

# **DA CAPACITAÇÃO À CULTURA DE SEGURANÇA: DESAFIOS PARA A INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROTOCOLOS DE PROTEÇÃO NAS ESCOLAS PÚBLICAS DO PARANÁ**



## **FROM TRAINING TO A CULTURE OF SAFETY: CHALLENGES FOR THE INSTITUTIONALIZATION OF PROTECTION PROTOCOLS IN PUBLIC SCHOOLS OF PARANÁ**

**LUCIANA SAVITSKI**

Graduação em Educação Física pela Universidade do Contestado (2013); Especialista em Gestão Pública com ênfase em Direitos Humanos e Cidadania, pela Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG (2018); Especialista em Educação Física Escolar pela Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG (2025); Mestre em Filosofia Política pela Universidade Federal da Fronteira Sul– UFFS (2023); Educadora social do Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência – PROERD, pela Polícia Militar do Paraná.

### **RESUMO**

O aumento de episódios de violência extrema em escolas brasileiras, especialmente os ataques praticados por agressores ativos, tem provocado uma reação urgente no campo das políticas públicas. No Paraná, a Polícia Militar do Paraná (PMPR) vem desempenhando papel de destaque na capacitação de profissionais da educação para intervenção imediata em crises, por meio de metodologias consolidadas no Procedimento Operacional Padrão. Embora a formação técnica seja essencial, ela não tem garantia da incorporação de práticas preventivas ao cotidiano escolar. Este artigo discute precisamente essa lacuna, como transformar treinamentos pontuais em cultura de segurança permanente. Com base em uma revisão narrativa ampliada, envolvendo literatura nacional, pesquisas internacionais, documentos institucionais e experiências práticas, propõe-se um modelo de governança sob gestão técnica da PMPR, fundamentado na avaliação periódica, no monitoramento contínuo, nas simulações regulares e no fortalecimento do clima escolar. Argumenta-se que a segurança escolar não deve ser acionada apenas em momentos de crise, mas sustentada como valor institucional e pedagógico da escola pública. O modelo apresentado enfatiza o papel estrutural da PMPR na coordenação técnica

dessa política, respeitando a autonomia pedagógica das escolas e reforçando a corresponsabilidade entre Estado e sociedade.

**Palavras-chave:** segurança escolar; cultura organizacional; prevenção da violência; PMPR; políticas públicas.

## ABSTRACT

The increase in episodes of extreme violence in Brazilian schools, especially attacks perpetrated by active aggressors, has provoked an urgent reaction in the field of public policy. In Paraná, the Paraná Military Police (PMPR) has been playing a prominent role in training education professionals for immediate intervention in crises, through methodologies consolidated in the Standard Operating Procedure. Although technical training is essential, it does not guarantee the incorporation of preventive practices into daily school life. This article discusses precisely this gap, how to transform punctual training into a permanent safety culture. Based on an expanded narrative review, involving national literature, international research, institutional documents, and practical experiences, a governance model under the technical management of the PMPR is proposed, based on periodic evaluation, continuous monitoring, regular simulations, and the strengthening of the school climate. It is argued that school safety should not be activated only in times of crisis, but sustained as an institutional and pedagogical value of the public school. The model presented emphasizes the structural role of the PMPR (Military Police of Paraná) in the technical coordination of this policy, respecting the pedagogical autonomy of schools and reinforcing the shared responsibility between the State and society.

**Keywords:** school safety; organizational culture; violence prevention; PMPR; public policies.

## INTRODUÇÃO

O espaço escolar tem sido historicamente reconhecido como ambiente de desenvolvimento integral, convivência e aprendizagem. Contudo, episódios recentes de violência extrema registrados em instituições de ensino no Brasil e em outros países mobilizaram governos, profissionais da educação e forças de segurança pública em torno de novas estratégias de prevenção e proteção. Relatórios nacionais evidenciam o avanço do medo social relacionado a ataques escolares, com 90% dos brasileiros afirmando considerar a segurança escolar uma preocupação significativa (DataSenado, 2023). O relatório do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (2023) corrobora essa percepção ao registrar aumento expressivo de denúncias relacionadas a ameaças e atos violentos em ambiente escolar.

