



GESTÃO COMPARTILHADA DA ESCOLA PÚBLICA: A MILITARIZAÇÃO DISFARÇADA NO DF¹

SHARED MANAGEMENT OF THE PUBLIC SCHOOL: THE DISGUISED MILITARIZATION IN THE FEDERAL DISTRICT

Adriana Almeida Sales de Melo²

Vinícius Velloso de Oliveira³

Remi Castioni⁴

Resumo:

O princípio da gestão democrática assegurado pela Constituição Federal de 1988 na escola pública foi uma conquista dos educadores, e contribuiu para repaginar a história marcada até então por décadas de autoritarismo no Brasil. Nos últimos anos este princípio vem sendo posto à prova com o advento de outras abordagens, que a mercê de enfrentar a violência que se manifesta nas várias dimensões da vida em sociedade, promovem um ambiente coercitivo no espaço escolar onde os profissionais da educação sentem-se despojados do princípio assegurado e pela qual a sociedade se mobilizou. A militarização das escolas foi a forma que governos de determinada orientação política perseguiram para enfrentar os desafios da gestão no ambiente escolar, onde convivem diariamente uma diversidade de desejos, dos próprios profissionais da educação, dos pais e dos estudantes. Ao invés de criar espaços de pactuação e de convivência, optou-se pela lei e pela ordem. Com base em pesquisa documental discute-se a criação de políticas públicas nos últimos anos com viés autoritário e disfarçadas de gestão compartilhada impõe-se uma nova ordem no ambiente escolar.

Palavras--Chave: Gestão Democrática, militarização, gestão compartilhada, autoritarismo

Abstract:

The principle of democratic management guaranteed by the 1988 Federal Constitution in public schools was a victory for educators and contributed to reshaping a history marked until then by decades of authoritarianism in Brazil. In recent years, this principle has been put to the test with the advent of other approaches that, in the face of confronting the violence that manifests itself in various dimensions of social life, foster a coercive environment in schools where education professionals feel deprived of the principle they upheld and for which society rallied. The militarization of schools was the approach governments of a certain political persuasion pursued to address the challenges of managing schools, where a diversity of desires coexist daily—those of education professionals themselves, parents, and students. Instead of creating spaces for agreement

¹ Os autores agradecem as contribuições dos estudantes da disciplina de Políticas Públicas de Educação Básica do PPGE/UnB de 2024/1 pelas discussões realizadas.

² Pós-Doutorado em Educação pela Universidade Lusófona de Lisboa. Doutora em Educação pela Universidade Estadual de Campinas. Professora Associada na Faculdade de Educação da Universidade de Brasília – UnB. Email: adrianafe@unb.br

³ Mestrando pelo Programa de Pós-Graduação em Educação - PPGE/UnB. Bolsista do CNPq. Graduado em Pedagogia pela Universidade de Brasília. Email: viniciusvellosodeoliveira@gmail.com

⁴ Pós-Doutorado em Educação pela Universitat de Barcelona. Doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas. Professor Titular na Faculdade de Educação da Universidade de Brasília – UnB. Email: remi@unb.br



and coexistence, law and order were opted for. Based on documentary research, this paper discusses the creation of public policies in recent years with an authoritarian bias and disguised as shared management, imposing a new order on the school environment.

Keywords: Democratic Management, militarization, shared management, authoritarianism

Introdução

Este artigo discute a partir do que foi consagrado pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o princípio da gestão democrática na educação, respectivamente, no artigo 206, inciso VI e no artigo 14, notadamente na educação básica. O uso de outras abordagens a partir do que vem sendo denominado de uma nova “ordem” no ambiente escolar, substituindo o princípio constitucional da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e da comunidade escolar nos conselhos escolares, tem colocado à prova um processo de construção histórica dos educadores sobre a função pública da escola.

Mudanças de paradigma ocorridas nas políticas públicas de educação nas últimas três décadas reinterpretaram o tema da gestão democrática, com enfoque nas mudanças de objetivos, os processos de trabalho e as finalidades das escolas públicas e impactaram fortemente no contexto em que atuam os gestores escolares, exigindo destes atores novas abordagens e estratégias para enfrentar os desafios da educação.

Nesta perspectiva, programas como militarização das escolas, privatização da gestão escolar, transferência para as forças de segurança sob a ameaça de conter a violência no ambiente escolar e deixá-lo mais seguro têm sido a justificativa por parte de governos que passaram a ocupar o cenário a partir do que se convencionou chamar de orientação bolsonarista e que entre outras ações colocou em marcha um movimento de “confrontação” no dizer de Abrucio (2021).

O texto está dividido em três partes. A primeira que caracteriza as bases que constituem o movimento da gestão democrática e sua afirmação entre os princípios constitucionais que regulam a educação, a segunda trata do aspecto recente da militarização das escolas com a criação de programas governamentais que estimulam tal iniciativa e a última parte destaca, a partir do Distrito Federal, um processo disfarçado de militarização denominado de gestão compartilhada.

O movimento atual se apresenta para os educadores com um enorme desafio haja vista a tramitação de um novo Plano Nacional de Educação para a década 2024-2034 em um período em que talvez seja a última janela de oportunidades que se tenha para assegurar uma educação de qualidade para todos, tendo em vista os indicadores populacionais, que apontam para a década

seguinte do novo PNE em discussão, redução do estoque populacional e a chegada de menos crianças às escolas, dada a diminuição da taxa de natalidade. Se o Brasil não conseguir resolver seus problemas nesta próxima década, seguramente sancionará seu destino futuro.

