombeiros de militares da saúde que atuam no colégio. Os alunos se apresentam devidamente uniformizados, à semelhança das fardas militares, e se comportam conforme o padrão exigido pelo regimento da instituição, o que inclui a forma respeitosa pelo qual o subordinado se reporta ao seu superior hierárquico, utilizando da senhoria para todos os militares professores e gestores da instituição, e também a realização de rituais militares como hasteamento da bandeira, cânticos de hinos, formação de ordem unida e formaturas em solenidades (Silva, 2009).

O processo de matrícula na Escola Militarizada segue a diretriz da Secretaria Estadual de Educação (SEDUC) e acontece por ordem de acesso ao site da SEDUC no período definido. Portanto, o acesso à escola não se dá por meio de teste de admissão. Assim, no caso estudado, não há seleção de alunos, ou seja, exclui-se, a princípio, casuística de que o desempenho dos alunos possa estar associado a seleção dos melhores já no processo admissional da escola (Benevides & Soares, 2020).

Com a Voz, a Comunidade Escolar: Percepções sobre a Escola Militarizada

Disciplina e Comportamento

A Constituição Federal define as polícias militares e os corpos de bombeiros militares como forças auxiliares e reserva do Exército (Brasil, 1988). Partindo desse azimute é natural que o corpo de bombeiros aplique em suas organizações militares as mesmas doutrinas, diretrizes e conceitos trazidas do Exército Brasileiro, dentre as quais a disciplina. O Regulamento Disciplinar do Exército (RDE) define a disciplina militar como sendo “a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições, traduzindo- se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e cada um dos componentes do organismo militar”. E além disso traz como manifestações essenciais de disciplina: correção de atitudes; obediência pronta as ordens superiores; dedicação integral ao serviço e a colaboração espontânea para a disciplina coletiva e a eficiência da instituição (BRASIL, 2002).

Para Souza (2023), o enfoque na disciplina e nos valores éticos é uma característica marcante das escolas militares. Num modelo de gestão escolar militarizado, o bom funcionamento da escola depende, fundamentalmente, da aplicação da disciplina em suas diversas atividades. No contexto da Escola Militarizada, a disciplina

está manifesta no Regimento Interno, mas também circula de maneira implícita e simbólica, a partir da incorporação das prerrogativas militares ao cotidiano escola. Conforme dados de observação, na Escola Militarizada os atos disciplinadores são dirigidos aos estudantes pelos gestores escolares e professores, de maneira diferente do que acontecia antes da militarização.

Após esse processo, correções de atitudes passaram a se impor sobre os alunos, em sua postura física, na maneira de andar, de sentar, de cortar o cabelo, de se posicionar em formaturas e sala de aula, nas continências (saudação que o aluno faz aos professores e demais autoridades da escola). A disciplina estrutura a obediência pronta as ordens, que reflete o acatamento as ordens das autoridades para o bom funcionamento da escola, respeito a hierarquia, cumprimento de todos os deveres e responsabilidades enquanto aluno de uma escola militarizada, bem como manter a escola em bom estado para seu bom funcionamento, respeitar as filas, horários, uso do seu respectivo material. Como dispositivo disciplinar, a Escola Militarizada adota um sistema de punições e recompensas, que confere à obediência um sentido de meritocracia. Isso porque o aluno disciplinado entende e se compromete com suas tarefas e responsabilidades, sendo essencial para sua evolução no modelo, pois a escola constantemente premia os alunos que se destacam em notas, cumprimento de metas e também valores de colaboração espontânea em bem-estar da classe.

A disciplina é um pilar fundamental da transformação da escola no modelo militarizado, conforme a percepção dos quatro grupos entrevistados, uma vez que o impacto da disciplina sobre o comportamento do aluno foi considerado por todos os grupos como pilares fundamentais para o bom funcionamento do ambiente educacional e para o desenvolvimento integral do estudante. Na visão dos pais e responsáveis, após a mudança de gestão, foi perceptível a mudança de comportamento dos alunos, pois se tornaram mais disciplinados nos estudos e no cumprimento das responsabilidades, ressaltando a importância das regras e normas que foram colocadas em práticas no dia-a-dia, principalmente dos alunos que conseguiram se adaptar ao modelo, como citado pelo P/R 9 [...] “Percebi a mudança na disciplina, no formato militar o aluno vê que tudo precisa ter regras, aos poucos eles passaram a entender, e os que não se adaptaram saíram, aqui aprendem a cumprir horário [...] C3 [...]” Eles têm horário para entrar e para sair, são pontuais, quase não faltam, estão mais disciplinados no cumprimento das regras, têm mais responsabilidade inclusive os pais” [...] e G2 [...] “Essa transformação é uma parceria entre a escola e a família e é resultado da aplicação da disciplina na sala de aula, porque quando o aluno tem disciplina ele respeita o próximo e tem mais foco nos estudos” [...].