A discussão internacional sobre enfrentamento de agressores ativos mostra que os treinamentos podem reduzir significativamente o número de vítimas, especialmente quando professores e funcionários têm repertório técnico para tomar decisões nos primeiros minutos do ataque, período em que as forças de segurança ainda estão em deslocamento (Katz & Devitt, 2019). Internacionalmente, diversos modelos de capacitação foram desenvolvidos para ampliar a capacidade de resposta a ataques de agressores

ativos, como o *Run–Hide–Fight* (EUA), *ALICE* (Canadá), os protocolos de emergência escolar de Israel e os programas de convivência e vigilância comunitária da Finlândia.

No Brasil, a resposta ainda se encontra em construção e apresenta grande desigualdade entre as redes de ensino. Enquanto alguns Estados adotam ações estruturadas de prevenção, outros permanecem dependentes de treinamentos isolados, sem sistemas de acompanhamento. No Paraná, tem-se observado destaque devido à atuação especializada do Batalhão de Patrulha Escolar Comunitária (BPEC), que desenvolveu, através do Batalhão de Operações Especiais (BOPE), doutrina própria para intervenção de ataques com agressor ativo em ambiente escolar, consolidada no Procedimento Operacional Padrão (POP) nº 200-2. A PMPR, através da Unidade especializada, possui expertise acumulada em formação de profissionais da educação, simulações, orientações de proteção e suporte aos Núcleos Regionais de Educação.

Mesmo com esses avanços, estudos recentes revelam que treinamentos isolados não são suficientes para garantir cultura de segurança se não houver continuidade institucional, governança e acompanhamento permanente (Lima e Coelho, 2023). Em avaliações realizadas em escolas estaduais do Paraná, observou-se que professores e funcionários demonstraram aprendizado técnico adequado após a capacitação, porém rotinas preventivas não foram incorporadas sistematicamente à rotina escolar.

Surge, portanto, a questão central deste estudo: como transformar treinamento técnico em cultura permanente de segurança escolar? A hipótese defendida é que essa transformação só pode ocorrer quando a PMPR deixa de atuar exclusivamente como órgão executor de capacitações e assume a posição de gestora técnica permanente da segurança escolar, conduzindo avaliações periódicas, validando diagnósticos de risco, coordenando simulações e orientando ações corretivas necessárias. A partir dessa premissa, o objetivo geral deste artigo é propor um modelo de institucionalização da cultura de segurança escolar sob gestão técnica da PMPR, fundamentado nas melhores práticas nacionais e internacionais de prevenção a ataques em instituições de ensino.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Cultura organizacional e cultura de segurança

A ideia de cultura organizacional se tornou essencial para compreender como instituições moldam comportamentos, expectativas e formas de agir em situações complexas. Schein (2017) explica que a cultura não é apenas um conjunto de normas explícitas, mas “um padrão de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com seus problemas”. Na escola, isso significa que decisões cotidianas, inclusive aquelas relacionadas à proteção, não dependem apenas de regras escritas, mas do modo como alunos, professores e gestores enxergam e sentem o ambiente escolar.

Quando aplicada ao campo da segurança, a noção de cultura ganha dimensão preventiva. Cultura de segurança implica a internalização coletiva de rotinas, comportamentos e decisões orientadas à proteção antes que a ameaça se concretize. Tal processo depende da capacidade institucional de:

reconhecer riscos, antecipar vulnerabilidades, aprimorar continuamente práticas protetivas, e garantir que a prevenção seja responsabilidade de todos (Reason, 2000).

Em escolas, a cultura de segurança não pode ser reduzida a instalações físicas (muros, câmeras, trancas). Ela depende principalmente do comportamento das pessoas dentro do espaço escolar, como circulam, se comunicam, pedem ajuda, identificam sinais de risco, implementam rotinas, agem sob estresse e confiam uns nos outros (Vinha & Garcia, 2023). Assim, uma instituição escolar “segura” não é aquela que apenas dispõe de barreiras apenas arquitetônicas, mas aquela em que a comunidade escolar compartilha valores e práticas de proteção.

