

## PANORAMA DAS 54 ECIM QUE ADERIRAM AO PECIM EM 2020



cgée

# **PANORAMA DAS 54 ECIM QUE ADERIRAM AO PECIM EM 2020**

Brasília - DF  
Março, 2021



cgée

# **PANORAMA DAS 54 ECIM QUE ADERIRAM AO PECIM EM 2020**

# Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE)

Organização social supervisionada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) e Ministério da Educação (MEC).

## Presidente

*Marcio de Miranda Santos*

## Diretores

*Regina Maria Silverio*

*Luiz Arnaldo Pereira da Cunha Junior*

Panorama das 54 ECIM que aderiram ao PECIM em 2020. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2021.

89 p.: 62 il.

1. Panorama das escolas cívico-militares. 2. Escolas Cívico-Militar. 3. Análise quantitativas.  
I. CGEE. II. Título.

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), SCS Qd 9, Torre C, 4º andar, Ed. Parque Cidade Corporate, CEP: 70308-200 - Brasília, DF, Telefone: (61) 3424 9600, <http://www.cgee.org.br>

Todos os direitos reservados pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE). Os textos contidos nesta publicação poderão ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que seja citada a fonte.

### Referência bibliográfica:

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos- CGEE. Relatório consolidado anual das ações voltadas para a formulação de políticas e programas coordenados pelo MEC. Apoio técnico à formulação de políticas e programas em todos os níveis educacionais. Brasília, DF: 2020. 59 p.

Este relatório é parte integrante das atividades desenvolvidas no âmbito do Contrato de Gestão. Projeto: (Apoio técnico à formulação de políticas e programas em todos os níveis educacionais) – (8.10. 51.05.52.01).

# PANORAMA DAS 54 ECIM QUE ADERIRAM AO PECIM EM 2020

## **Supervisão**

*Regina Silvério*

## **Coordenador**

*Eduardo Moresi*

## **Equipe técnica do CGEE**

*Genilda Mota*

*Sandra Teles*

## **Equipe de apoio MEC e CGEE**

*Adirce Juliana Alves De Sena*

*Allyne Henriques de Oliveira Bastos*

## **HERKENHOFF&PRATES - Instituto de Tecnologia e Desenvolvimento de Minas Gerais LTDA**

*Clarice Mendonça*

*Eliéser Ribeiro*

*Gabriela Reis*

*Guilherme Silveira*

*Júlia Figueiredo*

*Raquel D'Albuquerque*



## APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta os resultados da Segunda Etapa do Panorama das Escolas Cívico-Militares, direcionada ao diagnóstico das 54 escolas participantes do primeiro ano do Programa das Escolas Cívico-Militares (Pecim). O objetivo desta fase é elaborar um panorama dessas instituições no que diz respeito (i) às suas características gerais, especialmente quanto aos aspectos de gestão administrativa, educacional didático-pedagógica; (ii) à implementação do Pecim; e (iii) às avaliações em torno do processo, considerando também as expectativas pela expansão do Programa.

O estudo foi contratado pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE) e realizado pela Herkenhoff & Prates, consultoria especializada em Monitoramento e Avaliação. Esta etapa faz parte de um estudo mais amplo, cuja primeira etapa foi finalizada em abril de 2020 com a caracterização das 213 escolas cívico-militares já existentes no país e anteriores à implementação do Pecim.



## Sumário

INTRODUÇÃO.....	11
Processo de Implantação do PECIM .....	12
O Contexto da Pandemia e o Impacto na Pesquisa .....	13
METODOLOGIA.....	15
RESULTADOS .....	17
PARTE 1. Caracterização das Ecim Piloto .....	17
Caracterização Básica das Escolas Cívico-Militares.....	17
Gestão Administrativa .....	22
Gestão Educacional .....	24
Gestão Didático-Pedagógica .....	27
Resultados Educacionais .....	30
PARTE 2. Análise da Implantação do Pecim .....	34
Implantação do Pecim.....	34
Recursos do Pecim.....	38
Pontos fortes e Fragilidades da Implantação.....	41
Envolvimento da Comunidade Escolar .....	43
Atuação dos Militares .....	45
Gestão e Governança.....	49
Expectativas de Impacto.....	53
Iniciativas e Interesses no MODELO CÍVICO-MILITAR .....	54
Avaliação das Escolas Não Adidas ao Pecim.....	55
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	58
ANEXOS .....	62
Anexo 1: Escolas Cívico-Militares.....	62
Anexo 2: Caracterização dos Respondentes dos Surveys .....	64
Anexo 4: Questionário aplicado em Survey com Pontos Focais.....	80
Anexo 5: Roteiro de Entrevista Semiestruturada com membro da gestão do Pecim.....	85
Anexo 6: Roteiro de Entrevista Semiestruturada com Representantes das Escolas Não Adidas.....	86