Com a mudança de gestão no CMCB, a disciplina foi apontada pelos professores como um fator que contribuiu com melhores condições de trabalho para os servidores

e maior dedicação dos alunos nos estudos, como expõe P1 [...] “Hoje tá bem diferente, com a chegada dos bombeiros passou a ter disciplina, tivemos mais recursos e condições de trabalho [...] e P4 [...]” “Teve melhora principalmente na questão da disciplina” [...] e P2 [...]” “Depois que a escola se tornou militarizada, eu percebi que mudou muito em relação à disciplina e a dedicação dos alunos”. De forma resumida pode-se dizer que as escolas militares e militarizadas se destacam por seus pilares de disciplina e hierarquia além de valores éticos, com o intuito de desenvolver o caráter dos alunos, como futuros líderes e cidadãos responsáveis.

Para Santos, (2016) os colégios militarizados têm uma rigidez maior que os outros e por isso há pouca tolerância com a indisciplina. A queixa de indisciplina, evidenciada nas falhas no cumprimento das regras da instituição escolar pode ser considerada uma seleção indireta de alunos, onde apenas os que se adaptam à disciplina permanecem, o que pode ser uma exclusão velada de estudantes com dificuldade de comportamento ou rendimento. Assim, na Escola

Militarizada, alunos que não se adequam às condutas esperadas ou reprovam uma vez são transferidos para outras escolas públicas. Observa-se certa crítica à forma como a disciplina é usada como filtro, uma vez que o não atendimento às regras não pode ser tomado, necessariamente, como ato de transgressão individual, visto que os estudantes fazem parte de um complexo maior. A dificuldade no atendimento à disciplina perpassa fatores que podem estar relacionados ao ambiente escolar em si, mas também a diferenças nas formas de aprendizagem dos estudantes, fatores familiares e sociais (Kamara, Koroma & Kaserero, 2024). O ambiente disciplinado incentiva os a se dedicarem aos estudos e a alcançarem o melhor do seu potencial (Souza, 2023). Entretanto, há também o caráter disciplinador, visto como positivo para a comunidade escolar, mas contraditório no momento em que se torna excludente de alguns grupos. Em relação a fala do entrevistado G2 ressalta que escola ganhou credibilidade na comunidade, mas que algumas pessoas foram excluídas nesse processo: “A escola passou a ser um ponto de referência de virtudes, antes era uma escola comum que não tinha segurança e respeito, não tinha referência para que os pais pudessem colocar seus filhos para serem educados. Essas pessoas que estavam trazendo mal pra dentro da escola, daí a comunidade, sim pessoas de bem né? Pessoas que queriam um futuro melhor pra os seus filhos voltaram a matricular seus filhos dentro da escola, quer dizer ganhou a credibilidade da população, essas que realmente queriam e os que não queriam se afastar realmente a gente conseguiu limpar a escola. No início dessas pessoas que só queriam as crianças pra uso de consumo de droga e desvirtuar as atitudes e personalidade das crianças né? Eu acredito que hoje a população e a comunidade, ela vê a escola com outros olhos e com realmente confiança em colocar seus filhos nessa escola”.