A Gestão Democrática - um longo percurso de conquistas

A revisão de literatura sobre a temática permite-nos verificar como a nova regulação das políticas educativas tem interferido na organização e gestão da educação, com forte centralidade na avaliação externa, articulando seus resultados à gestão escolar e ao financiamento da educação, o que encontra seu fundamento na Nova Gestão Pública (Oliveira; Duarte; Clementino, 2017), tornando-se um tema recorrente no novo contexto que se instalou a partir da década de 1990, com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE).

Historicamente, as discussões sobre gestão democrática no Brasil remontam à década de 1980, face aos intensos movimentos em torno da redemocratização do país e pela democratização da educação. Até os dias atuais, o tema gera embates e tensões no âmbito político e educacional a fim de dar sequência ao princípio constitucional (Brasil, 1988) e confirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Mudam-se o cenário, as leis, as formas de gestão, todavia, tornar a gestão democrática uma realidade nas instituições de ensino públicas continua sendo ainda um grande desafio (Andrade *et al.*, 2020).

Compreende-se a gestão democrática na educação como um modelo de organização que envolve a participação ativa de diferentes partes interessadas, como professores, estudantes, pais, funcionários e membros da comunidade, no processo de tomada de decisões e na gestão das escolas. Frente às exigências crescentes por ampliação de acesso, qualidade e equidade na educação, bem como por melhores resultados e governança das políticas públicas, abre-se espaço para questionar qual o papel dos líderes escolares e que condições lhes são ofertadas para que possam atuar de forma adequada nas profundas e complexas transformações em curso, contribuindo efetivamente na implementação de tais políticas e na melhoria contínua do sistema educacional, numa abordagem participativa, transparente, responsável e baseada em evidências.

Nesse sentido, a gestão democrática na educação desempenha um papel essencial na construção de lideranças escolares efetivas, promovendo a participação, a responsabilidade, o desenvolvimento de competências e a criação de uma cultura participativa e inclusiva. Esses elementos contribuem para uma liderança mais colaborativa, responsiva às necessidades da comunidade escolar e capaz de impulsionar a melhoria contínua das práticas educacionais.



Com o avanço da reforma do estado, a partir da década de 1990, que impôs uma mudança de perspectiva no formato do fazer administrativo por meio do modelo gerencial da *New Public Management*, passou a ter como foco de ação estatal não apenas o processo, como moldado pelo modelo burocrático já vigente desde a era Vargas, mas especialmente na eficácia do serviço prestado ao cidadão (Pereira, 1996).

A busca por resultados, como objetivo principal da ação pública, passa a incidir sobre as mais diversas políticas, dentre essas, a política educacional, que tem, até hoje, como principal desafio, o ajuste de um modelo coordenado de colaboração federativa. Como destaca Abrucio (2005), em análise ao período do governo de Fernando Henrique Cardoso, a despeito de avanços, a coordenação federativa ainda padeceu de baixo controle e frágil aparato institucional capaz de vincular todos os entes federativos e ainda ausente de mecanismos como o Sistema Nacional de Educação.

Não obstante os desafios ainda presentes, especialmente em relação à coordenação federativa, a política educacional se manteve focada a objetivar a melhora dos índices educacionais, sejam nacionais, sejam internacionais, induzindo, assim, modelos de accountability que tem em professores e gestores educacionais, o principal público-alvo (de Oliveira; dos Santos, 2021).

Nesse contexto focado na gestão da política educacional voltada a resultados, ganha relevância a figura do/da gestor/gestora educacional, como personagem com protagonismo para conduzir essa mesma política em cada unidade de ensino. Para tanto, discussões acerca tanto dos formatos de escolha, quanto dos predicados desse/dessa gestor/gestora sempre ganham destaque, a fim de avaliar quais modelos se apresentam mais eficientes na busca desses mesmos resultados. Em pesquisa realizada (OECD, 2021) foi identificado que no Brasil essa figura – gestor/gestora escolar – ainda padece de fragilidades. O formato de seleção, ainda pouco aprimorado, com a predominância de critérios personalistas, e a baixa qualidade de formação, são entraves para a construção de uma boa gestão escolar.

Medidas como as derivadas da EC 108/2020, que instituiu o FUNDEB permanente podem mudar esta realidade, como está ocorrendo com os dados captados pelo INEP (2024) por ocasião do monitoramento do atual PNE. A inclusão de uma medida para que os entes federados passem a receber uma das parcelas previstas pelo fundo, a dimensão VAAR, fez dobrar a proporção de escolas que contam com processo seletivo e também de eleição combinada com processo seletivo e diminuir a indicação aos cargos de gestor/gestora escolar.

Tais constatações tendem a conduzir a um processo de “profissionalização” da função do gestor/gestora educacional, mas não focando apenas em suas capacidades administrativas, mas



também, e porque não dizer, especialmente, em suas capacidades de liderança. Em análise ao processo de fortalecimento da autonomia dos gestores/gestoras escolares no sistema inglês de ensino, e como esse processo dependeu da formação de lideranças, Ingham e Dias (2015, p. 43) destacam que “o uso da autonomia para a geração de resultados positivos está relacionado, ainda que não exclusivamente, com a capacidade do diretor de ser um líder, e isso demanda conhecimento de diferentes ordens, passando por aspectos emocionais, educacionais, administrativos, entre outros”. Tem-se, portanto, que a liderança, enquanto uma representação da mudança de postura da gestão escolar, para além de mera modificação semântica, serve a um novo formato de gestor/gestora, esse capaz de executar as atividades inerentes a sua função, mas com capacidade de agregação da comunidade escolar.

