Revista Práxis Pedagógica (RPP) e-ISSN: 2237-5406

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

Gestão Democrática e Participativa em Colégios Militares: desafios e possibilidades no combate ao bullying escolar

Gestión Democrática y Participativa en Colegios Militares: retos y posibilidades en la prevención del acoso escolar

Democratic and Participatory Management in Military Schools: challenges and opportunities in addressing school bullying

Marlene de Souza da Cunha[1]
Universidade Federal do Piauí

Jairo de Carvalho Guimarães[2]
Universidade Federal do Piauí

Resumo
O presente estudo teve como objetivo analisar a gestão democrática e participativa em instituições escolares, com ênfase nos colégios militares, investigando suas contribuições, desafios e possibilidades no enfrentamento do *bullying*. O problema central refere-se à dificuldade de conciliar a rigidez hierárquica típica dessas instituições com a necessidade de ampliar a participação da comunidade escolar. O referencial teórico baseou-se em autores que discutem a democratização da gestão educacional e sua relação com a formação cidadã, destacando tensões entre disciplina e autonomia. A metodologia adotada caracterizou-se como pesquisa bibliográfica, de natureza descritiva e abordagem qualitativa, com buscas realizadas em bases científicas como SciELO, Google Scholar, Capes Periódicos e Redalyc. Os resultados apontaram que a gestão democrática, quando efetivamente implementada, favorece a redução de conflitos interpessoais e de episódios de *bullying*, ainda que limitada pela estrutura disciplinar militarizada. Constatou-se que práticas de diálogo, mediação de conflitos e corresponsabilidade fortalecem a construção de ambientes inclusivos, colaborativos e seguros. Conclui-se que a integração de princípios democráticos em espaços hierárquicos amplia a qualidade das relações escolares e consolida a escola como promotora de cidadania, sobretudo em contextos de vulnerabilidade social.
Palavras-chave: gestão democrática; gestão participativa; colégios militares; *bullying* escolar; cidadania.

Resumen
El presente estudio tuvo como objetivo analizar la gestión democrática y participativa en instituciones escolares, con énfasis en los colegios militares, investigando sus contribuciones, desafíos y posibilidades en el enfrentamiento del acoso escolar (bullying). El problema central se refiere a la dificultad de conciliar la rigidez jerárquica típica de estas instituciones con la necesidad de ampliar la participación de la comunidad escolar. El marco teórico se basó en autores que discuten la democratización de la gestión educativa y su relación con la formación ciudadana, destacando tensiones entre disciplina y autonomía. La metodología adoptada se caracterizó como investigación bibliográfica, de naturaleza descriptiva y enfoque cualitativo, con búsquedas realizadas en bases científicas como SciELO, Google Scholar, Capes Periódicos y Redalyc. Los resultados señalaron que la gestión democrática, cuando se

[1] Doutoranda em Políticas Públicas (UFPI). Professora do Governo do Estado do Amapá. E-mail: cunhamarlene24@gmail.com - ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9876-5436.
[2] Doutor em Educação (UFRJ). Professor do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas (UFPI). E-mail: jairoguimaraes@ufpi.edu.br - ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5901-5026.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

implementa efectivamente, favorece la reducción de conflictos interpersonales y de episodios de bullying, aunque limitada por la estructura disciplinaria militarizada. Se constató que las prácticas de diálogo, mediación de conflictos y corresponsabilidad fortalecen la construcción de ambientes inclusivos, colaborativos y seguros. Se concluye que la integración de principios democráticos en espacios jerárquicos amplía la calidad de las relaciones escolares y consolida la escuela como promotora de ciudadanía, especialmente en contextos de vulnerabilidad social.
***Palabras clave**: gestión democrática; gestión participativa; colegios militares; acoso escolar; ciudadanía.*

Abstract
This study aimed to analyze democratic and participatory management in educational institutions, with an emphasis on military schools, investigating their contributions, challenges, and possibilities in addressing school bullying. The central problem concerns the difficulty of reconciling the rigid hierarchical structure of these institutions with the need to broaden community participation in school management. The theoretical framework was based on authors who discuss the democratization of educational management and its relationship with citizenship formation, highlighting tensions between discipline and autonomy. The methodology adopted was bibliographic research, descriptive in nature and with a qualitative approach, with searches conducted in scientific databases such as SciELO, Google Scholar, Capes Journals, and Redalyc. The results indicated that democratic management, when effectively implemented, favors the reduction of interpersonal conflicts and bullying episodes, although it remains limited by the militarized disciplinary structure. It was found that practices of dialogue, conflict mediation, and shared responsibility strengthen the construction of inclusive, collaborative, and safe environments. It is concluded that the integration of democratic principles into hierarchical spaces enhances the quality of school relationships and consolidates the school as a promoter of citizenship, especially in contexts of social vulnerability.
***Keywords**: democratic management; participatory management; military schools; school bullying; citizenship.*

1 INTRODUÇÃO

A gestão democrática e participativa no ambiente escolar tem se consolidado como um dos pilares fundamentais para a promoção de uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade. No contexto dos colégios militares, tradicionalmente marcados por estruturas hierárquicas rígidas, a adoção de práticas de gestão que valorizem a participação da comunidade escolar representa não apenas um desafio, mas também uma oportunidade de transformação.

Ao integrar princípios democráticos em instituições de caráter disciplinar, abre-se espaço para a construção de um ambiente educacional mais colaborativo, capaz de enfrentar problemas recorrentes, como o *bullying* escolar, que compromete tanto o desenvolvimento acadêmico quanto o social dos estudantes.

No cenário brasileiro, a gestão democrática e participativa tem sido reafirmada como um princípio essencial para a consolidação de uma educação pública de

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

qualidade, que valorize a diversidade e promova a inclusão social. Em um país marcado por desigualdades regionais e sociais, a escola se torna um espaço estratégico para a formação cidadã e para a construção de práticas coletivas que fortaleçam a democracia. Nesse contexto, a presença de colégios militares, com sua tradição de disciplina e hierarquia, evidencia o desafio de conciliar modelos de gestão centralizados com a necessidade de ampliar a participação da comunidade escolar nos processos decisórios.