### **Segurança escolar como dimensão da política educacional**

Historicamente, a segurança escolar foi tratada como tema periférico, associado apenas à vigilância patrimonial ou à gestão disciplinar de conflitos (Abramovay, 2006). No entanto, nas últimas duas décadas, o campo da educação passou a reconhecer a segurança como condição estruturante da aprendizagem. A literatura demonstra que não há ambiente pedagógico possível em contexto emocional marcado pelo medo (Moura & Rodrigues, 2021). A base nacional e internacional da educação apresenta convergência nesse sentido: a BNCC (2017) associa o desenvolvimento cognitivo à construção de vínculos afetivos seguros, e a UNESCO (2020) indica que o clima escolar seguro é pré-requisito para o aprendizado integral.

Ao integrar segurança e educação como dimensões interdependentes, estudos recentes defendem uma mudança de paradigma: não se trata de criar “escolas fortificadas”, mas de escolas preparadas, com cultura de proteção e cuidado coletivo. Isso implica que ações de segurança escolar, protocolos, simulações, treinamentos e planos de crise não são apêndices administrativos, mas políticas educacionais, porque dizem respeito à preservação do desenvolvimento integral dos estudantes e do trabalho docente.

### **Formação docente e governança da proteção**

A formação de professores historicamente privilegiou aspectos psicopedagógicos e curriculares, deixando a gestão de riscos, conflitos e crises como competências secundárias ou inexistentes na formação inicial (Silva & Costa, 2020). O surgimento do fenômeno dos ataques a escolas expôs essa lacuna estrutural: educadores se tornaram responsáveis, repentinamente, por decisões críticas para as quais não foram preparados.

A literatura sobre enfrentamento de agressor ativo reforça que a primeira reação dos civis presentes influencia diretamente o número de vítimas (Katz & Devitt, 2019). Assim, a capacitação de profissionais de educação, e não apenas de policiais, é fundamental. Hirsch e Resnick (2015) observam que o desempenho de equipes escolares em simulações de emergência melhora substancialmente quando há supervisão e atualização periódica: “o conhecimento adquirido em treinamentos tende a se perder quando não é exercitado, revisitado e contextualizado”. Em outras palavras, a proteção não pode depender da memória individual de professores, mas de uma estrutura organizacional que sustente o aprendizado ao longo do tempo.

No entanto, os mesmos autores alertam: treinamento isolado não consolida cultura de segurança. Sem supervisão, acompanhamento, simulações recorrentes e gestão institucional, o conhecimento adquirido tende a se dissipar ao longo do tempo. Portanto, a segurança escolar depende de formação continuada articulada com um ciclo permanente de prevenção, e não apenas de cursos esporádicos.

### **Protocolos internacionais de prevenção e resposta a agressor ativo**

A comparação entre modelos internacionais contribui para compreender convergências e divergências entre abordagens de segurança escolar:

Diversas políticas internacionais têm sido utilizadas como referência para a organização de protocolos de proteção escolar, e embora apresentem características próprias, compartilham elementos estruturantes relevantes. Nos Estados Unidos, destaca-se o modelo *Run–Hide–Fight*, centrado na reação imediata à crise e na ênfase na autoproteção de professores, funcionários e estudantes. Já no Canadá, o protocolo ALICE aproxima segurança e educação ao priorizar a integração entre escola, polícia e comunidade, reconhecendo que a prevenção depende de corresponsabilidade interinstitucional.

A Finlândia adota uma abordagem distinta, por meio do *School Well-Being Model*, cujo foco está menos na resposta à crise e mais na construção permanente de um clima emocional positivo, no fortalecimento dos vínculos de pertencimento e na vigilância socioafetiva contínua, partindo do princípio de que a segurança nasce da saúde relacional da comunidade escolar. Israel, por sua vez, opera com o modelo *School Emergency Preparedness*, que combina engenharia defensiva (como reforço arquitetônico e barreiras físicas) com forte cultura de vigilância comunitária e de preparação para emergências.