## Lista de Figuras

Figura 1. Fases do Processo de Implantação do Pecim.....	12
Figura 2. Quantidade de Escolas Cívico-Militares por Estado.....	18

## Lista de Gráficos

Gráfico 1. Dependência Administrativa das Ecims.....	18
Gráfico 2. Porte das Ecims .....	19
Gráfico 3. Atendimento a Estudantes da Zona Rural .....	19
Gráfico 4. Idade da Escola por Faixas de Tempo .....	19
Gráfico 5. Indicador de Complexidade de Gestão (2019) .....	20
Gráfico 6. Nível Socioeconômico das escolas.....	21
Gráfico 7. Entorno das escolas.....	21
Gráfico 8. Situação da Oferta de Vagas(2020).....	22
Gráfico 9. Critérios para Admissão dos Estudantes.....	23
Gráfico 10. Adesão ao Planejamento.....	23
Gráfico 11. Situações de Carência ou Insuficiência na Escola.....	24
Gráfico 12. Situações de Interrupções das Atividades Escolares.....	25
Gráfico 13. Problemas de Disciplina dos Estudantes.....	26
Gráfico 14. Medidas para lidar com os Problemas.....	27
Gráfico 15. Atividades de Apoio Pedagógico e Psicopedagógico.....	28
Gráfico 16. Realização ou Participação em Atividades Extracurriculares.....	28
Gráfico 17. Medidas para Promover o Envolvimento com a Comunidade Escolar.....	29
Gráfico 18. Medidas Adotadas para Lidar com as Faltas dos Estudantes.....	29
Gráfico 19. Recursos Didático-Pedagógicos.....	30
Gráfico 20. Ideb por Escola, Município, Estado e Brasil (2020).....	31
Gráfico 21. Prova Brasil de Matemática e Português por Escola, Município, Estado e Brasil (2020).....	32
Gráfico 22. Taxa de Aprovação/Reprovação por Escola, Município, Estado e Brasil (2020).....	32
Gráfico 23. Distorção Idade-Série por Escola, Município, Estado e Brasil (2019)....	33
Gráfico 24. Taxa de Abandono por Escola, Município, Estado e Brasil (2020).....	33
Gráfico 25. Iniciativa de Adesão ao Pecim.....	34
Gráfico 26. Marcos de Implantação do Pecim.....	35
Gráfico 27. Estruturação e Distribuição das Áreas.....	36
Gráfico 28. Implantação do Projeto Valores.....	38
Gráfico 29. Profissionais Responsáveis pelo Projeto Valores.....	38



Gráfico 30. Modalidade de Adesão ao Pecim.....	39
Gráfico 31. Recebimento de Recursos pelas Escolas.....	39
Gráfico 32. Valor Destinado pela Secretaria de Educação como Contrapartida....	40
Gráfico33. Monitoramento dos Recursos de Contrapartida Utilizados pelas Escolas.....	41
Gráfico 34. Percepção de Estágio de Implantação das Escolas.....	42
Gráfico 35. Ações das Escolas na Pandemia.....	42
Gráfico 36. Dificuldades Encontradas na Pandemia.....	43
Gráfico 37. Engajamento nas Consultas Públicas.....	44
Gráfico 38. Discordância quanto à Adesão ao Pecim.....	44
Gráfico 39. Atores de Maior Discordância e Evasão Escolar Devido à Adesão.....	45
Gráfico 40. Medidas Adotadas por Atores Discordantes à Adesão ao Pecim.....	45
Gráfico 41. Período de Ingresso dos Militares nas Escolas.....	46
Gráfico 42. Quantidade de Militares nas Escolas.....	46
Gráfico 43. Área de Atuação dos Militares.....	47
Gráfico 44. Expectativas de Mudanças a partir da Presença dos Militares.....	47
Gráfico 45. Instrumentos de Formalização das Parcerias.....	51
Gráfico 46. Instrumentos e Ritos de Gestão da Implantação.....	51
Gráfico 47. Avaliação do Monitoramento da Coordenação Geral.....	52
Gráfico 48. Avaliação do Ponto Focal.....	53
Gráfico 49. Intensidade de Impacto Esperado.....	53
Gráfico 50. Principais Impactos Positivos Esperados.....	54
Gráfico 51. Iniciativas de novas escolas cívico-militares.....	55
Gráfico 52. Interesse em Ampliar a Rede de Escolas no Pecim.....	55