Em que pese a liderança ser atributo reconhecido como necessário a uma boa gestão escolar na busca pelos resultados, é importante destacar que a educação, enquanto direito social assim previsto na Constituição Federal de 1988, não pode se basear apenas na funcionalidade objetiva do resultado, mas deve conciliar essa com os princípios que a orientam enquanto promessa constitucional. Nesse aspecto – da gestão escolar –, a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206, estabelece a gestão democrática como um dos princípios orientadores do ensino público.

Em primeiro plano, há que se destacar que tal normatização não se refere a mera intenção do legislador constituinte, mas efetivo parâmetro de obrigatoria observância, ainda que a lei possa lhe dar contornos diversos, dada a multiplicidade de realidades dos entes federados. Segundo, que o significado de participação democrática, conquanto não se restrinja apenas ao formato de seleção da equipe gestora, deve observar a participação de outros sujeitos que não somente os listados na rede hierárquica da administração pública. Essa condição, inclusive, é claramente exposta na meta 19, do Plano Nacional de Educação vigente, conforme disposto na Lei nº 13.005/2014.

Paralelamente à estrutura jurídica que impõe um modelo de gestão do ensino, não se pode perder de vista o objeto da atividade escolar, enquanto atividade produtiva. Em outros termos, qual o produto da educação? E a essa questão, responde Paro (2003) que o produto da educação é a formação do “ser humano histórico”. Mas para esse objetivo, é fundamental destacar que se está diante de uma atividade dialógica, portanto, democrática, no sentido de que o “produto” esteja disposto a aprender, ou seja, o estudante deve ser convencido a tal finalidade pelo professor, que por sua vez, também deve ser convencido dessa atividade pela equipe gestora. Ou seja, o ensino, como atividade da escola enquanto serviço, é essencialmente democrática, como já identificava Freire (2019), ao destacar a dialogicidade da educação como instrumento de emancipação.

Ora, se o “produto” da educação há de ser construído a partir da uma experiência dialógica



e, portanto, democrática, a liderança enquanto traço qualitativo da equipe gestora não pode se fundar em aspectos da tradicional cultura burocrática e seus modelos hierarquizados, mas também não deve confiar num modelo liberal de accountability, que focando na promoção de reforços positivos (e por vezes, negativos), sob a pretensa fórmula meritocrática, pretenda atingir uma incerta eficácia (Ellison, 2012).

Além do próprio espaço escolar, a construção dos Planos de Educação, onde o caso do Brasil é único, onde a participação da sociedade nas conferências é um locus de afirmação das políticas públicas e representam um aprendizado democrático à educação. Dourado (2018, p. 223) destaca que as conferências se constituem como espaços de participação social, democracia, monitoramento e avaliação das políticas públicas do campo da educação promovendo um fortalecimento do princípio constitucional da gestão democrática da educação:

As conferências, especialmente nos últimos anos, ganharam especial importância para configuração de novas relações, mais democráticas, entre o Governo e a sociedade civil em geral, sendo institucionalizadas. Vinham se consolidando no ciclo das políticas públicas como instrumentos de aperfeiçoamento, monitoramento, produção de novos conteúdos e efetivo envolvimento de diversos atores na definição dos rumos das políticas, com a ampliação da participação e escuta da sociedade, nos mais diversos níveis.

A gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, observa-se a escola e seus problemas educacionais globalmente, e se busca abranger, pela visão estratégica e de conjunto, bem como pelas áreas interligadas tal como uma rede, os problemas que, de fato, interferem direta ou indiretamente o cotidiano escolar.

Cabe ressaltar que a gestão escolar tem um enfoque atual, um meio e um fim em si mesmo, pois tem como objetivo final a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos na rotina escolar, desenvolvimento das competências que a sociedade demanda dentre as quais se evidenciam: pensar criativamente, analisar informações e propósitos diversos de forma contextualizada para expressar a importância da boa administração escolar.

A gestão democrática parte do princípio de que todos os atores devem conhecer os princípios da gestão e interferir nos processos decisórios da escola. Pressupõe também a participação coletiva nas ações que objetivam garantir o alcance das grandes metas definidas pela comunidade escolar.

A Militarização como forma de gestão da escola

O processo de militarização de escolas teve seu início na década de 1990, no estado de Goiás, quando governado por Marconi Perillo, e foi precursora de uma política de gestão educacional que se alastrou pelo Brasil até 2023. Institucionalizada no governo de Jair Bolsonaro (2019-2022) por meio da criação da Subsecretaria de Fomento às Escolas Cívico-Militares, e do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (Pecim), a militarização é o processo de transferência da gestão das escolas militarizadas para Secretarias de Segurança Pública, Polícia Militar ou Corpo de Bombeiros Militar, com o objetivo de adotar uma metodologia de ensino próxima à da aplicada nos Colégios Militares.

Apesar da proximidade entre os termos “militarizado” e “militar”, os contextos aos quais as instituições de ensino se inserem são diferentes. Colégios Militares não são vinculados às Secretarias de Educação, sendo instituições com financiamento próprio, advindo do Exército, da Marinha ou da Aeronáutica, e regidos por lei específica (Brasil, 1996, art. 86); detém padrões e rigor militares, e objetivam a formação para a carreira militar. Por outro lado, os colégios Militarizados são instituições da rede pública de ensino, vinculadas às Secretarias de Educação, cuja gestão deixou de ser unicamente civil para assumir um caráter duplo: cívico-militar. Em outras palavras, juntas militares assumiram postos de gestão em escolas públicas civis de maneira institucionalizada.