Apesar das diferenças operacionais, todas as políticas bem-sucedidas apresentam um elemento em comum: existe uma instituição permanente responsável pela governança da proteção escolar. Isso significa que o treinamento nunca é uma ação isolada. Há planejamento de longo prazo, avaliação periódica, protocolos padronizados, monitoramento e ciclos contínuos de aprimoramento. Essa constatação fortalece o argumento central deste artigo: não existe cultura de segurança sem órgão de referência.

### **A doutrina brasileira sobre agressor ativo e o papel da PMPR**

No Brasil, as Polícias Militares assumiram historicamente a responsabilidade pela primeira resposta em crises de grande risco. No contexto escolar, a doutrina sobre agressor ativo evoluiu a partir de experiências internacionais, adaptações ao contexto brasileiro e desenvolvimento de protocolos próprios por estados pioneiros.

No Paraná, a Polícia Militar do Paraná (PMPR) estruturou o Procedimento Operacional Padrão (POP) 200-2, que sistematiza:

- princípios da intervenção imediata,
- dinâmica de atuação de primeiro respondedor,
- comunicação em situação de crise,
- orientação a civis para proteção e sobrevivência,
- integração com equipes de resposta subsequente.

Além disso, a PMPR desempenha outra função decisiva: formação de profissionais da educação. Trata-se de uma função educativa e preventiva, que transcende a intervenção policial. A corporação atua como agente pedagógico de proteção, preparando escolas para tomar decisões críticas até a chegada das equipes especializadas.

A literatura nacional recente reforça que a PMPR reúne condições institucionais para assumir papel estruturante na cultura de segurança escolar porque dispõe de: doutrina consolidada, expertise acumulada em treinamentos, estrutura de policiamento escolar, e relação histórica com a comunidade educativa. Assim, a proteção escolar no Paraná não emerge do acaso, mas do acúmulo histórico de uma política, ainda não institucionalizada, de formação e suporte técnico às escolas.

## **DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA: POR QUE TREINAMENTOS NÃO SE TORNAM CULTURA DE SEGURANÇA**

Apesar da relevância dos treinamentos oferecidos às escolas para enfrentamento de agressor ativo, sua efetividade depende de continuidade e acompanhamento. A análise da literatura e das práticas institucionais revela que, quando a formação ocorre de maneira pontual, há tendência de esvaziamento gradual dos conhecimentos adquiridos. Na rotina escolar, fatores operacionais e emocionais interferem nesse processo. A seguir está o apontamento de cinco fatores que dificultam a transformação da formação técnica em prática cultural consolidada:

- a) Efeito de decaimento da memória: pesquisas em psicologia cognitiva demonstram que, na ausência de reforço periódico, habilidades complexas adquiridas sob simulação tendem a regredir em aproximadamente 60 a 90 dias (Hirsch & Resnick, 2015). Isso significa que, mesmo treinados, professores e funcionários podem hesitar, esquecer procedimentos ou agir de forma desordenada em crises reais.
- b) Rotina escolar centrada na aprendizagem, não na prevenção: a escola é uma organização voltada ao ensino. Assim, não existe calendário oficial destinado à segurança, e ações preventivas perdem prioridade diante das demandas pedagógicas, administrativas e curriculares (Moura & Rodrigues, 2021).
- c) Ausência de órgão responsável pela continuidade: quando nenhuma instituição é formalmente encarregada do acompanhamento da segurança escolar: treinamentos tornam-se pontuais, simulações não são incluídas na rotina, vulnerabilidades estruturais não são monitoradas, e intervenções corretivas demoram a ocorrer.
- d) Dependência de iniciativa e motivação individuais: em muitos contextos, a proteção escolar depende da iniciativa pessoal de um diretor, pedagogo ou professor interessado. Quando esse profissional se afasta, se aposenta ou muda de escola, as práticas se perdem. A falta de uma estrutura perene produz vulnerabilidade organizacional cíclica.
- e) Falta de articulação interinstitucional: mesmo quando escolas identificam riscos e vulnerabilidades, muitas não sabem qual órgão acionar, como formalizar demandas, como acompanhar o andamento das correções.