## **Lista de Quadros**

Quadro 1. Técnicas de Coleta de Dados, Públicos-Alvo e Período de Realização.....	16
Quadro 2. Atuação dos Militares nas Escolas.....	48
Quadro 3. Atores Institucionais Envolvidos na Implantação do Pecim.....	49
Quadro 4. Níveis de conhecimento sobre as obrigações no Acordo de Cooperação.....	50
Quadro 5. Síntese das Escolas Não Adidas ao Pecim.....	55

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1. Estruturação das Áreas Segundo o Organograma das Ecims.....	36
Tabela 2. Recursos de contrapartida – Modalidade Pessoal.....	40
Tabela 3. Principais pontos fortes e fragilidades da implantação do Pecim.....	41



# INTRODUÇÃO

## Panorama das Escolas Cívico-Militares

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (Pecim) foi lançado em setembro de 2019 pelo Ministério da Educação (MEC). Ligado à Secretaria de Educação Básica do MEC e administrado pela Diretoria de Fomento às Escolas Cívico-Militares (Decim), o **Programa parte do diagnóstico de uma educação pública marcada por baixo desempenho escolar, altos índices de evasão e repetência e indisciplina para promover a melhoria da qualidade da educação básica**, especificamente das etapas do Ensino Fundamental e do Ensino Médio (art. 1º), a partir da implementação de um modelo de gestão escolar voltado para a excelência em processos educacionais, didático-pedagógicos e administrativos numa abordagem cívico-militar. A expectativa é implementar 162 Escolas Cívico-Militares (Ecim) em todas as regiões do país até o ano de 2022, sendo 54 escolas por ano.

A aposta no modelo das escolas cívico-militares para a melhoria da qualidade da educação encontra uma barreira relacionada à falta de estudos técnicos e/ou acadêmicos que caracterizem essas escolas e e diagnostiquem seu desempenho. Em resposta a isso, o MEC, por meio da CGEE, contratou um estudo de Panorama das Escolas Cívico-Militares estruturado em duas etapas e conduzido pela Herkenhoff & Prates.

A **primeira etapa**, concluída em abril de 2020, **conduziu um diagnóstico das 213 escolas cívico-militares já existentes no país** com o objetivo central de caracterizá-las e avaliá-las em termos de gestão administrativa, educacional e didático-pedagógica. Para tanto, foram realizadas entrevistas com representantes institucionais e aplicada pesquisa quantitativa censitária com essas escolas, tendo como principais respondentes gestores escolares, coordenadores pedagógicos e supervisores escolares. Um dos **principais achados da pesquisa** foi apontar que a principal característica do modelo cívico-militar é a **presença e atuação de militares nas três principais áreas da gestão escolar** – administrativa, didático pedagógica e educacional – e a **variabilidade de arranjos institucionais na definição da forma de cooperação** entre Secretaria de Educação e Secretaria de Segurança Pública.

A **segunda etapa** da pesquisa, foco deste documento, tem como objetivo **caracterizar as 49 escolas piloto do primeiro ano de implementação do Pecim e avaliar o processo de iniciação dessas escolas no programa**, indicando boas práticas e pontos de atenção que possam ser considerados pelo Programa. Esta segunda rodada da pesquisa contempla duas perspectivas de análise: na primeira, apresentam-se as principais características das 49 escolas que fizeram parte do