Oliveira (2022) resgata em Martins (2019) a perspectiva neoliberal e a visão mercadológica predatória da militarização, argumentando que, com a difusão das ideias liberais partindo do governo de Jair Bolsonaro, mecanismos que reforçam a ideia de esgotamento da administração estatal, da gestão pública são ratificados, e a terceirização de responsabilidades toma a frente, possibilitando, assim, a redução do papel do Estado, no caso, na educação. O autor busca, ainda, em Catarina Santos (2022) e em Guimarães & Lamos (2018) a assertiva da corrente conservadora neoliberal cunhada pela privatização, meritocracia e doutrinação que visa a implementação de reformas estruturais, especialmente a partir da década de 90, com a crise do capital e a consequente crise do Estado.



Neste sentido, Abraham Weintraub, Ministro da Educação à época, objetivava, em 2019, implementar o Pecim em 216 escolas até 2023. Para isso, incentivos técnicos e financeiros foram criados visando atrair instituições de ensino para esta estrutura educacional, o que denota que o processo buscava atrair a atenção de escolas que carecem de insumos básicos para seu funcionamento, cuja vulnerabilidade requer maior atenção por parte do Estado, entregando-lhes recursos e pessoal, em troca de uma nova conduta educacional.

Sob a égide da excelência educacional e administrativa, e da formação escolar moral, cívica e patriótica, conceitos amplamente apregoados pelo Decreto nº 10.004/2019 (Brasil, 2019) – que instaura o Pecim –, o modelo cívico-militar reformulou o Ministério da Educação criando a Subsecretaria de Fomento às Escolas Cívico-Militares (Decreto nº 9.665/2019), configurando uma estratégia de vinculação entre as Secretarias de Educação com as de Segurança Pública ou à Polícia Militar, tornando palatável e sutil a inserção indireta de militares no contexto da escola pública civil.

Tal inserção, que não conta com o aval da comunidade escolar, mas, sim, com uma determinação do órgão de segurança pública, confronta a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, que também estabelece os princípios da Gestão Democrática, uma vez que a gestão das unidades escolares militarizadas passou a ser compartilhada com entidades que não estão relacionadas às escolas ou à comunidade/fóruns/conselhos escolares: a Secretaria de Segurança Pública, ou Polícia Militar. Ou seja, neste novo regime, a escola passa a contar com a participação de novos atores, que não professores, diretores, estudantes, representantes da comunidade escolar ou servidores públicos que exerçam atividades nas escolas públicas.

Existem instituições de ensino privadas que sendo assessoradas pelas polícias militares, por meio de acordos ou convênios, seguem ‘metodologias de ensino militar’. Tais escolas não recebem insumos públicos para seu funcionamento, e estabelecem aos alunos e professores padrões militarizados, como “fardas”, “brasões” e rotinas visivelmente mimetizadas dos quartéis. Assim como também existem escolas municipais públicas de ensino que, mesmo geridas pelo município, seguem um modelo semelhante de convênio, mas com Organizações Não Governamentais voltadas para a militarização do



ensino.

As escolas militarizadas aos moldes do Pecim passam a contar com uma gestão pedagógica civil, sob responsabilidade da Secretaria de Educação, e uma Direção Disciplinar, orientada pela Secretaria de Segurança Pública ou pela Polícia Militar. Os diretores disciplinares são alocados em seus postos de trabalho ignorando a eleição democrática de gestores escolares.

As escolas públicas civis militarizadas não têm por objetivo a preparação de alunos para a carreira militar. Neste modelo de militarização, a gestão das escolas deixou de ser responsabilidade unicamente das Secretarias de Educação e passou a contar com as Secretarias de Segurança Pública - SSP ou a Polícia Militar. Os diretores disciplinares, militares destinados às escolas pelas SSP, não são eleitos levando em consideração a opinião da comunidade escolar, ferindo os princípios da Gestão Democrática, nos artigos 14º e 15º da LDB (Brasil, 1996).

O Pecim transformou a militarização das escolas em política nacional. Criado a partir do Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, o programa instituiu incentivos para que as escolas adotem essa estrutura educacional, como dispostos no regulamento. III -) fomento - apoio técnico e financeiro destinado às escolas públicas regulares estaduais, municipais e distritais que desejarem implementar o modelo das Ecim; IV -) fortalecimento - apoio técnico e financeiro destinado às escolas públicas regulares que já adotem modelo de gestão com colaboração civil/militar, com o objetivo de padronizá-lo ao modelo adotado para as Ecim.

Da mesma forma que, aos moldes do programa, as escolas que adotarem este modelo militarizado de ensino serão submetidas a uma nova conduta educacional. Sendo estes: V -) gestão de processos educacionais - promoção de atividades com vistas à difusão de valores humanos e cívicos para estimular o desenvolvimento de bons comportamentos e atitudes do aluno e a sua formação integral como cidadão em ambiente escolar externo à sala de aula; VI -) gestão de processos didático-pedagógicos - promoção de atividades de apoio ao processo de ensino-aprendizagem, respeitadas a autonomia das Secretarias de Educação dos entes federativos e as atribuições conferidas exclusivamente aos docentes; VII -) gestão de processos administrativos - promoção de atividades com vistas à

otimização dos recursos materiais e financeiros da unidade escolar; (Brasil, 2019).