Assim, o problema da segurança escolar não é apenas operacional, mas estrutural e de governança pública. A resposta necessária deve, portanto, ultrapassar a dimensão da capacitação técnica e avançar para a institucionalização da cultura de segurança escolar, com a PMPR no papel de órgão coordenador técnico permanente.

## **PROPOSTA: MODELO INTEGRADO DE CULTURA DE SEGURANÇA ESCOLAR SOB GESTÃO DA PMPR**

Com base na literatura, nas políticas internacionais e na experiência acumulada da PMPR, propõe-se a institucionalização da proteção escolar por meio de um sistema permanente de governança composto por quatro eixos complementares:

1. Formação continuada com atualização periódica;
2. Avaliação Periódica de Segurança Escolar (APSE);
3. Relatório Técnico de Segurança Escolar (RTSE) com rastreabilidade das ações corretivas;
4. Simulações e exercícios anuais sob coordenação da PMPR.

Esses eixos são articulados em um ciclo contínuo, cujo centro é a atuação da PMPR como órgão gestor técnico.

### **Formação continuada coordenada pela PMPR**

A capacitação deixa de ser evento isolado e passa a ser estruturada como um programa permanente, envolvendo atualização periódica de protocolos, formação de novos profissionais da educação, reciclagem dos servidores já capacitados e envio sistemático de orientações técnicas anuais às escolas. Dessa forma, a formação continuada reforça o caráter pedagógico e preventivo da atuação da PMPR, assegurando que o conhecimento adquirido seja constantemente renovado e incorporado ao cotidiano institucional.

### **Avaliação Periódica de Segurança Escolar (APSE)**

A Avaliação Periódica de Segurança Escolar (APSE) consiste em um instrumento técnico aplicado semestralmente sob supervisão da PMPR, com o objetivo de mapear vulnerabilidades e orientar ações preventivas antes que situações de crise ocorram. A avaliação contempla quatro dimensões complementares. A primeira refere-se à estrutura física da escola, analisando elementos como rotas de fuga, bloqueios internos, portões de acesso e bolsões de entrada. A segunda dimensão envolve procedimentos, verificando a existência e atualização do plano de crise, bem como a efetividade da comunicação interna e externa em situações de emergência. A terceira dimensão contempla o fator pessoas, observando indicadores como conhecimento do POP por parte dos profissionais da escola, distribuição clara de responsabilidades e processos de notificação de ameaças. Por fim, a dimensão cultural examina aspectos subjetivos e relacionais, incluindo clima emocional, senso de pertencimento e percepção de segurança por parte da comunidade escolar. Ao integrar elementos físicos, procedimentais, humanos e culturais, a APSE permite diagnóstico abrangente e preventivo da segurança escolar, possibilitando intervenções antecipatórias antes da ocorrência de crises.

### **Relatório Técnico de Segurança Escolar (RTSE)**

Após a aplicação da avaliação, a PMPR consolida os achados no Relatório Técnico de Segurança Escolar (RTSE), documento que valida os riscos identificados, estabelece prioridades de intervenção, orienta os encaminhamentos necessários aos Núcleos Regionais de Educação (NRE) ou aos setores administrativos responsáveis e apresenta recomendações pedagógicas e de convivência para fortalecimento da cultura de proteção. A elaboração do RTSE impede que as vulnerabilidades detectadas permaneçam sem responsável institucional, garantindo rastreabilidade, acompanhamento e tratamento contínuo das demandas relacionadas à segurança escolar.

### **Simulações e exercícios de crise sob coordenação da PMPR**

As simulações reforçam a capacidade de tomada de decisão sob estresse, contribuem para a padronização de condutas entre professores, funcionários e estudantes, fortalecem a confiança coletiva e reduzem o pânico em situações de crise. Para que produzam esses efeitos com segurança, a simulação deve ser planejada e acompanhada pela PMPR, assegurando coerência metodológica, realismo controlado e rigor operacional durante todas as etapas do exercício.