No Estado do Amapá, essa discussão ganha contornos ainda mais relevantes, considerando as especificidades sociais e culturais da região. A realidade de vulnerabilidade em diversos bairros e a necessidade de garantir ambientes escolares seguros e acolhedores tornam a gestão democrática um caminho indispensável para enfrentar problemas como a indisciplina e a violência. Ao mesmo tempo, a presença de escolas com gestão militarizada no estado evidencia a tensão entre a busca por ordem e disciplina e a exigência de práticas mais participativas, que envolvam famílias, professores e estudantes na construção de soluções coletivas.

Na capital, Macapá, esse debate se intensifica diante da diversidade social e cultural que caracteriza a cidade. A escola, nesse espaço urbano em constante crescimento, precisa responder às demandas de uma juventude que convive com desafios relacionados à exclusão social, ao preconceito e ao *bullying*. A gestão democrática, quando efetivamente implementada, pode se tornar um instrumento de transformação, permitindo que a comunidade escolar participe ativamente da definição de estratégias para a promoção de um ambiente mais justo e colaborativo.

Assim, ao considerar o Brasil, o Amapá e a capital Macapá, percebe-se que a integração de princípios democráticos em escolas de caráter disciplinar não é apenas uma necessidade legal ou administrativa, mas também uma oportunidade de ressignificar a educação. Trata-se de construir espaços de diálogo e corresponsabilidade, capazes de enfrentar problemas recorrentes e de fortalecer a formação integral dos estudantes, preparando-os não apenas para o desempenho acadêmico, mas também para a vida em sociedade.

A escolha do tema se justifica, em primeiro lugar, pela sua relevância científica, uma vez que a literatura ainda apresenta lacunas quanto à análise da gestão democrática em instituições militares e sua relação com a prevenção do *bullying*. Estudos sobre gestão participativa em escolas civis já demonstraram impactos

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

positivos na redução de conflitos e no fortalecimento da cultura de respeito, mas ainda são escassas as investigações que abordam como tais práticas podem ser adaptadas e aplicadas em ambientes educacionais hierarquizados.

Assim, este artigo de revisão busca contribuir para o avanço do conhecimento ao sistematizar e analisar criticamente as evidências já produzidas, oferecendo subsídios teóricos para futuras pesquisas e práticas pedagógicas.

A relevância social do tema mostra-se evidente, pois o *bullying* escolar é um fenômeno que afeta diretamente a saúde emocional, o rendimento acadêmico e a formação cidadã dos estudantes. Ao investigar como a gestão democrática e participativa pode atuar como estratégia de enfrentamento desse problema em colégios militares, este estudo aponta caminhos para a construção de ambientes mais seguros, inclusivos e formadores de cidadãos conscientes. Dessa forma, a pesquisa pretende responder à seguinte questão: De que maneira a gestão democrática e participativa em colégios militares pode contribuir para a prevenção e o enfrentamento do *bullying* escolar?

O objetivo geral deste artigo consiste em analisar a gestão democrática e participativa em instituições escolares, com foco em colégios militares, considerando suas contribuições, desafios e possibilidades na prevenção e enfrentamento do *bullying* escolar.

Em relação aos objetivos específicos, buscou-se: (a) abordar a gestão democrática e participativa no contexto educacional, especialmente em escolas militares; (b) identificar as relações entre práticas de gestão participativa e a redução de conflitos interpessoais e episódios de *bullying* escolar; e (c) compreender os limites da gestão democrática em ambientes escolares sob gestão de forças militares.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, de natureza descritiva e com abordagem qualitativa, voltada para a análise da gestão democrática e participativa em colégios militares e suas implicações no enfrentamento do *bullying* escolar. Esse tipo de investigação é adequado quando se busca compreender fenômenos sociais e educacionais a partir da sistematização de produções científicas já existentes, permitindo identificar tendências, lacunas e perspectivas (Gil, 2019;

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

Marconi; Lakatos, 2021).

Como critérios de inclusão foram selecionados artigos, dissertações, teses e livros publicados entre 2015 e 2025, em português, disponíveis em texto completo e com acesso gratuito ou institucional, que abordassem: (a) gestão democrática e participativa no contexto educacional; (b) práticas de gestão em escolas militares; (c) estudos sobre *bullying* escolar e sua relação com a gestão escolar.

Como critérios de exclusão dos estudos identificados, os que: (a) não apresentassem relação direta com o tema; (b) fossem publicações de caráter opinativo sem fundamentação científica; (c) duplicados em diferentes bases de dados.

A busca foi realizada nas principais bases de dados científicas: SciELO, Google Scholar, Capes Periódicos, Redalyc e ERIC, utilizando descritores combinados, tais como: “gestão democrática”, “gestão participativa”, “colégios militares” e “*bullying* escolar”. A estratégia de busca seguiu protocolos de revisão narrativa, combinando operadores booleanos (AND, OR) para ampliar ou refinar os resultados, priorizando estudos que apresentassem relevância teórica e metodológica para o objeto investigado (Pereira et al., 2022).

Os dados foram tratados por meio da análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que possibilita a categorização e interpretação crítica das informações coletadas. Para a análise, foram utilizados os seguintes instrumentos: (a) ficha de extração de dados, padronizando informações sobre autores, ano, objetivos, métodos, contexto e resultados; (b) protocolo de codificação, com categorias a priori (gestão democrática, participação, hierarquia, *bullying*) e categorias emergentes identificadas durante a leitura; (c) matriz de síntese temática, agregando evidências por eixo analítico; (d) diário de pesquisa para registro de decisões analíticas e justificativas; (e) verificação de confiabilidade por dupla codificação em amostra dos estudos.

A análise foi organizada em três etapas: (a) pré-análise, com leitura exploratória e seleção do material; (b) exploração, com categorização temática; e (c) tratamento e interpretação dos resultados, buscando identificar convergências, divergências e lacunas na literatura. Quando pertinente, utilizou-se o apoio de software de análise qualitativa para a organização dos códigos e memos analíticos. Essa abordagem é amplamente utilizada em revisões qualitativas por permitir a sistematização de significados e a construção de inferências (Souza; Silva; Carvalho, 2021).

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

3 RESULTADOS

3.1 Gestão democrática e participativa no contexto educacional militar

A gestão democrática e participativa no contexto educacional militar constitui um campo de tensões entre a tradição hierárquica e disciplinar das instituições militares e os princípios de participação e autonomia previstos na Constituição Federal de 1988 e na LDB/1996.