Segurança escolar

A segurança escolar é fundamental para garantir um ambiente de aprendizagem saudável, acolhedor e livre de ameaças físicas ou emocionais, protege estudantes, professores e funcionários, prevenindo situações de violência, bullying e acidentes, além de promover o bem-estar e o desempenho acadêmico. Investir em segurança também fortalece a confiança da comunidade escolar e permite o desenvolvimento integral dos alunos (MEC, 2023). No caso da Escola Militarizada, a disciplina e o controle militar foram fundamentais para manter a segurança, e se apresentam como medidas que se potencializam, quando combinadas ampliam os impactos e os benefícios a comunidade escolar e se fortalecem mutuamente. Segundo Sousa (2023) a segurança nas escolas militares também está relacionada à promoção de valores éticos e de respeito mútuo entre os alunos e é mencionada repetidamente por todos os entrevistados, a importância desse quesito reflete uma mudança fundamental na escola observada por todos.

A importância da segurança foi bastante destacada por todos os grupos como mudança significativa após a militarização. Antes da implementação da gestão militarizada, haviam problemas de violência, evasão escolar e a influência do tráfico de drogas no ambiente escolar, e após mudança para uma administração militar houve uma maior sensação de segurança, o que foi observado de forma positiva, visto que antes a escola era conhecida como uma das mais perigosas da região como relata o P/R4 [...] “Era uma escola muito perigosa conhecida como uma das mais perigosas da zona sul, hoje é outra visão de escola com a gestão militarizada”[...]. Após a militarização, a escola passou de um ambiente percebido como perigoso para um local mais seguro, especialmente no contexto do tráfico de drogas que acontecia.

A presença militar também foi associada a um ambiente de segurança, onde os professores passaram a ter condições de realizar seu trabalho com mais tranquilidade e respeito como expõe P2[...] “O diferencial de ser um professor na gestão militarizada é porque me sinto mais seguro e tenho amparo da gestão para chamar a atenção de um aluno quando necessário, aqui sinto segurança e tenho respeito em relação a outras escolas públicas que passei sem ser militarizada, aqui eu posso fazer meu trabalho”. Já P/R7 aponta para o período de transição [...] “tipo assim, na última gestão (antes da militarização) galera (gangue ou grupo criminoso) já estava tomando conta. Quando entrou o militar, aí todo mundo já queria estudar aqui. Porque já estava mudando, porque já viram a mudança no primeiro ano. É porque a gestão da Seduc não tinha mais domínio, eles tinham medo. Você não vai falar uma coisa e sair ali na rua? E eles estão ali te esperando, muito difícil, você não vai bater de frente com um traficante, então ela já aceitava, então quando foi, acho que em 2015 que foi a última gestão (antes da militarização), aí veio o militar em 2016, aí

passou essa transição, no outro ano todo mundo quis estudar aqui, tanto é que ficou difícil a vaga, então ficou muito difícil para estudar aqui.”

No caso da mudança da gestão da Escola Militarizada, a intervenção na segurança proporcionada pela militar, foi contribuiu para redução da indisciplina e violência, tanto dentro quanto no entorno da escola. Antes, não havia segurança e controle de acesso e a escola era um ambiente vulnerável como relata G1 [...] “Não tinha segurança qualquer um entrava e saia sem a disciplina que o militar tem de checar entrada e saída, os militares passaram a ajudar nesse quesito além do controle de alunos no interior da escola, fecharam todos os buracos para evitar entrada de material para dentro da escola e de fora para dentro, visto que é uma área de tráfico” [...]. O controle rigoroso de entradas e saídas, fechamento de brechas físicas que possibilitava a invasão/evasão da escola e a disciplina imposta pelos militares trouxeram segurança e credibilidade, como relata o C3 [...] “Antes estavam saindo muitos alunos da escola, por falta de segurança os pais tiravam, com a vinda dos bombeiros, os pais quiseram matricular porque viram segurança”.

A análise destaca que a militarização transformou o contexto de violência e insegurança da escola. A segurança é apontada como uma das principais transformações em todos depoimentos, como por exemplo, P3: “a gente não vê problema de assalto ou coisas assim, então segurança ok, me sinto seguro”, evidenciando uma forte percepção de melhoria na segurança escolar após a intervenção do Corpo de Bombeiros aumentando a credibilidade da escola. Os pais demonstram confiança na segurança da escola, ao afirmarem que os alunos estão “guardados” como expõe P5. A segurança melhorou, tanto é que hoje alguns pais preferem deixar os filhos aqui, pois falam que aqui estão “guardados” usam esse termo, acredito que as boas interferências na escola foram da ação dos bombeiros. A ideia de que os estudantes estão “guardados” dos riscos da violência fora da escola potencializada por se tratar de uma escola de tempo integral, na qual os alunos permanecerem na instituição por dois turnos.