Segundo Santos, C. de A., et al. (2019, p. 585) existem as escolas dos Corpos de Bombeiros, que recebem recursos diretamente da corporação assim como cobram mensalidades dos alunos. Contam com professores tanto civis quanto da corporação e instalações prediais cedidas pelo Governo. Instituições privadas de ensino que se denominam “Escolas da Polícia Militar” complementam os diferentes modelos da militarização do ensino. Essas escolas “utilizam a chamada “metodologia dos colégios da Polícia Militar”, mas que pertencem a grupos filantrópicos e não seguem necessariamente as normas regimentais das corporações militares”.

Com a posse do governo Lula e a pressão da sociedade, ainda durante a transição, em 2022, houve por intermédio do Decreto nº 11.611, de 19 de julho de 2023, a revogação total do Decreto nº 10.004/2019, que institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Entretanto, em que pese esta desvinculação com o programa, o MEC, mantém agenda muito afinada com o Ministério da Aeronáutica e coordena no âmbito do FNDE⁵, a construção de uma unidade do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA-Ceará), tendo inclusive empenhado recursos para tal e coordenado a instalação da unidade, cujos alunos futuros para receberem a equiparação das mesmas condições dos demais terão que ser militarizados. O ITA não cumpre a Lei das Cotas, dedica apenas 20% das suas vagas ante os 50% aprovados pela Lei nº 12.711/2012.

A face política da militarização

É impossível desassociar a militarização do projeto ultradireitista: Escola Sem Partido, que surgiu em 2004 e teve seu projeto de lei arquivado em 2018 na Câmara dos Deputados. Seus princípios de rejeição à diversidade e liberdade de expressão, assim como a evidente intenção de cercar o professor e o aluno de expressarem suas opiniões, configura um partido semelhante aos princípios e à prática vivenciada dentro das escolas militarizadas, onde padronização e a hierarquia fortemente aplicada cerceia a livre expressão e “o pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas[...]” (Brasil, 1988, art. 206, III). “Semelhante a uma corporação militar, cada turma tem um codinome e passaram

⁵ Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/acoes/projeto-ita>.



a ser identificadas como Batalhão.” (Ribeiro, Rubini, 2019). Dentre os fardados, não existe posicionamento.

Não obstante, resgata-se nas memórias políticas do Brasil, no período cuja democracia foi dilacerada, referências aos Atos Institucionais decretados durante a ditadura militar. É de se pensar que a instauração do Pecim ocorre, de certa maneira, com base no ideário de uma época em que havia o culto à pátria, recheado de ideologias militaristas, cunhados em uma ideia de salvação da pátria, e “[...] poder enfrentar, de modo direto e imediato, os graves e urgentes problemas de que depende a restauração da ordem interna e do prestígio internacional da nossa Pátria.” (Brasil, Ato Institucional I, 1964). Essa busca, bem como Anísio Teixeira, em 1947, disse em seu discurso na Assembleia Legislativa da Bahia:

Ouçó constantemente insistir-se na obediência às nossas tradições, e sou, devo declarar, profundamente sensível às legítimas e boas tradições brasileiras. Mas, distingo entre estas tradições brasileiras, algumas tradições que me parecem profundamente más e perniciosas, embora vivas e vivazes. (Teixeira, 1947, s/p, grifo meu)

De acordo com Martins (2019, p. 691), o período de redemocratização instaurou, no país, uma “matriz neoliberal [que] começa a ser introduzida nas políticas educacionais, configurando, desde os anos 1990, um embate entre concepções e práticas”. Embate esse entre o ideal mercadológico e a gestão democrática. “uma crescente ressemantização produtivista dos significados constituintes da gestão democrática, as quais são ancoradas, sobretudo, em políticas de avaliações externas e currículos nacionais.” (Martins, 2019, p. 691). Alicerçado pelo baixo apreço à educação, sua desmoralização, a tragédia do sistema público de ensino, sobre a nova onda neoliberal, o autor aponta as bases da política de militarização no “discurso do medo, da promoção contínua de uma guerra civil e do racismo.”, tendo em vista mecanismos que enaltecem a gestão liberal, mancomunado à narrativa de esgotamento da gestão pública. Alocar policiais para dentro das escolas seria uma forma de conter esse medo, apontando e selecionando territórios onde deve-se estabelecer a ordem. (Teles, 2018 *apud* Martins, 2019).

O processo de militarização é o resultado de uma corrente ideológica crescente no país. O princípio da “igualdade de condições para o acesso e permanência na escola” (Brasil, 1988, art. 206, I) corre por água abaixo na imposição de um modelo que pode não ser aceito por muitos, modelo esse que afasta aqueles que não se adequam às novas regras e que não atendem à qualidade esperada dos alunos. A gratuidade está enviesada na forma de taxas contributivas. Os colégios que



aderem à militarização gozam de melhor qualidade e estrutura física que o padrão das demais escolas da rede de ensino pública, trazendo à tona o discurso da privatização em detrimento da gestão pública. Ao invés de se adotar ações efetivas para a melhoria das condições educacionais, atende-se ao chamado neoliberal em que há controle dos docentes, dos gestores, das escolas (e das famílias) pelo não alcance dos resultados, na matriz neoconservadora o controle disciplinar se torna necessário para combater os desvios que provocam o caráter conturbado do cotidiano e do concomitante distanciamento dos valores tradicionais. (Martins, 2019, p. 692).