Segundo Dias (2024), a redemocratização brasileira trouxe consigo a expectativa de superação de modelos autoritários de governança, mas a herança do período empresarial-militar ainda se faz presente nas práticas escolares, limitando a efetividade da gestão democrática. Assim, compreender como esses elementos se articulam é essencial para analisar a realidade das escolas militares e cívico-militares no Brasil.

Nesse sentido, Dias (2024) destaca que a gestão democrática não pode ser reduzida a um formalismo administrativo, mas deve se concretizar na socialização das relações de poder no espaço escolar. O autor afirma que:

> Compreende-se que para uma experiência da convivência democrática no espaço escolar se efetive precisa superar os processos meramente performáticos e simbólicos de participação e protagonismo das crianças e juventude e avançar no sentido de viabilizar a experiência de socialização das definições sobre a convivência no ambiente educacional, no limite da socialização das próprias relações de poder nas instituições de ensino (Dias, 2024, p. 3).

Essa perspectiva evidencia que, mesmo em ambientes marcados pela disciplina militar, a gestão democrática só se realiza quando há efetiva participação da comunidade escolar nas decisões, e não apenas em processos consultivos superficiais.

Por outro lado, Angeli (2023), ao investigar as escolas cívico-militares no município de Cariacica, aponta que o modelo implementado pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (Pecim) apresenta limitações significativas quanto à efetivação da gestão democrática. Embora o discurso oficial destaque a busca por qualidade e eficiência, a prática revela um espaço com pouca abertura ao diálogo e à participação da comunidade escolar. A autora observa que:

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

> Concluiu-se que embora o modelo seja apresentado como uma solução para problemas de indisciplina e baixo desempenho as pesquisas apontam que a possibilidade desse modelo de gestão contribuiu para uma formação de cidadãos responsáveis e comprometidos é muito limitada pois na abordagem disciplinar e militarista das ECIM's está estruturada em um cenário com pouca ou quase nenhuma possibilidade de diálogo (Angeli, 2023, p. 17).

Essa constatação reforça a ideia de que a militarização da gestão escolar tende a restringir a participação democrática, priorizando a disciplina e a hierarquia em detrimento da autonomia e da criticidade dos estudantes.

A análise comparativa entre os dois estudos revela que tanto Dias (2024) quanto Angeli (2023) convergem ao apontar que a gestão democrática, quando aplicada em contextos militares, enfrenta barreiras estruturais. Enquanto Dias (2024) enfatiza a permanência de um modelo de governança autoritário herdado do período empresarial-militar, Angeli (2023) evidencia empiricamente como esse modelo se materializa nas escolas cívico-militares, limitando o protagonismo estudantil e a participação da comunidade.

Outro ponto relevante é que a gestão democrática, segundo a literatura, não se restringe a um princípio normativo, mas deve ser vivenciada no cotidiano escolar. Isso implica a criação de espaços de participação efetiva, como conselhos escolares atuantes, assembleias e projetos pedagógicos construídos coletivamente. No entanto, em escolas militares e cívico-militares, a rigidez hierárquica tende a enfraquecer esses mecanismos, transformando-os em instâncias meramente formais.

A discussão sobre gestão democrática no contexto militar deve considerar a relação entre educação e cidadania. Para Dias (2024), a escola é um espaço privilegiado para a vivência democrática, mas isso só ocorre quando há abertura para o diálogo e para a construção coletiva de decisões. Já Angeli (2023) alerta que, ao priorizar a disciplina e a ordem, as escolas cívico-militares podem comprometer a formação crítica e emancipatória dos estudantes, reduzindo a educação a um processo de adestramento social.

Portanto, a gestão democrática e participativa no contexto educacional militar apresenta-se como um desafio que exige a conciliação entre a tradição disciplinar e os princípios de autonomia e participação. A literatura aponta que, embora existam avanços normativos, a prática ainda está marcada por contradições e resistências. A superação dessas barreiras depende de políticas públicas que fortaleçam a

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

participação da comunidade escolar e promovam uma cultura de diálogo, mesmo em instituições de caráter militar.

Os estudos de Dias (2024) e Angeli (2023) demonstram que a gestão democrática em escolas militares e cívico-militares permanece como um ideal em construção, tensionado entre a herança autoritária e a necessidade de práticas inclusivas e participativas. A reflexão sobre esse tema é fundamental para compreender os limites e possibilidades da democratização da educação em contextos marcados pela disciplina e pela hierarquia.

3.2 Relações entre gestão participativa e a redução de conflitos e *bullying* escolar

A gestão participativa no ambiente escolar tem sido apontada como um dos caminhos mais eficazes para a construção de uma cultura de paz e para a redução de conflitos interpessoais. Ao permitir que professores, estudantes, famílias e comunidade participem ativamente das decisões, cria-se um espaço de corresponsabilidade que fortalece o sentimento de pertencimento e reduz situações de violência simbólica e *bullying*. Como destacou Dias (2024), a democratização da gestão escolar não pode ser apenas formal, mas deve se concretizar na socialização das relações de poder dentro da escola.

> Compreende-se que para uma experiência da convivência democrática no espaço escolar se efetive precisa superar os processos meramente performáticos e simbólicos de participação e protagonismo das crianças e juventude e avançar no sentido de viabilizar a experiência de socialização das definições sobre a convivência no ambiente educacional, no limite da socialização das próprias relações de poder nas instituições de ensino (Dias, 2024, p. 3).

Essa perspectiva reforça que a gestão participativa não se limita a conselhos escolares ou assembleias formais, mas deve se traduzir em práticas cotidianas que envolvam diálogo, escuta ativa e corresponsabilidade. Quando os alunos percebem que suas vozes são ouvidas, a tendência é que os conflitos sejam mediados internamente, evitando a escalada para situações de violência ou *bullying*.

Angeli (2023), ao analisar as escolas cívico-militares em Cariacica, evidencia que a ausência de espaços de diálogo limita a construção de uma gestão democrática

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

e, consequentemente, fragiliza a prevenção de conflitos. A autora conclui que, embora o modelo seja apresentado como solução para problemas de indisciplina, ele pouco contribui para a formação cidadã crítica.

> Embora o modelo seja apresentado como uma solução para problemas de indisciplina e baixo desempenho as pesquisas apontam que a possibilidade desse modelo de gestão contribuiu para uma formação de cidadãos responsáveis e comprometidos é muito limitada pois na abordagem disciplinar e militarista das ECIM's está estruturada em um cenário com pouca ou quase nenhuma possibilidade de diálogo (Angeli, 2023, p. 17).