Quando se refere a mudança na percepção da segurança, aponta a mãe P/R10 “A principal é a segurança, porque por mais que o nosso bairro, ele seja visto como uma área vermelha, por exemplo. Então, em questão de visão que trouxe um benefício para a comunidade, porque trazer uma escola militar para um bairro que é considerado um bairro de área vermelha, é foi enaltecedor a vários moradores. Porque trouxe? É como se tivesse trago a dignidade para quem mora aqui”. A mãe P/R9 diz “Sinto muita segurança, porque ele não sai sozinho, sem ser autorizado em momento nenhum. Eu sinto muita segurança! Quando eu deixo ele aqui, eu fico muito tranquila”.

A análise destaca que o exercício da disciplina sob a presença militar na escola foi fundamental para contribuir com a diminuição dos comportamentos agressivos, dentro da escola. Entretanto, destaca-se que as regras e condutas militares, podem impor a cultura do medo, de modo que as práticas militaristas podem solucionar a problemática da falta de segurança por meios de violência (Oliveira, 2016). Numa outra perspectiva, as falas dos entrevistados ressaltam que a violência atravessa o ambiente escolar, quando a escola se torna um enclave da violência social que incide sobre o bairro onde se localiza.

Melhoria no desempenho acadêmico

De acordo com Libâneo (2013) o desempenho acadêmico e o rendimento escolar são fundamentais para o desenvolvimento cognitivo, social e profissional dos estudantes. Eles refletem a assimilação dos conteúdos curriculares e estão diretamente ligados à qualidade do ensino, à motivação do aluno e ao apoio familiar e escolar. Um bom rendimento escolar contribui para a construção de competências essenciais, amplia oportunidades futuras e reduz desigualdades sociais (Lukes, 2002). Nesse estudo, a análise dos dados revela que a implementação da gestão militar na escola gerou melhorias no comportamento e desempenho acadêmico dos alunos, derivadas do reforço da disciplina. A obediência a regras e a hierarquia militar são destacadas como essenciais para a transformação gradual da escola, criando um ambiente organizado, respeitoso e propício ao aprendizado.

Antes do processo de mudança, a Escola Militarizada não tinha índices de desempenho satisfatórios, como relata o C2: "A escola não tinha índices educacionais antes... hoje já tem e vem melhorando segundo IDEB, vários alunos já seguiram daqui para faculdade". A falta de um índice de desempenho acadêmico associado a outros fatores, como falta de infraestrutura e segurança, eram motivos suficientes para que os pais matriculassem seus filhos em escolas de outros bairros. Com a transição de gestão houve melhoria no desempenho escolar, um processo lento e gradual que foi observado por toda comunidade escolar, despertando interesse dos pais em matricular seus filhos na escola. Como relatado por P1: "Sim, acho que o desempenho dos alunos melhorou uns 90% porque não existe 100%, são mais empenhados" e G1: "Houve melhoria significativa, pouco a pouco os alunos foram evoluindo, pode ser visto pelos índices de pesquisa, estivemos no período da transição que foi uma mudança cultural aos poucos sendo implantada". A maioria dos grupos destacaram uma melhoria significativa no desempenho dos alunos, atribuída a fatores como maior disciplina, dedicação aos estudos, e incentivo ao mérito, com expõe P4: "O desempenho melhorou bastante estão mais comprometidos e tem a questão do incentivo do mérito" e P/R8: "Sim, meu filho mudou até a linha de

raciocínio, procurou pesquisar mais, se informar mais, ele não queria ter disciplina aqui ele tem, é outro comportamento”.

Corroborando com esses achados, Santos (2019) afirma que a estrutura hierárquica e os valores éticos ensinados nas escolas militares podem criar um ambiente favorável ao aprendizado e ao desenvolvimento dos alunos, resultando em maior índice de desempenho acadêmico, também ressalta que as escolas militares têm se destacado por apresentarem resultados acadêmicos consistentes, com índices de aprovação e notas elevadas.