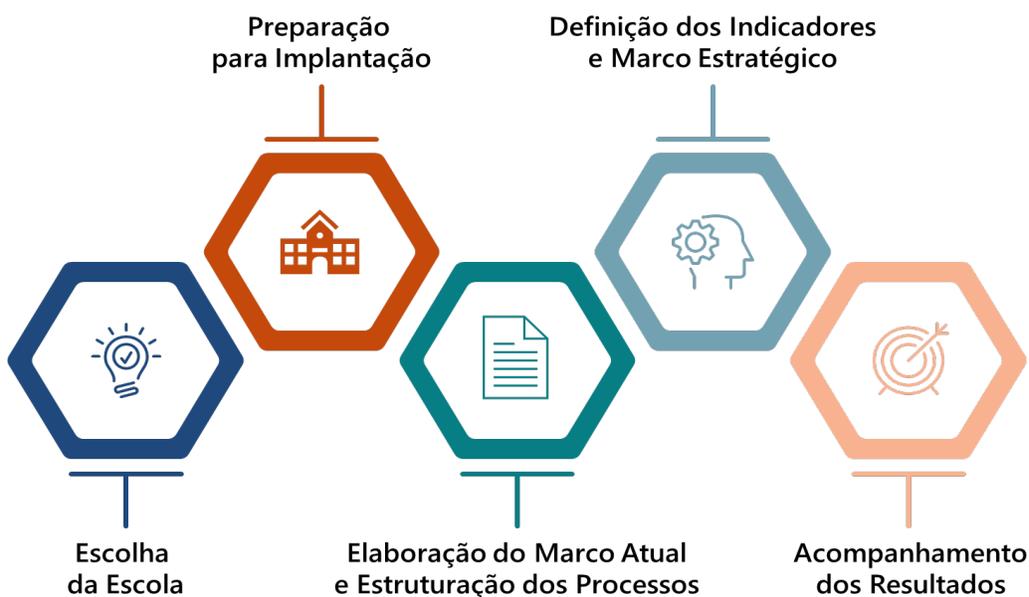
piloto do Pecim quanto à distribuição pelo território brasileiro, características organizacionais, aspectos de vulnerabilidade social, gestão administrativa, gestão educacional e gestão didático-pedagógica. Na segunda perspectiva de análise, examina-se todo o processo de implantação do Pecim pela perspectiva dos atores envolvidos, tendo em vista todas as fases relatadas.

Antes de apresentar os resultados da pesquisa e as análises, como adendo a essa introdução, será detalhado o proceso de implantação do Pecim, além de uma contextualização dos desafios da pesquisa diante do atual cenário de pandemia.

## PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PECIM

O processo de implantação do Pecim é uma **tarefa conjunta do MEC, gestor de toda a política, e das secretarias estaduais ou municipais de educação, executoras das diretrizes elaboradas**. A implantação é estruturada em cinco grandes fases: a) escolha da escola; b) preparação para implantação; c) elaboração do marco atual e estruturação dos processos; d) definição dos indicadores e marco estratégico, e e) acompanhamento dos resultados. Ao todo, essas fases são compostas por 33 tarefas distribuídas de acordo com a finalidade e característica de cada uma delas.

Figura 1. **Fases do Processo de Implantação do Pecim**



Fonte: documentos da Secim

A fase inicial, destinada à escolha das escolas, conta com uma carga maior de responsabilidade do MEC, que deve inicialmente realizar o lançamento do processo seletivo e divulgar o Programa, para que então as Secretarias de Educação de Estados ou Municípios realizem a adesão. Ao fim do processo, o MEC

seleciona os estados e municípios conforme os critérios estabelecidos na Portaria Nº 2.015 de 20 de novembro de 2019.

Concluído esse processo, a segunda fase, de preparação para implantação, conta com responsabilidades compartilhadas e bem equilibradas entre MEC e Secretarias. Uma vez que o MEC promove a capacitação inicial para Diretores, Pontos Focais e Coordenação Pedagógica, cabe às secretarias sensibilizar a comunidade escolar e realizar capacitação com a equipe escolar. As tarefas restantes estão relacionadas à seleção e capacitação dos militares, conduzida pelo MEC, e à designação de militares das forças auxiliares e a promoção da integração desses profissionais na escola, de responsabilidade das secretarias de educação.

A partir da terceira fase, de elaboração do marco atual e estruturação dos processos, cabe ao MEC apenas a primeira tarefa, relacionada ao repasse dos recursos. A partir daí, as secretarias orientam e apoiam as escolas para elaborar o marco atual da escola; ajustar os processos da escola; ajustar o projeto político pedagógico (PPP); dividir alunos por sala respeitando as quantidades máximas; implantar seções de supervisão escolar e psicopedagógica; elaborar Projeto Valores; e constituir e normatizar os conselheiros.