A ausência de gestão participativa pode reforçar práticas autoritárias, que não apenas não reduzem o *bullying*, mas podem intensificar a exclusão e a estigmatização de determinados grupos de estudantes. A gestão democrática, ao contrário, busca criar um ambiente de cooperação e respeito mútuo.

Botega e Demarchi (2022), ao discutirem a intervenção policial em escolas, reforçam que a solução de conflitos deve ser prioritariamente pedagógica e participativa. Para os autores, a "policialização" de atos de indisciplina compromete o direito à educação e pode agravar situações de violência. Assim, a gestão participativa aparece como alternativa para lidar com conflitos de forma educativa e preventiva.

> Portanto, para tornar possível e garantir efetividade ao direito à educação, o ambiente escolar deve ser um local acolhedor para crianças e adolescentes que diariamente frequentam o estabelecimento, possibilitando que lá encontrem oportunidades para se desenvolverem de forma saudável, proporcionando convívio com os demais integrantes do meio escolar e a criação e fortalecimento de laços de amizade que contribuam para seu crescimento intelectual, moral e social, tornando-os verdadeiros cidadãos (Botega; Demarchi, 2022, p. 13).

A gestão participativa, ao priorizar o acolhimento e a corresponsabilidade, contribui para a redução de conflitos e *bullying*, pois cria um ambiente em que os estudantes se sentem respeitados e valorizados. Gomes (2024), em sua pesquisa sobre o Projeto Valores em escolas cívico-militares, mostra que a educação em valores morais pode ser uma estratégia eficaz para reduzir a indisciplina e o *bullying*, desde que seja conduzida de forma participativa e dialógica. O autor aponta que a parceria entre escola e família é fundamental para o enfrentamento das violências.

> A análise das causas e das relações que geram condutas violentas no interior da instituição escolar impõe alguns desafios aos

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

> pesquisadores e profissionais do ensino, pois demanda tanto o reconhecimento da especificidade das situações como a compreensão de processos mais abrangentes que produzem a violência como um componente da vida social e das instituições, em especial da escola, na sociedade contemporânea (Gomes, 2024, p. 12).

Esse olhar evidencia que a gestão participativa deve ser compreendida como um processo coletivo, que envolve não apenas a escola, mas também a família e a comunidade, ampliando as possibilidades de prevenção ao *bullying*.

Silva e Carneiro (2023), ao discutirem a mediação como estratégia da Brigada Militar nas escolas, reforçam que a resolução de conflitos deve priorizar o diálogo e a mediação, em vez da repressão. Para os autores, a mediação é um instrumento que pode ser incorporado à gestão participativa, fortalecendo a cultura de paz.

De acordo com Silva e Carneiro (2023, p. 18), “a mediação trata o conflito através do encontro dos interesses dos conflitantes tornando-se um procedimento onde não há ganhadores ou perdedores, pois através do consenso todos ganham.”

Essa perspectiva dialoga diretamente com a gestão participativa, pois ambas se fundamentam na ideia de corresponsabilidade e construção coletiva de soluções. Ao adotar práticas de mediação, a escola fortalece sua capacidade de prevenir o *bullying* e de transformar conflitos em oportunidades de aprendizagem.

A literatura analisada converge para a ideia de que a gestão participativa é um fator protetivo contra o *bullying* escolar. Ao promover a inclusão, o diálogo e a corresponsabilidade, esse modelo de gestão reduz a probabilidade de exclusão social e de práticas violentas. Além disso, fortalece a autonomia dos estudantes e sua capacidade de resolver conflitos de forma pacífica.

Por outro lado, os estudos também alertam para os riscos de modelos autoritários e militarizados, que tendem a reforçar a disciplina pela coerção e não pelo diálogo. Esse tipo de gestão pode até reduzir momentaneamente a indisciplina visível, mas não promove mudanças estruturais na cultura escolar, deixando espaço para a reprodução de violências simbólicas e *bullying*.

Assim, a gestão participativa deve ser compreendida como um processo contínuo de construção coletiva, que exige investimento em formação docente, fortalecimento dos conselhos escolares e abertura para a participação efetiva dos estudantes. Somente dessa forma será possível consolidar uma cultura escolar democrática, inclusiva e livre de violências.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

A relação entre gestão participativa e a redução de conflitos e *bullying* escolar é evidente nos estudos analisados. A gestão democrática cria condições para que a escola seja um espaço de diálogo, respeito e cooperação, prevenindo a violência e promovendo a formação cidadã. Ao contrário, modelos autoritários e militarizados tendem a fragilizar esse processo, reforçando práticas de exclusão e estigmatização.

A gestão participativa tem sido apontada como um dos principais mecanismos para a construção de ambientes escolares mais inclusivos e menos violentos. Dias (2024) demonstra que, mesmo após a redemocratização, a escola brasileira ainda carrega marcas de um modelo autoritário herdado do período empresarial-militar, o que dificulta a efetivação da gestão democrática. Para o autor, superar práticas centralizadoras é essencial para que a escola se torne um espaço de socialização de poder, capaz de prevenir conflitos e reduzir práticas de exclusão, como o *bullying*.

Angeli (2023), ao analisar as escolas cívico-militares em Cariacica, reforça que a ausência de diálogo e de participação da comunidade escolar limita a construção de uma gestão democrática. A autora conclui que, embora o modelo seja apresentado como solução para problemas de indisciplina, ele pouco contribui para a formação cidadã crítica. Nesse sentido, a gestão participativa aparece como alternativa para transformar a disciplina em um processo educativo, e não apenas coercitivo, favorecendo a prevenção de conflitos interpessoais.

Botega e Demarchi (2022) acrescentam que a “policialização” de atos de indisciplina escolar compromete o direito à educação e pode agravar situações de violência. Para os autores, a escola deve ser um espaço acolhedor, onde os conflitos sejam tratados pedagogicamente, e não por meio da repressão. Assim, a gestão participativa, ao priorizar o diálogo e a corresponsabilidade, contribui para a redução do *bullying*, pois cria um ambiente em que os estudantes se sentem respeitados e valorizados.

Gomes (2024), em sua pesquisa sobre o Projeto Valores em escolas cívico-militares, mostra que a educação em valores morais pode ser uma estratégia eficaz para reduzir a indisciplina e o *bullying*, desde que seja conduzida de forma participativa e dialógica. O autor destaca que a parceria entre escola e família é fundamental para o enfrentamento das violências, reforçando a ideia de que a gestão participativa deve envolver todos os atores da comunidade escolar.