A disciplina e organização presentes nesses ambientes de aprendizado contribuem para eficácia do ensino, garantindo um ambiente propício ao conhecimento e melhor desempenho acadêmico. Em contrapartida argumenta-se que os bons índices das escolas militarizadas possam estar relacionados à eliminação de alunos que não se adaptaram ao modelo ou não alcançaram bons rendimentos, e não necessariamente à qualidade do ensino (Santos, 2016).

Apesar das diferentes abordagens, pode-se dizer que a gestão militarizada impactou positivamente na realidade acadêmica dos alunos, com melhorias nos índices educacionais IDEB (2021), além de proporcionar um ambiente inclusivo, ajudando alunos a superarem suas limitações, inclusive com medalhas de ouro na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP).

O foco na disciplina e na motivação se traduziu em bons resultados acadêmicos e no desenvolvimento pessoal dos estudantes. Vale ressaltar que a parceria e apoio dos pais é fundamental para o sucesso do modelo, pois contribuir para o engajamento do aluno. Outro foco importante que se destaca para a contribuição do melhor desempenho é o reconhecimento público dos alunos que se destacam nos estudos e no comportamento, bem como a entrega das divisas de graduação e postos aos alunos mais destacados.

Assim como ocorre na carreira militar, os alunos são promovidos até o posto de Coronel-Aluno. São realizadas formaturas na quadra da escola com autoridades do Corpo de Bombeiros, SEDUC, políticos municipais e estaduais convidados e sobretudo com a presença maciça das famílias para entrega dos diplomas e divisas as suas crianças e adolescentes.

A meritocracia, presente no sistema, motiva os estudantes a buscarem mais conhecimento e se engajarem em atividades extracurriculares, tais como a participação em olimpíadas (matemática, OBMEP, astronomia) com resultados positivos. Como afirma G4, “ele quer obter as distinções da escola e quer ter um mérito, quer ter o alamar, então faz com que ele comece a ter interesse né? e se desenvolver na escola pra atingir aquelas premiações né? que são baseadas nas notas do aluno, e esse

aluno recebe essa premiação de acordo com o merecimento dele". Já P3 afirma que "houve mudança eles estão mais comprometidos com relação à honra ao mérito, eles precisam estudar mais e teve essa melhora".

Se observou que outros fatores como a disciplina, respeito, estrutura pedagógica e preparo dos docentes foram considerados para evolução do processo educacional da Escola Militarizada. Dessa maneira, os estudos como Bomfim (2017) corroboram com esses resultados afirmando que o bom desempenho depende de fatores como planejamento pedagógico, corpo doente capacitado, boa estrutura e disciplina, fatores que são primordiais para um bom funcionamento de uma instituição escolar fomentando resultados satisfatórios

Além disso, todos os grupos entrevistados ressaltaram a importância de uma estrutura administrativa e física organizada pelos bombeiros. No entanto, algumas respostas apontaram o desafio da dificuldade de adaptação às normas por parte de alguns alunos e famílias, evidenciando que o progresso depende da colaboração de todos os envolvidos.

Gestão escolar e Estrutura

A transformação da Escola Militarizada foi considerada um desafio para maioria da comunidade escolar, porém foi bem avaliada por trazer ordem, segurança e melhorias estruturais. Novamente, a disciplina, apontada como fator-chave da transformação do modelo militarizado, trouxe impactos sobre a manutenção da estrutura escolar e sobre as condições de trabalho dos professores e colaboradores. A mudança de gestão militarizada fez a diferença, como relata P1: "Melhorou bastante, hoje trabalhamos bem, temos apoio da gestão. Antigamente tínhamos medo", e complementa, "A parte de estrutura melhorou muito. A questão da organização. Porque era tudo quebrado, tudo danificado. Hoje em dia se quebra, né? Eles chamam os responsáveis e assim, de imediato já é corrigido".

Foi possível identificar nas percepções dos grupos a avaliação sobre as mudanças na escola e no ambiente de trabalho com a implementação da gestão militar. Suas entrevistas indicam que com a mudança melhorou o ambiente escolar tornando-o mais tranquilo e respeitoso, visto que anteriormente a escola caracterizava-se por um ambiente de medo e indisciplina. Após a mudança destacam-se melhorias nas condições de trabalho com apoio da gestão militar, além de resolutividade (capacidade de resolver os problemas com resposta efetiva a comunidade escolar) e principalmente a inserção do pilar disciplina, que foi considerado transversal no processo de mudança.