A prometida excelência de ensino é questionável, ao se observar que nesse modelo apenas obter melhores resultados em rankings de avaliações nacionais parece ser o condão. A educação de qualidade é aquela que não se limita à escola e aos exames. A que é imposta pela militarização é uma educação para poucos, que domestica, treina os estudantes. “O preço da Democracia é a educação para todos, educação boa e bastante para todos, a mais difícil, repetimos, das educações: a educação que faz homens livres e virtuosos.” (Teixeira, 1947, s/p).

Gestão Compartilhada no DF - a militarização disfarçada⁶

A Portaria Conjunta nº 01, de 2019 deu início ao processo de compartilhamento de gestão das escolas no Distrito Federal. As Escolas de Gestão Compartilhada – EGCs são instituições públicas de ensino que, por meio de um convênio entre a Secretaria de Estado de Educação e a de Segurança Pública do Distrito Federal, passam a ter um hibridismo na gestão escolar compreendendo, assim, a Gestão Pedagógica e a Gestão Disciplinar Cidadã. Em um primeiro momento, os colégios selecionados receberam o nome de “Colégio da Polícia Militar do Distrito Federal”. As premissas deste programa estão na melhoria dos indicadores de qualidade de ensino e da segurança escolar, na garantia de permanência e continuidade do estudante na escola, na promoção de valores cívicos, patrióticos e morais aos alunos, a *disciplina*, o exercício da cidadania e o preparo da criança e do adolescente para a vida na sociedade.

Inicialmente, as escolas do projeto ainda em fase piloto foram *selecionadas* com base em critérios de vulnerabilidade social, como altos índices de criminalidade e de evasão escolar, não havendo audiências públicas preliminares para aferir a susceptibilidade da população da região à nova modalidade de gestão escolar. Posteriormente, com a redação da Portaria Conjunta nº 09, de 2019, introduziu-se a possibilidade de realização de audiências com caráter consultivo para a

⁶ Este tópico baseia-se na pesquisa realizada para a monografia de conclusão do curso de graduação em pedagogia de Oliveira (2022).



adesão ao programa das EGCs. No entanto, as escolas ainda serão *indicadas* ao compartilhamento de gestão, independente da vontade da comunidade escolar, permanecendo o enfrentamento à Gestão Democrática. Além disso, professores e alunos que discordassem da instauração do modelo de gestão compartilhada na unidade escolar em que já participavam tiveram o direito de transferência para outra unidade da mesma região assegurado.

Ainda em 2019, a nomenclatura das escolas passou a ser “Colégio Cívico-Militar”, sendo tal aproximação entre os termos “civil” e “militar” parte de um processo de “suavização” do caráter militar que as escolas assumem ao fazer parte deste modelo de gestão. Contudo, as forças militares armadas em ambiente escolar civil provocam, por um lado, o afastamento de parte da comunidade escolar, daqueles que discordam deste modelo de gestão e, por outro, a aproximação da comunidade por conta da sensação de segurança que a presença da polícia pode proporcionar. Ou seja, um dos objetivos das EGCs – a redução da criminalidade nas escolas – é concomitantemente alcançado.

As escolas que integrarem o quadro da gestão compartilhada deverão implementar igualmente o Plano Político Pedagógico e o Plano de Gestão Disciplinar-Cidadã, que assegura à força de segurança presente na escola e autonomia para exercerem suas atividades no âmbito escolar. Também devem ser implementadas atividades extracurriculares condizentes com as Diretrizes Curriculares Nacionais e à Base Nacional Comum Curricular, contemplando momentos cívico-militares com exercícios similares aos aplicados nos quartéis (Sentido! Descansar!) – denominado Ordem Unida –, esportes, musicalização e teatro.

Nesta marcha, revela-se o disfarce da militarização no âmbito do Distrito Federal nos detalhes aplicados ao funcionamento das escolas e nas nuances de descaracterização da Gestão Democrática. Além das Portarias Conjuntas, manuais de operacionalização e funcionamento das EGCs, como o Manual do Aluno, Regimento Disciplinar e Plano Operacional regulamentam a conduta de alunos e professores. O uso de fardas e bordões militares assume o lugar das fantasias e das brincadeiras, e o comportamento disciplinarizado e enrijecido é implantado nas mentes infantis em desenvolvimento.

No que tange à Gestão Democrática, as escolas de gestão compartilhada contam com a participação da comunidade escolar na eleição de diretores e vice-diretores pedagógicos civis, no acompanhamento das decisões pedagógicas, administrativas e financeiras e na implementação do Plano Político Pedagógico da escola, não sendo mencionada a participação social na eleição dos diretores da parte militar da nova gestão escolar no Distrito Federal. Contudo, o Grêmio Estudantil aparece como um ator da gestão democrática, devendo, conforme os manuais de operação das

EGCs, as escolas fomentar e favorecer seu funcionamento em prol do bom andamento das atividades escolares.

Nas escolas militarizadas, conforme seus manuais, a julgamento da diretoria disciplinar, as transgressões podem ser passíveis de repressões que podem variar de advertências orais, de aplicação do termo de ajustamento de conduta, até mesmo na transferência educativa, que consiste na realocação compulsória do aluno a outra unidade escolar. Conforme o Estatuto da Criança e do Adolescente, em seu artigo 53, a criança e o adolescente têm o direito assegurado à educação, sendo irredutíveis a igualdade de acesso e permanência na escola e o acesso à escola mais próxima de sua residência (Brasil, 1990).