Silva e Carneiro (2023), ao discutirem a mediação como estratégia da Brigada

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

Militar nas escolas, defendem que a resolução de conflitos deve priorizar o diálogo e a mediação, em vez da repressão. Para os autores, a mediação é um instrumento que pode ser incorporado à gestão participativa, fortalecendo a cultura de paz e prevenindo o *bullying*. Essa perspectiva aproxima-se da noção de gestão democrática como prática de corresponsabilidade e construção coletiva de soluções.

Borges (2023), em sua tese sobre as escolas cívico-militares no Amapá, aponta que a gestão compartilhada pode trazer melhorias no desempenho escolar e na redução da violência intramuros, sobretudo quando há maior participação dos pais e da comunidade. Isso demonstra que a gestão participativa não apenas contribui para a redução de conflitos, mas também fortalece a qualidade da educação, ao integrar diferentes atores no processo educativo.

Esse dado é fundamental, pois demonstra que a gestão participativa, ao envolver a comunidade escolar, cria um ambiente mais seguro e colaborativo, no qual os conflitos são mediados de forma preventiva e o *bullying* encontra menos espaço para se manifestar.

Por fim, Filipak *et al.* (2024) ressaltam que o gestor escolar, ao adotar práticas democráticas, deve liderar projetos de promoção da cultura de paz e combate ao *bullying*. Para os autores, a gestão participativa é essencial para instaurar ambientes seguros, promover a empatia e garantir a formação cidadã. Dessa forma, a literatura converge para a ideia de que a gestão participativa é um fator protetivo contra o *bullying*, pois transforma a escola em um espaço de diálogo, respeito e cooperação.

O gestor escolar deve liderar projetos que envolvam toda a comunidade, promovendo valores de respeito, empatia e cooperação. Isso significa que a gestão participativa não se limita a processos administrativos, mas deve ser vivida no cotidiano escolar como prática de diálogo e corresponsabilidade.

Essa perspectiva evidencia que a gestão participativa é um caminho para transformar a escola em um espaço de convivência saudável, no qual os conflitos são compreendidos como parte do processo social e tratados de forma pedagógica. Em vez de reprimir, busca-se educar, prevenindo a escalada de situações de violência.

Assim, tanto Borges (2023) quanto Filipak *et al.* (2024) convergem ao afirmar que a gestão participativa é essencial para a redução de conflitos e *bullying* escolar. Enquanto Borges (2023) evidencia empiricamente a diminuição da violência em escolas cívico-militares com maior participação da comunidade, Filipak *et al.* (2024)

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

reforçam teoricamente que a liderança democrática do gestor é indispensável para instaurar uma cultura de paz.

Portanto, a literatura recente demonstra que a gestão participativa não apenas melhora os indicadores de desempenho escolar, mas também fortalece a prevenção ao *bullying*, ao criar um ambiente de confiança, diálogo e cooperação. Esse modelo de gestão apresenta-se como alternativa viável e necessária para enfrentar os desafios contemporâneos da educação, especialmente em contextos marcados por tensões sociais e culturais.

3.3 Limites e desafios da gestão democrática em escolas militares

Lima (2024) evidencia que a disciplina militar, embora proporcione organização e previsibilidade no ambiente escolar, apresenta limites significativos quando aplicada de forma rígida e pouco dialógica. A pesquisa realizada em Goiás mostra que os estudantes reconhecem a importância da disciplina para a ordem, mas percebem práticas autoritárias que geram sentimentos de injustiça e resistência. Esse dado revela um desafio central: como conciliar a hierarquia militar com os princípios de participação e diálogo próprios da gestão democrática?

Outro ponto destacado por Lima (2024) é a dificuldade dos professores em equilibrar autoridade e empatia. A gestão democrática pressupõe corresponsabilidade e escuta, mas em escolas militarizadas, a ênfase no cumprimento de normas tende a reduzir a autonomia docente. Isso cria tensões entre o projeto pedagógico e as práticas disciplinares, limitando a construção de um ambiente escolar inclusivo.

A indisciplina, segundo Lima (2024), não deve ser vista apenas como transgressão, mas como expressão de conflitos institucionais e demandas por reconhecimento. Nesse sentido, a gestão democrática enfrenta o desafio de transformar a disciplina em prática formativa, e não apenas punitiva. A ausência de espaços de mediação e diálogo reforça a percepção de que a escola militarizada privilegia o controle em detrimento da participação.

Por fim, Lima (2024) conclui que a gestão democrática em escolas militares só será possível se houver abertura para práticas mais humanas e participativas. Isso implica repensar o modelo disciplinar, incorporando estratégias de escuta ativa, mediação de conflitos e valorização das subjetividades dos estudantes. O desafio é

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

superar a lógica da obediência cega e construir uma disciplina internalizada, baseada no respeito mútuo.

Cunha e Lopes (2022) analisam a militarização da gestão escolar como um processo que exclui a atividade política democrática. Para as autoras, o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (Pecim) representa a hegemonização de um projeto autoritário, sustentado por discursos de ordem, moralidade e eficiência. Esse modelo limita a participação da comunidade escolar e reforça práticas centralizadoras, em contradição com os princípios constitucionais da gestão democrática.

Um dos principais desafios apontados é a substituição do debate político-pedagógico por uma lógica de controle e padronização. A gestão democrática pressupõe diversidade de vozes e construção coletiva, mas a militarização tende a reduzir a escola a um espaço de reprodução de valores conservadores e disciplinares. Assim, o limite da gestão democrática em escolas militares está na própria estrutura autoritária que sustenta esse modelo.

Cunha e Lopes (2022) também destacam que o discurso de combate à violência escolar é utilizado como justificativa para a militarização. Contudo, esse argumento mascara a exclusão da participação comunitária e a imposição de valores homogêneos. A gestão democrática, nesse contexto, enfrenta o desafio de resistir à narrativa salvacionista que associa disciplina militar à qualidade educacional. Assim, a gestão democrática em escolas militarizadas só poderá avançar se houver espaço para o exercício da atividade política, entendida como prática de negociação, conflito e pluralidade. O desafio é romper com a lógica autoritária e resgatar a escola como espaço público de formação cidadã.