As mudanças físicas na escola são evidentes após a militarização, com melhoria da edificação, dos materiais e recursos para o funcionamento da escola. Apesar

disso, a fala dos entrevistados revela que as melhorias na manutenção e estrutura ainda não são suficientes para suprir as necessidades de professores e estudantes em uma escola de tempo integral, porém o modelo militarizado é aprovado como expõe C2: “Na minha opinião, os maiores diferenciais são os princípios militares e por ser uma escola de tempo integral, sou muito a favor desse modelo, mesmo não tendo toda estrutura necessária para ser uma escola de tempo integral [...] penso que é melhor um aluno na escola do que na rua”. Nesse ínterim afirma P3, “a gente tem essa mudança na estrutura, sim precisa melhorar muita coisa, mas já é um bom começo em relação ao que era antes né e vai melhorar ainda mais.”

A expressão dos entrevistados a respeito da necessidade de investimentos na estrutura expõe uma fragilidade do sistema público de ensino, que não é superada com a militarização. A falta de investimento na educação pública no Brasil é uma questão estrutural que impacta diretamente a qualidade do ensino e a infraestrutura das escolas. O Brasil está entre os países que menos investem em educação, com um gasto médio por aluno significativamente inferior ao de países desenvolvidos (OCDE, 2024). O investimento público na educação básica, por exemplo, equivale a apenas um terço da média dos países ricos. Essa carência de recursos reflete-se na precariedade das instalações escolares, na falta de materiais didáticos adequados e na remuneração insuficiente dos professores. Embora a militarização das escolas possa trazer melhorias pontuais na organização e disciplina, ela não resolve o problema fundamental da falta de investimento. A educação pública necessita de um financiamento robusto e contínuo para garantir condições adequadas de ensino e aprendizagem, especialmente em escolas de tempo integral, onde a demanda por infraestrutura e recursos é ainda maior.

A necessidade de investimentos é apontada pelos gestores escolares como necessidade para que a escola possa oferecer melhores condições aos alunos, consistência no padrão escolar refletido nos índices de desempenho e atender à procura por vagas. No espaço ocupado pelos gestores militares na estrutura da escola pública brasileira, a mobilização de recursos é um desafio, visto que a escola continua a depender dos recursos públicos para funcionar. Isso fica expresso em diferentes falas de gestores, quando G1 afirma que “o maior desafio vejo que é obter o apoio dos gestores maiores (poder executivo) com mais investimento”. G4, por sua vez, indica que “O maior desafio é criar condições para o aluno continuar estudando”.

O acesso a recursos impacta a gestão escolar e ressalta outra problemática, de legislação e atribuição, conforme expresso na fala do entrevistado G2 “O maior desafio é uma legislação própria das escolas militarizadas”. A ausência de um marco jurídico claro pode dificultar a alocação de verbas e a definição de responsabilidades entre os gestores militares e os órgãos educacionais tradicionais (Ximenes, Stuchi & Moreira, 2020). Além disso, há preocupações sobre a priorização de investimentos,

já que a militarização pode direcionar recursos para aspectos administrativos e disciplinares, em detrimento de melhorias estruturais e pedagógicas (Saraiva, 2023).

Outro ponto relevante é a dificuldade de atender à crescente demanda por vagas nessas escolas. A fala do gestor G5, ressalta que “A maior dificuldade que vejo é atender todo mundo, a escola não supre o tamanho da procura por vagas”. Entre os pais de alunos, a problemática da dificuldade em conseguir vagas é apontada como um gargalo significativo do modelo militarizado, que melhora a educação na Escola Militarizada, mas não consegue ampliar o acesso à educação de qualidade para toda a comunidade, como se expressa na fala do P/R 10 “a mudança veio para melhorar, tem muitas mães que hoje procuram vagas, mas tá difícil”. A procura supera a capacidade de atendimento, o que reforça a necessidade de investimentos contínuos para garantir infraestrutura adequada e condições de ensino compatíveis com um modelo de tempo integral.