### **Ciclo operacional do modelo**

O modelo integrado opera de forma cíclica e progressiva, iniciando com a capacitação dos profissionais da escola e avançando para a aplicação da APSE, seguida da elaboração do RTSE, das correções e intervenções estruturais ou pedagógicas identificadas, da realização de simulações e da atualização do POP conforme os aprendizados produzidos no processo, retornando então a uma nova aplicação da APSE. Trata-se de um ciclo dinâmico e permanente, que não depende da boa vontade ou da iniciativa individual de gestores escolares, mas da atuação contínua de uma instituição estável e tecnicamente especializada — a PMPR.

### **Ganhos esperados com a institucionalização do modelo**

Com o protagonismo institucional da PMPR, espera-se que a cultura de segurança seja naturalizada como valor escolar, passando a orientar práticas cotidianas e decisões administrativas. No âmbito operacional, a tendência é o estabelecimento de respostas rápidas e padronizadas em situações de emergência, reduzindo improvisações e inconsistências. Do ponto de vista da gestão educacional, o acompanhamento sistemático possibilita rastreamento de ações corretivas e melhor priorização de recursos, evitando que vulnerabilidades permaneçam sem tratamento.

Em relação às dimensões emocionais, a presença de uma política de proteção contínua tende a reduzir o medo e aumentar a confiança entre profissionais, estudantes e famílias. Por fim, no plano comunitário, a cultura de segurança tende a estimular a participação ativa de pais e responsáveis no processo protetivo. Assim, a segurança escolar deixa de ser uma reação pontual a crises e se transforma em identidade institucional da escola pública paranaense, sustentada por governança técnica permanente.

## **DISCUSSÃO**

Os resultados da revisão teórica e da análise comparativa entre modelos nacionais e internacionais demonstram que a variável que “determina o sucesso” das políticas de segurança escolar



não é a existência de protocolos em si, mas a capacidade de sustentação institucional desses protocolos ao longo do tempo. Países que obtiveram os melhores indicadores de proteção escolar, como Finlândia, Canadá e Israel, mantêm uma instituição permanente responsável pela governança da segurança educacional. Treinamentos são apenas uma das etapas do processo, subordinados a uma política contínua de prevenção, cultura organizacional e avaliação recorrente.

Essa constatação desloca o eixo da discussão. O foco deixa de ser “o treinamento funcionou?” e passa a ser “há uma instituição garantindo que o treinamento continue funcionando com o tempo?”. O problema não é a capacitação, que é necessária e salva vidas, mas sua fragilidade quando isolada. Sem governança, cada escola desenvolve uma solução possível, dentro de suas condições e limitações. Com governança, toda a rede escolar se beneficia de uma proteção estruturada e progressiva. No Brasil, a ausência de um órgão responsável pela continuidade historicamente empurrou o tema da segurança escolar para a dependência de indivíduos. Quando uma escola possui um gestor engajado, avanços ocorrem; quando esse gestor sai, os avanços se dissolvem. Esse padrão revela uma característica estrutural: a proteção escolar não pode depender de esforço voluntário ou circunstancial.

A experiência da PMPR rompe com esse modelo ao demonstrar que a proteção escolar pode ser assumida enquanto política pública de segurança e educação, e não como ação episódica. Ainda que a PMPR já exerça papel de destaque na capacitação, sua atuação permanece vinculada majoritariamente à formação e não à governança contínua da cultura de segurança.

Além disso, a proposta de institucionalização da APSE e do RTSE sob gestão técnica da PMPR resolve uma das falhas mais críticas da segurança escolar brasileira: a inexistência de rastreabilidade. Em modelo tradicional, a escola identifica problemas, mas não há mecanismo oficial para registrar a vulnerabilidade, encaminhar ao órgão competente, monitorar prazos e verificar execução da solução. O modelo integrado (APSE → RTSE → intervenção → simulação) elimina essa lacuna.

Outro ponto relevante observado refere-se ao papel emocional da supervisão permanente. A literatura evidencia que o medo crônico compromete o clima escolar e afeta negativamente os processos de aprendizagem (Moura & Rodrigues, 2021). Um exemplo concreto desse fenômeno pôde ser observado após o ataque ao Centro de Educação Infantil Cantinho do Bom Pastor, em Blumenau (SC), ocorrido em 5 de abril de 2023, quando diversas ocorrências envolvendo porte de arma branca passaram a ser registradas em instituições escolares de diferentes regiões do país, motivadas não por risco real ou ameaça imediata, mas pelo aumento dos níveis de tensão e de insegurança coletiva entre estudantes, profissionais e famílias.