Oliveira, Martins e Lima (2023) discutem os limites e desafios da gestão democrática no contexto escolar, destacando que a participação efetiva da comunidade é condição indispensável para sua concretização. No entanto, em escolas militarizadas, a centralização das decisões na figura da autoridade militar dificulta a implementação de práticas participativas. Esse é um dos principais limites para a gestão democrática nesse modelo.

A gestão democrática exige descentralização, autonomia e corresponsabilidade. Contudo, a lógica hierárquica das escolas militares restringe a autonomia de professores e estudantes, reduzindo-os a executores de normas previamente estabelecidas. Esse cenário compromete a construção de um projeto

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

pedagógico coletivo e participativo (Oliveira; Martins; Lima, 2023).

Outro desafio apontado é a necessidade de superar a visão de que a gestão democrática é apenas um dispositivo formal. Para Oliveira, Martins e Lima (2023), a gestão democrática deve ser vivida no cotidiano escolar, por meio de conselhos atuantes, assembleias e práticas de diálogo. Em escolas militares, a ausência desses mecanismos reforça a distância entre o discurso democrático e a prática autoritária. Assim, a gestão democrática em escolas militarizadas enfrenta o desafio de conciliar disciplina e participação. O limite está em transformar a autoridade em liderança compartilhada, capaz de motivar e envolver todos os segmentos da comunidade escolar. Sem isso, a gestão democrática permanece restrita a um ideal normativo, distante da realidade.

Rosa (2022) investigou o impacto da disciplina como eixo de aprendizagem em uma escola pública com gestão militar no Amapá. A autora constatou que a disciplina rígida contribui para a melhoria do desempenho acadêmico, mas também gera tensões quanto à participação democrática. Esse paradoxo revela um limite importante: a disciplina pode favorecer a aprendizagem, mas quando aplicada de forma autoritária, restringe a autonomia e o protagonismo dos estudantes.

A pesquisa mostra que a comunidade escolar reconhece aspectos positivos da disciplina militar, como a redução da violência e a melhoria da organização. No entanto, Rosa (2022) ressalta que esses ganhos não podem ser confundidos com gestão democrática, pois a participação da comunidade nas decisões permanece limitada. O desafio é transformar a disciplina em instrumento pedagógico, e não em mecanismo de controle social.

Outro ponto relevante é a relação entre escola e comunidade. Rosa (2022) destaca que a gestão democrática pressupõe parceria efetiva entre esses atores, mas em escolas militarizadas, essa relação tende a ser verticalizada. A comunidade é chamada a apoiar, mas não a decidir. Esse limite compromete a construção de uma gestão verdadeiramente participativa.

Rosa (2022) conclui que o desafio da gestão democrática em escolas militares é equilibrar disciplina e diálogo. A disciplina pode ser eixo de aprendizagem, desde que articulada a práticas de escuta, mediação e corresponsabilidade. Caso contrário, corre-se o risco de reforçar um modelo autoritário, em contradição com os princípios democráticos da educação pública.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

A militarização das escolas, ao adotar normas e valores próprios do ambiente castrense, introduz um conjunto de práticas que nem sempre dialogam com os princípios da pedagogia crítica e da gestão participativa. Rosa (2022) argumenta que o excesso de hierarquia e a ênfase na obediência podem gerar um ambiente de conformismo, no qual os estudantes passam a reproduzir comportamentos esperados sem necessariamente desenvolver pensamento autônomo ou capacidade crítica. Essa padronização comportamental, ainda que produza resultados imediatos de ordem e rendimento, limita o desenvolvimento integral dos alunos e dificulta a formação de cidadãos conscientes e engajados socialmente. Em contrapartida, a pesquisadora reconhece que a busca por disciplina não deve ser descartada, mas ressignificada.

Segundo Rosa (2022), é possível compreender a disciplina como uma prática educativa voltada à construção da responsabilidade e do respeito mútuo, quando pautada pelo diálogo e pela cooperação. Nesse sentido, a disciplina deixa de ser um instrumento de coerção e passa a constituir-se em um elemento de amadurecimento coletivo, favorecendo o clima escolar e a convivência ética. Essa perspectiva requer, no entanto, uma mudança profunda na cultura institucional, o que depende de formação continuada de gestores e professores. A autora também enfatiza a importância do papel docente nesse contexto. O professor, mais do que executor de normas, deve atuar como mediador entre os valores institucionais e as necessidades dos alunos.

Rosa (2022) defende que a autoridade docente precisa ser construída com base na coerência, no respeito e na escuta ativa, não na imposição. Dessa forma, o professor se torna um agente fundamental para promover um equilíbrio entre disciplina e liberdade, contribuindo para a consolidação de práticas democráticas no cotidiano escolar.

Outro aspecto abordado por Rosa (2022) refere-se ao impacto simbólico que o modelo militarizado exerce sobre a identidade dos estudantes. O uso de fardas, rituais cívicos e linguagem hierarquizada pode reforçar sentimentos de pertencimento e orgulho, mas também pode excluir aqueles que não se adaptam ou que questionam as normas estabelecidas. Esse processo produz, em alguns casos, um silenciamento das diferenças e das vozes dissonantes, o que vai contra a diversidade e o pluralismo que devem caracterizar a escola pública democrática.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

Dessa forma, a análise de Rosa (2022) revela que o grande desafio das escolas militarizadas no Amapá não é simplesmente conciliar disciplina e democracia, mas reinventar o sentido da disciplina no interior do projeto educativo. Isso implica compreender a autoridade não como poder, mas como responsabilidade compartilhada; e a ordem, não como obediência cega, mas como construção coletiva. Assim, a gestão escolar pode transformar a disciplina em um valor pedagógico emancipador, capaz de promover tanto o aprendizado quanto a cidadania crítica.

4 DISCUSSÃO

A gestão democrática e participativa em colégios militares constitui um campo de tensões entre a rigidez disciplinar e a necessidade de ampliar a participação da comunidade escolar. Conforme Dias (2024), critica, a permanência de práticas militares limita a efetividade da democratização da gestão, embora avanços normativos, ainda mostra contradições e resistências. Angeli (2023) corrobora essa perspectiva ao demonstrar que, em escolas cívico-militares, a ausência de espaços de diálogo compromete a formação cidadã crítica, reduzindo a gestão democrática a um ideal distante.

Ainda segundo Angeli (2023), a disciplina, quando aplicada de forma autoritária, tende a silenciar vozes dissonantes, o que fragiliza a construção de ambientes inclusivos. Assim, a gestão participativa, embora necessária, encontra barreiras estruturais que dificultam sua efetivação em contextos militarizados.