Tendo em vista que existe a possibilidade de, de certa forma, selecionar os alunos que se enquadram no perfil desejado pelas escolas militarizadas, afastando aqueles que apresentarem comportamento conflituoso ou que discordarem com o novo modelo de gestão, observa-se a tentativa de aproximação por parte das EGCs da dinâmica dos colégios militares, que contam com rigorosa seleção de candidatos às vagas de matrículas. Contudo, por se tratar de escolas públicas civis, mesmo que militarizadas, sua abrangência deve abarcar todos os jovens em idade de escolarização, sem distinção ou processos seletivos.

Essa dinâmica também se apresenta nos Colégios Tiradentes, instituições de ensino da Polícia Militar que detêm regulamento próprio em cada unidade federada, e são requisitados exames de admissão e testes físicos e de saúde, o ingresso se dá mediante concurso público, além de vagas serem destinadas a dependentes de militares. Frente a isso, apenas alunos que mostram avançadas competências física e intelectual são incluídos nessas escolas.

As premissas para a militarização das escolas públicas no Distrito Federal circundam a questão da violência escolar e da melhoria do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – o Ideb. Questiona-se se a integração de valores cívicos, morais e patrióticos inculcados nos alunos com a presença de forças armadas nas unidades escolares foi capaz de satisfazer tais premissas, relacionando a *educação de qualidade* com a presença de militares sem preparo pedagógico nas escolas.

Contudo, o afastamento de alunos tidos como incompatíveis com os padrões estabelecidos pelos manuais de regimento das EGCs provocou, de certa forma, uma melhoria no Índice, pois essas escolas deixaram de incluir alunos com as mais diversas dificuldades e limitações, elitizando e restringindo o espaço público àqueles com aptidões para permanecerem lá.

Por fim, o movimento da militarização pode ser encarado como uma forma de controle da categoria de professores, visto que as votações da comunidade escolar são de caráter meramente

consultivo, conforme a Portaria Conjunta nº 22/2019; que teoricamente apenas a presença dos militares proporcionará uma educação de qualidade; e que, talvez o mais gritante, a aplicação do projeto piloto das EGCs foi realizada em pleno período de férias escolares, em janeiro de 2019, impossibilitando significativas movimentações contrárias à militarização.

Considerações finais

A história da educação escolar no Brasil é uma sequência de medidas, desde o Império, que não conseguem dar conta de estabelecer e organizar satisfatoriamente a escola pública, reformas se sucedendo sem que se consiga transformar a inadequada “forma escolar, pois, em que pesem eventuais declarações legais, prevalece a perspectiva centralizadora, burocrática, emperrando as iniciativas locais e, em especial, ao nível das escolas e de seus atores.

Estudos mais recentes, todavia, em teoria das organizações, em pesquisas etnográficas, microsociológicas, sociológicas, psicossociológicas, mostram que uma escola é uma entidade viva, composta por atores discentes e docentes, diferentes em idade, experiência e saberes, mas iguais em direitos e capazes de se constituírem como parceiros na aventura de ensinar e de aprender. E, em diálogo permanente, podem, juntos, construir essa outra escola: escola do prazer, escola da alegria e, evidentemente, escola do sucesso, tanto discente como docente.

Essa escola verdadeira não está para ser descoberta no mundo da burocracia, estatal ou acadêmica: ela está para ser criada pelos atores respectivos.

Designar aqui o caráter ideológico da gestão, é mostrar que por trás das ferramentas, dos procedimentos, dos dispositivos de informação e de comunicação, estão em operação uma certa visão do mundo e um sistema de crenças. A ideologia é um sistema de pensamento que se apresenta como racional enquanto mantém uma ilusão e dissimula um projeto de dominação, ilusão da onipotência, do controle/domínio/maestria absolutos, da neutralidade das técnicas e da modelização das condutas humanas. A pretensão da militarização tem isso como alcance.

Os educadores têm pela frente um enorme desafio ante um Congresso Nacional que expressa cada vez mais valores não republicanos. A luta por uma escola pública de qualidade para todos passa por assegurar que o novo Plano Nacional de Educação contido no Projeto de Lei nº 2.614/2024 e seu objetivo 17: Participação social e gestão democrática, coloca meta ousadas pois estabelece que a totalidade das escolas tenham escolhas de diretores baseadas em critérios técnicos e a totalidade das escolas tenham conselhos escolares. Tais mecanismos, se adotados, poderão interditar experimentos como estes que estamos vivenciando de escolas militarizadas em distintas regiões do País. Uma nova jornada de lutas se vislumbra!



Referências Bibliográficas

ABRUCIO, Luiz Fernando; GRIN, Eduardo José; FRANZESE, Cibele; SEGATTO, Catarina Ianni; COUTO, Cláudio Gonçalves. **Las tres caras del federalismo bolsonarista frente a la COVID-19: desresponsabilización, confrontación y descoordinación.** In: NAVARRO, Freddy Martinez; TORRES, Marisol Calzada. *Gestión Pública y Políticas Públicas em Tiempos de Emergencia – lecciones aprendidas de la pandemia Covid-19.* Ciudad de Mexico: tirant lo blanch, 2021. P. 139-169.