A quarta fase, por sua vez, é responsabilidade das secretarias e envolve a definição dos indicadores e do marco estratégico, cabendo ao MEC apenas a função de monitoramento. Cabe às secretarias as seguintes atividades principais: levantar índices de violência, satisfação e respeito e de comportamento dos alunos; definir quadro de indicadores da escola; elaborar marco estratégico; definir formato de acompanhamento das faltas e evasão; e definir formato de acompanhamento de assiduidade e pontualidade.

Por fim, a última fase é de acompanhamento dos resultados, cabendo às secretarias acompanhar a inscrição dos alunos no Enem, monitorar os indicadores, realizar reuniões de acompanhamento e gestão, registrar fatores de sucesso, realizar ações corretivas e registrar o andamento do plano de ação. É de responsabilidade do MEC elaborar o relatório final de implantação.

## **O CONTEXTO DA PANDEMIA E O IMPACTO NA PESQUISA**

Esta etapa do diagnóstico estava inicialmente estruturada em torno da realização de uma pesquisa de percepção nas 54 escolas adidas ao Pecim, com previsão para execução entre os meses de março e abril de 2020. A partir das percepções dos diversos atores da comunidade escolar - professores e demais funcionários da escola, pais/responsáveis e estudantes -, pretendia-se ter uma imagem da



avaliação do Pecim anterior à sua implementação, para que essas perspectivas pudessem ser acompanhadas ao longo dos demais anos.

Contudo, no dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou que a doença causada pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2) tinha alcançado o status de pandemia, levando as instâncias de governo no Brasil a tomarem um amplo conjunto de providências, entre elas o fechamento de serviços não essenciais e a proibição de aulas presenciais em todas as escolas. Esse acontecimento coincidiu com o início da pesquisa de percepção que já havia sido iniciada na Escola Estadual dos Palmares (Ibirité - MG), com 172 pais/responsáveis, e na Escola Básica Melvin Jones (Itajaí - SC), com 435 estudantes e 127 pais/responsáveis. Por fim, no dia 18 de março de 2020, decidiu-se por paralisar a pesquisa até que houvesse uma definição por parte da gestão do programa.

**Diante desse cenário, no final de outubro de 2020, CGEE e H&P propuseram ao MEC um novo desenho para o Diagnóstico**, baseado-se em dois movimentos: (i) realização de pesquisa junto Escolas adidas ao Pecim a ser conduzida com o público de diretores e pontos focais, para avaliar as fases de implantação do programa e os impactos da pandemia nesse processo; e (ii) realização de pesquisa de percepção com a comunidade escolar, a ser realizada quando houver retorno completo das aulas no ano de 2021. Neste documento, diante dessas novas condições de elaboração do Diagnóstico, é apresentada a primeira etapa da pesquisa.



# METODOLOGIA

Como um diagnóstico de caráter exploratório, o estudo Panorama das Escolas Cívico-Militares (Ecims) tem o objetivo de mapear e caracterizar as escolas participantes do primeiro ano de implantação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (Pecim), referente a 2020.

Esta caracterização aportou **aspectos da gestão administrativa, gestão didático-pedagógica e gestão educacional das unidades escolares**, além das **condições socioeconômicas** em que estão inseridas. Além disso, as análises empreendidas buscaram identificar e descrever o **processo de implementação do Pecim** sob a perspectiva dos diferentes atores envolvidos.

Para a realização do estudo, foi necessário recorrer a diferentes métodos e técnicas de coleta e análise das informações sobre as escolas cívico-militares.

## TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS ADOTADAS



**SURVEYS:** A aplicação dos *surveys* ocorreu por meio da técnica CATI (do inglês *Computer-assisted Telephone Interviewing*), em que o questionário é programado em uma plataforma online, aplicado por entrevistadores devidamente treinados, em interação por telefone, com as respostas sendo registradas diretamente na plataforma. Entre diretores e pontos focais, **foram aplicados 78 questionários** que contemplam a totalidade das escolas e, conseqüentemente, de interlocutores estaduais e/ou municipais participantes do PECIM, no período de aplicação.



**ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS:** A condução das entrevistas semiestruturadas seguiu um roteiro pré-definido contendo questões-chave sobre as temáticas relevantes para o estudo. Essas entrevistas se deram por videoconferência e contou com a participação do entrevistado e dois pesquisadores. Todas elas foram gravadas e, posteriormente, tiveram o conteúdo transcrito.