Nesse contexto, o protagonismo da PMPR, ao substituir a incerteza por orientação contínua e comunicação técnica qualificada, fortalece a percepção de proteção e reduz a ansiedade institucional, especialmente entre docentes e responsáveis. Dessa forma, o modelo não atua apenas nos resultados operacionais relacionados à resposta a crises, mas também nos determinantes pedagógicos e socioemocionais que sustentam a experiência educacional. Portanto, a discussão revela que a PMPR tem não apenas legitimidade operacional, mas função educativa e estruturante no contexto da proteção

escolar, alinhando segurança e educação como dimensões convergentes para o desenvolvimento integral dos estudantes.

## IMPLICAÇÕES

A operacionalização do modelo torna-se ainda mais consistente quando acompanhada de indicadores mensuráveis capazes de evidenciar, ao longo do tempo, os efeitos da política de segurança escolar. No nível central da Administração Pública, o desempenho da SEED e do Governo do Estado pode ser monitorado por meio da inclusão de metas formais nos instrumentos de planejamento educacional, do volume orçamentário destinado anualmente à segurança escolar, do percentual de recomendações estruturais atendidas dentro dos prazos estabelecidos e da expansão progressiva da cobertura da política para todas as escolas da rede. Tais indicadores permitem avaliar não apenas a formulação, mas a capacidade de sustentação do modelo em longo prazo.

Nos Núcleos Regionais de Educação (NRE), a efetividade da política pode ser observada pelo percentual de RTSE recebidos que foram acompanhados até a solução, pelos prazos médios de resposta às demandas escolares, pelo número de reuniões técnicas realizadas com equipes da PMPR e pela redução de reincidências de vulnerabilidades anteriormente registradas. Esse conjunto de dados fornece evidências objetivas sobre a capacidade dos NRE de atuar como elo entre escolas, SEED e PMPR.

No âmbito escolar, os indicadores devem refletir tanto a dimensão operacional quanto cultural da segurança. Entre eles destacam-se: a participação dos servidores nas capacitações e simulações conduzidas pela PMPR, a existência de calendário de ações preventivas, a frequência de atualizações do plano de crise, o percentual de profissionais que demonstram domínio do POP em avaliações periódicas, a redução de chamados emergenciais relacionados a boatos ou pânico e a melhoria gradual da percepção de segurança entre professores, funcionários e estudantes. A coleta sistemática desses dados transforma a cultura de proteção em prática institucional acompanhada por evidências.

Por fim, na dimensão comunitária, a avaliação pode ser realizada por meio da participação de pais e responsáveis em reuniões e campanhas educativas relacionadas à segurança, do nível de adesão às orientações preventivas divulgadas pela escola e pela PMPR, e da redução da circulação de informações falsas em momentos de crise, elemento decisivo para estabilidade emocional da comunidade escolar. A combinação entre indicadores objetivos (participação, adesão, frequência de atividades) e subjetivos (sensação de segurança, confiança institucional) torna possível monitorar o engajamento da família como parceira da política de proteção.

Assim, os indicadores atuam como eixo estruturante da governança da segurança escolar, uma vez que permitem transformar ações abstratas em resultados verificáveis, orientar decisões com base em dados e fundamentar o aperfeiçoamento contínuo das políticas públicas. Quando SEED, NRE, escolas e comunidade assumem responsabilidades complementares acompanhadas por métricas claras, o protagonismo técnico da PMPR encontra suporte institucional, consolidando um ciclo preventivo estável e sustentado por evidências.