ABRUCIO, F. L. **A coordenação federativa no Brasil: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula.** Revista de Sociologia e Política, n. 24, p. 41–67, jun. 2005. <https://doi.org/10.1590/S0104-44782005000100005>.

ANDRADE, N. L.; LAMBERT, L.M.M.; SILVA, L.A.; SANTOS, G.F.. **"A implementação da Gestão Democrática na Educação e o novo modelo de gestão pública."** *Percurso Acadêmico* 10.20 (2020): 116-31. Web.

DE OLIVEIRA, M. A. A.; DOS SANTOS, A. L. F. Accountability educacional: sentidos discursivos em análise. **Estudos em Avaliação Educacional** (Impresso), v. 32, p. e07946, 2021. <https://doi.org/10.18222/ae.v32.7946>.

DOURADO, L.F. & Araújo, W. Do FNE ao FNPE: a CONAPE como resistência. **Revista Retratos da Escola**, p. 12 - 23, 207 - 226. 2018.

ELLISON, S. Intelligent Accountability: Re-Thinking the Concept of “Accountability” in the Popular Discourse of Education Policy. **Journal of Thought**, v. 47, n. 2, p. 19, 2012. <https://doi.org/10.2307/jthought.47.2.19>.

BRASIL. [Constituição 1988]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares.** *Diário Oficial da União*, 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d10004.htm.

BRASIL. **Decreto nº 11.611, de 19 de julho de 2023.** Revoga o Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, que institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. *Diário Oficial da União*, 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11611.htm.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira [INEP]. **Relatório do 5º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação – 2024.** Brasília, DF: Inep, 2024. 625 p. Disponível em:



https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/plano_nacional_de_educacao/relatorio_do_quinto_ciclo_de_monitoramento_das_metas_do_plano_nacional_de_educacao.pdf

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990.** Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm

BRASIL. **Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2011.** Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Educação, **Portaria Conjunta nº 1, de 31 de janeiro de 2019.** Dispõe sobre a implementação do projeto piloto Escola de Gestão Compartilhada, que prevê a transformação de quatro unidades específicas de ensino da rede pública do Distrito Federal em Colégios da Polícia Militar do Distrito Federal, e dá outras providências. *Diário Oficial do Distrito Federal*, nº 23, sexta-feira, 1 de fevereiro de 2019. Disponível em: http://www.buriti.df.gov.br/ftp/diariooficial/2019/02_fevereiro/dodf%20023%2001-02-2019/dodf%20023%2001-02-2019%20integra.pdf.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Segurança Pública, **Portaria Conjunta nº 09, de 12 de setembro de 2019.** Dispõe sobre a implementação do Projeto Escolas de Gestão Compartilhada, entre a Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal e a Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal, que prevê a transformação de Unidades Escolares específicas da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal em Colégios Cívico-Militares do Distrito Federal, e dá outras providências. *Diário Oficial do Distrito Federal*, nº 207, 30 de outubro de 2019. Disponível em: https://www.dodf.df.gov.br/index/visualizar-arquivo/?pasta=2019%7C10_Outubro%7CDODF%20207%2030-10-2019%7C&arquivo=DODF%20207%2030-10-2019%20INTEGRA.pdf.

MARTINS, André Antunes. Sobre os dias atuais: neoconservadorismo, escolas cívico-militares e o simulacro da gestão democrática. **RBPAE**, v. 35, n. 3, p. 689-699, set./dez. 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/94577>



TEIXEIRA, Anísio. Autonomia para educação na Bahia. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Rio de Janeiro, v. 11, n. 29, p. 89-104, jul./ago. 1947. Disponível em: <http://www.bvanisioteixeira.ufba.br/artigos/auto.htm>

FREIRE, P. **A Pedagogia do Oprimido**. 81ª edição. São Paulo: Editora Paz & Terra, 2019.

INGHAM, A.; DIAS, M. C. N. **O Sistema de formação de lideranças escolares na Inglaterra: Possíveis alternativas para o Brasil**. São Paulo: Fundação Itaú Social, 2015.

OECD. *Education in Brazil: An International Perspective*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-in-brazil_60a667f7-en. Acesso em: 9 abr. 2023.

OLIVEIRA, Vinícius Velloso de. **A Militarização de Escolas no Distrito Federal**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação – Pedagogia). Andréia Mello Lacé (orient.). Brasília, Universidade de Brasília, 2022.

OLIVEIRA, D. A., DUARTE, A. W. B., & CLEMENTINO, A. M. (2017). A Nova Gestão Pública no contexto escolar e os dilemas dos(as) diretores(as). **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, 33(3), 707–726. <https://doi.org/10.21573/vol33n32017.79303>

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia**. São Paulo: Xamã, 2003

PEREIRA, L. C. B. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 07–40, 1996. <https://doi.org/10.21874/rsp.v47i1.702>.

RIBEIRO, Adalberto Carvalho; RUBINI, Patrícia Silva. Do Oiapoque ao Chuí - As escolas civis militarizadas: a experiência no extremo norte do Brasil e o neoconservadorismo da sociedade brasileira. **RBPAE**, Porto Alegre, v. 35, n. 3, p. 745-765, set./dez. 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/95997>.

SANTOS, Catarina de Almeida; ALVES, Miriam Fábila; MOCARZEL, Marcelo; MOEHLECKE, Sabrina. Militarização das escolas públicas no Brasil: um debate necessário. Editorial. **RBPAE**, Porto Alegre, v. 35, n. 3, p. 580-591, mai./ago. 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/99295>.