Além disso, a falta de recursos para ampliação de vagas traz outra problemática, expressa, principalmente, nas falas de pais e responsáveis de alunos, que é a contradição entre a melhoria da educação e a dificuldade de acesso à escola. Gestores, professores, pais e responsáveis repetem o que fica bem expresso na fala do P/R 1 “Sim, hoje todos querem seus filhos aqui, porque veem que mudou seu nível, antes ninguém queria, hoje vão aos tapas para conseguir uma vaga”. A fala do G5 reforça que “Antes de ser militarizado o colégio não cumpriu o quadro de alunos, a SEDUC não conseguia preencher o quadro do colégio, depois da mudança em menos de 2 minutos as vagas já estavam preenchidas”. A escola, que era pouco procurada antes da mudança, passou a se tornar uma referência buscada por famílias de fora da comunidade e a crescente demanda por vagas e afluência de moradores de outros bairros, inclusive com nível sócio-econômico superior, são desafiadores ao modelo, como ressalta G1, “o modelo vale a pena porém depende muito da capacidade da instituição que absorve porque demanda muita gente para fazer a transição e com a procura crescente por vagas, na minha opinião seria bom que 50% dessas vagas ficasse sob gerência da Escola Militarizada e 50% com SEDUC para a comunidade civil e militar”. Em fala da opinião da comunidade, o P/R 1 manifesta que “a comunidade deveria ser o foco e hoje tem perdido vaga para filhos ou parentes de militares, se é um colégio que foi resgatado da comunidade para comunidade, deveria permanecer dessa forma o mesmo peso e medida para todos”.

Adicionalmente, a ênfase na disciplina e na meritocracia criam alguns dilemas, pois enquanto a gestão militar é elogiada, há um desconforto com a diminuição de vagas para a comunidade local e a com a percepção de que existe um padrão de estudante esperado ou desejável pela gestão escolar. Isso gera um conflito entre os objetivos de transformação social e a inclusão da comunidade. Também se questiona se todas as crianças possuem o “perfil” para frequentar a escola, apontando

possíveis barreiras para alguns grupos. Esse perfil é implicitamente imposto pelas regras disciplinares, que acabam por punir expressões individuais e identidades consideradas inadequadas pelas normas institucionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os depoimentos coletados evidenciam uma transformação na percepção da comunidade em relação à escola após a implementação do modelo de gestão militarizada, liderado pelos bombeiros. Anteriormente desvalorizada, a instituição passou a ser altamente estimada, com famílias disputando vagas devido à melhoria no ambiente escolar, pautado na segurança, disciplina, respeito e organização.

Este estudo buscou compreender como a militarização da gestão escolar é percebida pelos diferentes atores da comunidade e quais impactos gera na dinâmica educacional. A análise dos dados, embasada em teoria, contexto histórico e legislação vigente, revelou que todos os grupos identificaram impactos positivos do modelo, principalmente nos aspectos de disciplina, segurança e desempenho escolar. As convergências incluem a melhoria do ambiente escolar, o reforço de valores morais e o maior comprometimento dos alunos.

Os resultados obtidos corroboram o estudo de Benevides e Soares (2020), que aponta que o diferencial de desempenho das escolas militares pode estar mais associado ao desenvolvimento de qualidades não cognitivas dos alunos no ambiente militarizado, tais como disciplina, respeito à hierarquia, trabalho em equipe e cuidado com a higiene pessoal. No entanto, diferentemente do que foi identificado por Benevides e Soares (2020), o processo seletivo não pode ser considerado um fator determinante para a diferenciação do desempenho dos alunos da Escola Militarizada analisada.

Apesar dos benefícios observados, o modelo militarizado levanta questionamentos, principalmente em relação ao cumprimento de regras e ao ambiente rigidamente controlado. Algumas críticas apontam que a ênfase na disciplina e na hierarquia pode limitar a criatividade e a individualidade dos alunos (Santos, 2019). Dessa forma, destaca-se a necessidade de garantir flexibilidade e manter espaços para o diálogo democrático dentro da escola.

Além disso, a militarização das escolas públicas no Brasil traz desafios jurídicos e administrativos, especialmente no tocante à distribuição de recursos. Embora essas instituições sejam geridas por militares, continuam dependentes do financiamento público, o que gera impasses quanto à autonomia na gestão de recursos e à conformidade com as normas educacionais vigentes. Um dos principais problemas apontados por especialistas é a ausência de uma legislação específica que regulamente o funcionamento dessas escolas dentro do sistema público de ensino.

REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Benevides, A. A., & Soares, R. B. (2020). Diferencial de desempenho de alunos das escolas militares: O caso das escolas públicas do Ceará. *Revista Brasileira de Educação*, 30(1), 317- 343.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao
- Borges, R. C. M. (2023). *Contributos e implicações das Escolas Cívico-Militares para a qualidade da educação básica* (Tese de doutorado). Instituto de Educação, Universidade do Minho.
- Bomfim, A. P., Damasceno, A. B., Soares, L. S. dos S., Rodrigues, L. C., & Fernandes, S. S. (2017). Influência da administração militar nas escolas públicas de ensino básico. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, 11(37), 484-499.
- CNN Brasil. (2023, 12 de julho). Governo Lula encerra programa de escolas cívico-militares criado por Bolsonaro. CNN Brasil. [CNN Brasil](#)
- Cunha, V. P. D., & Lopes, A. C. (2022). Militarização da gestão das escolas públicas: a exclusão da atividade política democrática. *Educação & Sociedade*, 43, e258252.
- Cunha, E. F. O., & Isper Jr, A. S. (2020). O desafio na regulação do transporte hidroviário intermunicipal no Amazonas. *Brazilian Journal of Development*, 6(3), 15736-15752.
- Cunha, V. P. D., & Lopes, A. C. (2022). Militarização da gestão das escolas públicas: a exclusão da atividade política democrática. *Educação & Sociedade*, 43, e258252.
- Dias, Z. R., & Ribeiro, A. C. (2021). Escolas cívicos militares: conservadorismo e retrocesso na educação brasileira. *Revista Teias*, 22(ESPECIAL), 406-426.
- Libâneo, J. C. (2013). *Didática*. Cortez.
- Luckesi, C. C. (2002). *Avaliação da aprendizagem escolar: Estudos e proposições*. Cortez.
- Machado, F. F., Cunha, M. S., & Borchers, J. (2023). Fatores explicativos do desempenho escolar entre estudantes brasileiros. *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA*, 21(8).
- OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. 2018. **The Future of Education and Skills: Education 2030 – The Future we want**. Disponível em: [https://www.oecd.org/education/2030/E2030%20Position%20Paper%20\(05.04.2018\).pdf](https://www.oecd.org/education/2030/E2030%20Position%20Paper%20(05.04.2018).pdf).> acesso em: 17/05/2024.
- OLIVEIRA, A.M.G. **O projeto de educação em tempo integral no estado do amazonas como garantia do direito à educação**. Rev. FAEEBA – Ed. e Contemp., Salvador, v. 32, n. 70,

p. 160-174, abr./jun. 2023.

RABELO Jocelane Batista, **Projetos de militarização de escolas públicas no estado de Goiás: um olhar sobre a cidade de Goiânia.** Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Federal de Goiás, 2023.

SANTOS, Rafael José da Costa. **A Militarização da Escola Pública em Goiás.** Dissertação (Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Programa de pós-graduação *stricto sensu* em educação, 2016.

Santos, C., Alves, M. F., & Ximenes, S. B. (2024). A expansão da militarização da educação básica no Brasil: continuidades, omissões e resistências: The expansion of the militarization of basic education in Brazil: continuities, omissions and resistances. *Revista Cocar*, (27).

Saraiva, A. P. (2023). Militarização e desmilitarização das escolas públicas brasileiras: contradições e resistências. *Germinal: marxismo e educação em debate*, 15(2), 201-226.

SOUZA, Rodger Roberto Alves de. **O modelo educacional das escolas militares: uma análise comparativa global com os seus benefícios** 11 DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8274207> Ciências Exatas e da Terra, Sociais, da Saúde, Humanas e Engenharia/Tecnologia, 2023 VISTACIEN Revista Científica Multidisciplinar.

Ximenes, S. B., Stuchi, C. G., & Moreira, M. A. M. (2019). A militarização das escolas públicas sob os enfoques de três direitos: constitucional, educacional e administrativo. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, 35(3), 612-632.