## CONCLUSÃO

Este estudo evidenciou que os treinamentos para enfrentamento de agressor ativo constituem componente essencial da proteção escolar, mas não se configuram, isoladamente, como solução capaz de garantir segurança sustentável no ecossistema educacional. A literatura nacional e internacional analisada demonstra de forma consistente que políticas de segurança baseadas exclusivamente em formação técnica tendem a produzir efeitos imediatos, porém efêmeros, quando não inseridas em estruturas de governança permanentes, acompanhadas de monitoramento contínuo, padronização de procedimentos e atualização doutrinária. A experiência comparada reforça esse diagnóstico: em países com melhor resultados na prevenção e resposta a crises escolares, a proteção não é tratada como ação episódica, mas como política de Estado conduzida por uma instituição técnica de referência.

No contexto paranaense, esse papel encontra aderência natural na Polícia Militar do Paraná (PMPR), que reúne quatro atributos decisivos: doutrina consolidada para intervenção em agressor ativo, expertise acumulada em capacitação e simulações em ambiente escolar, presença territorial e capilaridade em todo o estado e vínculo histórico com a comunidade educacional, construído por meio de programas estruturantes de policiamento escolar. Tais características conferem à PMPR legitimidade operacional, educacional e social para assumir a coordenação técnica da política pública de proteção escolar.

O Modelo Integrado de Cultura de Segurança Escolar apresentado neste trabalho, estruturado em formação continuada, Avaliação Periódica de Segurança Escolar (APSE), Relatório Técnico de Segurança Escolar (RTSE), simulações regulares e supervisão institucional permanente, representa uma transição paradigmática, a segurança deixa de ser acionada somente em momentos de crise e passa a constituir identidade organizacional das escolas públicas. Trata-se de um modelo que reduz vulnerabilidades estruturais, fortalece capacidades de resposta, aprimora a gestão do risco e, simultaneamente, produz efeitos pedagógicos e socioemocionais, pois ao substituir a incerteza por orientação qualificada, reduz medo, aumenta confiança e restabelece o sentido de pertencimento da comunidade escolar.

Dessa forma, conclui-se que transformar capacitação técnica em cultura permanente de segurança exige três pilares indissociáveis: continuação institucional, supervisão técnica e rastreabilidade das intervenções. Quando esses pilares convergem sob a coordenação da PMPR, a política de proteção deixa de depender da iniciativa individual de profissionais da educação e passa a se sustentar sobre uma estrutura pública sólida, contínua e baseada em evidências.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, M. *Violências nas escolas*. Brasília: UNESCO, 2006.
- BRASIL. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. *Relatório de Violência em Escolas – 2023*. Brasília, 2023.
- BRASIL. Ministério da Educação. *Base Nacional Comum Curricular*. Brasília, 2017.
- DATA SENADO. *Violência nas escolas: percepção e experiências da população brasileira*. Brasília:

Senado

Federal,

2023.

FBI. *Run, Hide, Fight: Active Shooter Response*. Washington, 2013.

HIRSCH, L.; RESNICK, J. *School Crisis and ALICE Response Protocols*. Toronto: Maple Center Press, 2015.

KATZ, C.; DEVITT, J. *Active Shooter Response: Principles and Practices*. New York: Springer, 2019.

LIMA, R.; COELHO, M. Formação docente e segurança escolar: desafios e possibilidades. *Revista Brasileira de Educação*, v. 28, n. 3, p. 1–20, 2023.

MOURA, E.; RODRIGUES, S. Clima socioemocional escolar e segurança institucional. *Psicologia & Sociedade*, v. 33, n. 4, 2021.

PMPR - POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO PARANÁ. *Procedimento Operacional Padrão POP-200-2 – Primeira Intervenção em Crises com Agressor Ativo*. Curitiba: PMPR, 2022.

REASON, J. *Managing the risks of organizational accidents*. London: Ashgate, 2000.

SCHEIN, E. *Organizational Culture and Leadership*. 5. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2017.

SILVA, A.; COSTA, B. Protocolos de segurança escolar: formação docente para situações de crise. *Educação em Foco*, v. 25, n. 4, 2020.

UNESCO. *School safety and well-being framework*. Paris, 2020.

VINHA, T.; GARCIA, P. Topofilia escolar e segurança: a construção de ambientes protetivos. *Revista Brasileira de Estudos Educacionais*, v. 28, n. 98, 2023.