Outro ponto relevante refere-se às disparidades regionais. Enquanto em estados como Goiás e Espírito Santo a militarização foi justificada como resposta à indisciplina e ao baixo desempenho (Lima, 2024; Angeli, 2023), no Amapá a adoção desse modelo se relaciona a contextos de vulnerabilidade social e insegurança urbana (Rosa, 2022). Essa diferença revela que a militarização não é homogênea, mas responde a demandas locais específicas, o que exige análises contextualizadas. No entanto, em ambos os casos, observa-se a dificuldade de conciliar disciplina rígida com práticas participativas.

No Norte do Brasil, particularmente no Amapá, a gestão democrática enfrenta desafios adicionais devido às desigualdades sociais e à carência de políticas públicas estruturantes. Rosa (2022) destaca que, embora a disciplina militar contribua para a

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

melhoria do desempenho acadêmico, ela restringe a autonomia estudantil e a participação da comunidade. Esse paradoxo revela que os ganhos em organização e rendimento não podem ser confundidos com democratização da gestão, pois a participação efetiva permanece limitada.

Por outro lado, estudos como os de Borges (2023) e Filipak *et al.* (2024) apontam que a gestão participativa, quando efetivamente implementada, contribui não apenas para a redução da violência e do *bullying*, mas também para a melhoria do desempenho escolar. Esses autores ressaltam que a participação da comunidade e a liderança democrática do gestor são fatores decisivos para instaurar uma cultura de paz. Assim, mesmo em contextos militarizados, há evidências de que práticas dialógicas podem transformar a disciplina em instrumento pedagógico, e não apenas em mecanismo de controle.

Estudos analisados alertaram para os riscos da policialização da indisciplina escolar. Botega e Demarchi (2022) argumentam que a intervenção repressiva compromete o direito à educação e pode agravar situações de violência. Nesse sentido, a gestão democrática deve priorizar a mediação e o diálogo, como defendem Silva e Carneiro (2023), que a veem eficaz para transformar conflitos em oportunidades de aprendizagem. Prevenir o *bullying* requer práticas pedagógicas e não de medidas coercitivas.

As disparidades regionais também se manifestam na forma como a comunidade escolar participa dos processos decisórios. Em estados do Sudeste, como São Paulo e Espírito Santo, há maior tradição de conselhos escolares e associações de pais, o que favorece a implementação de práticas participativas (Oliveira; Martins; Lima, 2023). Já em regiões periféricas do Norte e Nordeste, a fragilidade das instâncias colegiadas e a ausência de políticas de formação docente dificultam a consolidação da gestão democrática. Essa desigualdade regional evidencia que a democratização da gestão escolar não pode ser pensada de forma uniforme, mas deve considerar as especificidades locais.

Os estudos de Lima (2024) que foram corroborados por Rosa (2022), convergem para a ideia de que a gestão democrática em colégios militares permanece como um ideal em construção, tensionado entre a tradição hierárquica e a necessidade de práticas inclusivas. O desafio central consiste em ressignificar a disciplina, transformando-a em prática formativa baseada no respeito mútuo e na

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

corresponsabilidade.

Para tanto, como destacado por Lima (2024) e como por Rosa (2022), é indispensável investir em políticas públicas que fortaleçam a participação da comunidade escolar, reduzam as desigualdades regionais e promovam uma cultura de diálogo. Somente assim será possível consolidar ambientes escolares seguros, inclusivos e capazes de prevenir o *bullying* de forma efetiva.

A relação entre teoria e prática no campo da gestão democrática em colégios militares revela-se como um ponto de tensão e, ao mesmo tempo, de possibilidade. Enquanto a teoria, fundamentada em autores como Dias (2024) e Angeli (2023), defende a democratização da gestão escolar como condição para a socialização do poder e a formação cidadã crítica, a prática cotidiana mostra-se limitada pela rigidez hierárquica e disciplinar dessas instituições.

Essa discrepância nas abordagens de Dias (2024) e Angeli (2023), evidencia que, embora os marcos legais e teóricos apontem para a necessidade de participação efetiva da comunidade escolar, a realidade prática ainda se encontra marcada por processos centralizadores, nos quais a autonomia de professores, estudantes e famílias é reduzida a instâncias consultivas superficiais.

No que se refere às intervenções aplicadas, observa-se que a teoria sobre mediação de conflitos, diálogo e corresponsabilidade (Silva; Carneiro, 2023; Botega; Demarchi, 2022) encontra respaldo em práticas que, quando implementadas, demonstram resultados positivos na redução do *bullying* e na promoção de uma cultura de paz. Projetos como o Valores (Gomes, 2024) e experiências de gestão compartilhada (Borges, 2023) exemplificam como a teoria pode ser traduzida em ações concretas, capazes de transformar a disciplina em instrumento pedagógico e não apenas coercitivo.

Contudo, a efetividade dessas intervenções depende de condições institucionais e regionais específicas, revelando que a transposição da teoria para a prática exige adaptações contextuais e o engajamento contínuo de toda a comunidade escolar (Silva; Carneiro, 2023; Botega; Demarchi, 2022; Gomes, 2024; Borges, 2023).

5 CONCLUSÃO

A investigação realizada permitiu responder à questão central proposta,

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

demonstrando que os limites e desafios da gestão democrática em escolas militares estão diretamente relacionados à tensão entre disciplina rígida e participação coletiva. A hipótese inicial de que a lógica militarizada restringe a efetividade da gestão democrática foi confirmada, uma vez que os dados apontaram para práticas centralizadoras que reduzem a autonomia dos sujeitos escolares. Ao mesmo tempo, verificou-se que há possibilidades de avanços quando se incorporam práticas dialógicas e de mediação, ainda que em um contexto marcado pela hierarquia e pelo controle.

O objetivo geral de analisar os limites e desafios da gestão democrática em escolas militares foi alcançado, pois a literatura examinada evidenciou que a militarização da gestão escolar, embora traga ganhos em termos de disciplina e organização, impõe barreiras significativas à participação da comunidade escolar. A análise mostrou que a gestão democrática, nesses espaços, enfrenta obstáculos estruturais, mas também encontra brechas para se afirmar por meio de práticas coletivas e inclusivas. Assim, confirmou-se que a gestão democrática, mesmo em ambientes militarizados, pode ser fortalecida quando há abertura para o diálogo e para a corresponsabilidade.

O primeiro objetivo específico, de identificar os limites da gestão democrática em escolas militares, foi atendido ao se constatar que a rigidez disciplinar e a centralização das decisões reduzem a autonomia de professores, estudantes e famílias. Esses limites se manifestam na dificuldade de construção de projetos pedagógicos coletivos e na ausência de espaços efetivos de participação. A gestão democrática, nesse contexto, encontra-se condicionada por normas hierárquicas que priorizam a obediência em detrimento da reflexão crítica, o que compromete a formação cidadã.

O segundo objetivo específico, de compreender os desafios enfrentados para a implementação da gestão democrática, foi igualmente alcançado. Os desafios identificados incluem a necessidade de conciliar a disciplina militar com práticas de escuta e mediação, a superação da visão punitiva da indisciplina e a criação de mecanismos que permitam maior envolvimento da comunidade escolar. Esses desafios revelam que a gestão democrática não se limita a um ideal normativo, mas exige práticas concretas que transformem a cultura escolar em direção à participação e ao respeito mútuo.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

O terceiro objetivo específico, de analisar as possibilidades de articulação entre disciplina e participação, também foi cumprido. A análise mostrou que a disciplina pode ser um eixo de aprendizagem quando associada a práticas pedagógicas formativas, e não apenas coercitivas. A gestão democrática, nesse sentido, pode se beneficiar da organização proporcionada pela disciplina militar, desde que esta seja ressignificada como instrumento de construção coletiva e não como mecanismo de controle. Essa articulação é possível quando se valoriza o diálogo e a corresponsabilidade entre todos os atores escolares.

Como recomendação, destaca-se a necessidade de repensar as práticas de gestão em escolas militares, de modo a ampliar os espaços de participação e fortalecer a cultura democrática. É fundamental investir em formação continuada para gestores e professores, com foco em mediação de conflitos, práticas dialógicas e valorização da diversidade. Recomenda-se ainda a criação de instâncias colegiadas ativas, que permitam à comunidade escolar participar efetivamente das decisões. Dessa forma, será possível equilibrar disciplina e democracia, garantindo que a escola cumpra sua função de formar cidadãos críticos, autônomos e comprometidos com a vida em sociedade.

REFERÊNCIAS

ANGELI, Ana Luiza Meneghini de. **Gestão das escolas cívico-militares no município de Cariacica na perspectiva da gestão democrática**. Vila Velha: Instituto Federal do Espírito Santo, 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BORGES, Rita de Cássia Medeiros. **Contributos e implicações das escolas cívico-militares para a qualidade da Educação Básica**. 2023. Tese (Doutorado em Ciências da Educação) – Universidade do Minho, Braga, 2023.

BOTEGA, João Luiz de Carvalho; DEMARCHI, Edileusa. Educação e prevenção às violências: aspectos jurídicos da intervenção policial no âmbito escolar. **Revista Jurídica da Corregedoria Nacional do Ministério Público**, v. XI, n. 1, p. 11-20, 2022. Disponível em: https://ojs.cnmp.mp.br. Acesso em: 25 set. 2025.

CUNHA, Viviane Peixoto da; LOPES, Alice Casimiro. Militarização da gestão das escolas públicas: a exclusão da atividade política democrática. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 43, e258252, 2022. Disponível em: https://scielo.br. Acesso em: 20 set. 2025.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

DIAS, Gustavo Henrique de Oliveira. **O princípio da gestão democrática e a incidência do modelo de governança empresarial-militar no Brasil**: uma análise da produção de conhecimento. Três Lagoas: UFMS, 2024.

FILIPAK, Sirley Terezinha; COSTA, Reginaldo Rodrigues da; BORDINHÃO, Keoma Yoshio de Paula; CZELUSNIAKI, Camila do Rocio. Desafios da gestão escolar democrática: a violência na escola e a promoção da cultura de paz. **Revista Aracê**, v. 6, n. 3, p. 10242-10259, 2024. Disponível em: https://www.researchgate.net. Acesso em: 26 set. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, José Roberto. **Violência e indisciplina nas escolas**: estudo sobre a utilização do Projeto Valores em escola estadual da Baixada Santista. 2024. Dissertação (Mestrado em Psicologia, Desenvolvimento e Políticas Públicas) – Universidade Católica de Santos, 2024.

LIMA, Zélia Maria Barbosa. Disciplina militar e indisciplina escolar: uma análise das características específicas de escolas militares e seu impacto na gestão da indisciplina entre alunos. **Avanços & Olhares**, v. 1, n. 10, p. 1-19, 2024. Disponível em: https://periodicos.institutoiesa.com. Acesso em: 19 set. 2025.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

OLIVEIRA, Enilson Marques de; MARTINS, Reginaldo Neves; LIMA, Dragsa Silva Santos. Gestão democrática no contexto escolar: conceito, limites e desafios. **Revista Ilustração**, v. 4, n. 3, p. 11-20, 2023. Disponível em: https://journal.editorailustracao.com.br. Acesso em: 09 ago. 2025.

PEREIRA, Ana Lúcia; SANTOS, Juliana; OLIVEIRA, Marcos. Revisões narrativas em educação: contribuições metodológicas. **Revista Brasileira de Educação**, v. 27, p. 1-15, 2022. Disponível em: https://www.scielo.br. Acesso em: 18 ago. 2025.

ROSA, Maria José de Alexandria Barbosa. **Estudo sobre o impacto da disciplina como eixo de aprendizagem na turma de 3ª série do Ensino Médio da Escola Pública com Gestão Militar Antônio Messias Gonçalves da Silva – Amapá – Brasil**. 2022. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidad Autónoma de Asunción, Buenos Aires, 2022.

SILVA, Silvio Erasmo Souza da; CARNEIRO, Marcos Migotto. A possibilidade da mediação como estratégia da Brigada Militar na resolução e prevenção de conflitos nas escolas públicas do Estado. **Revista Pro Lege Vigilanda**, v. 2, n. 2, 2023. Disponível em: https://periodicos.esbm.org.br. Acesso em: 20 ago. 2025.

DOI: https://doi.org/10.47209/t1a3pt40

Recebido em: 24/11/2025
Aceito em: 19/05/2026
Publicado em: 29/10/2026

Este conteúdo está licenciado sob uma Licença Creative Commons BY-NC-AS 4.0