**DADOS SECUNDÁRIOS:** A coleta dos dados secundários acerca das escolas se deu pelo canal oficial do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Foram coletados dados do Censo Escolar e Indicadores Educacionais, ambos referentes ao ano de 2019.

As técnicas utilizadas para a coleta dos dados primários, assim como o público ao qual se referem e o período de realização, estão sintetizadas no Quadro 1. Além delas, também foram utilizados dados secundários de fontes oficiais do Ministério da Educação.

Quadro 1. *Técnicas de Coleta de Dados, Públicos-Alvo e Período de Realização*<sup>1</sup>

<i>Técnica</i>	<i>Público</i>	<i>Período</i>
<b>SURVEY</b>	49 Diretores	10 a 17/12/2020
	29 Pontos Focais	21/01 a 01/02/2021
<b>ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS</b>	1 Membro da Gestão do PECIM	28/01/2021
	2 Pontos Focais escolas não adidas	28/01 a 02/02/2021
<b>DADOS SECUNDÁRIOS</b>	46 Escolas	10/12/2020 a 20/01/2021

Ainda que a execução do Pecim previsse, em seu primeiro ano de implementação, um piloto envolvendo 54 escolas, apenas 53 foram selecionadas e 4 delas não consolidaram sua participação (esses casos de escolas não participantes são nomeadas neste relatório como “Escolas Não Adidas”). Sendo assim, **esta pesquisa apresenta dados primários referentes a 49 escolas adidas ao Pecim**. Quanto às informações de fontes secundárias, três dessas escolas adidas foram fundadas em 2020, isto é, após a realização do último levantamento de dados oficial realizado pelo MEC, em 2019. Logo, há dados secundários referentes a somente 46 escolas adidas ao Pecim.

É importante destacar que outras 4 escolas que foram inseridas no programa após o período de realização dos *surveys*<sup>2</sup> não estão contempladas neste relatório. Portanto, o **público participante desta pesquisa** contempla as 49 escolas adidas ao Pecim. A lista completa com as escolas e sua classificação entre adidas e não adidas se encontra no anexo deste relatório.

A partir dos dados coletados, foram realizadas análises sob uma perspectiva multimétodo, que permite combinar técnicas de coleta e análise de dados das metodologias quantitativa e qualitativa. A principal vantagem dessa abordagem é reunir evidências diversas sobre o objeto em estudo, permitindo o aprofundamento empírico, a produção de análises descritivas aprimoradas e a geração de resultados robustos.



**O público participante da Pesquisa contempla as 49 escolas adidas ao Pecim**

<sup>1</sup> Os questionários dos *surveys* e os roteiros das entrevistas semiestruturadas realizadas estão anexadas a este relatório.

<sup>2</sup> Não foram incluídas as seguintes escolas: Escola de Educação Básica Coronel Pedro Christiano Feddersen (SC), EEB Prof. Jaldyr B. Faustino da Silva (SC), Escola Estadual Antônio Ferreira Lima Neto (AP), Escola Estadual Prof. Antonio Munhoz Lopes (AP).

# RESULTADOS

Nesta seção, são analisados os principais resultados da pesquisa Segunda Etapa do Panorama das Escolas Cívico-Militares, direcionada ao diagnóstico das 49 escolas participantes do primeiro ano do Programa das Escolas Cívico-Militares (Pecim)<sup>3</sup>. Divididos em duas grandes partes: (1) Caracterização das Ecim Piloto e (2) Análise de Implantação do Pecim.

## PARTE 1.

### CARACTERIZAÇÃO DAS ECIM PILOTO

Nesta parte do trabalho o objetivo é conhecer o perfil organizacional, o contexto educacional e socioeconômico das escolas cívico-militares, de acordo com cinco aspectos: (1) caracterização básica das escolas cívico-militares, (2) gestão administrativa, (3) gestão educacional, (4) gestão didático-pedagógica e (5) resultados educacionais.

### CARACTERIZAÇÃO BÁSICA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES

Esta dimensão tem o objetivo de caracterizar as 49 escolas cívico-militares que aderiram e permaneceram no Pecim no ano de 2020, analisando de acordo com (1) a dispersão territorial, (2) as características organizacionais e (3) os seus indicadores educacionais e sociais.

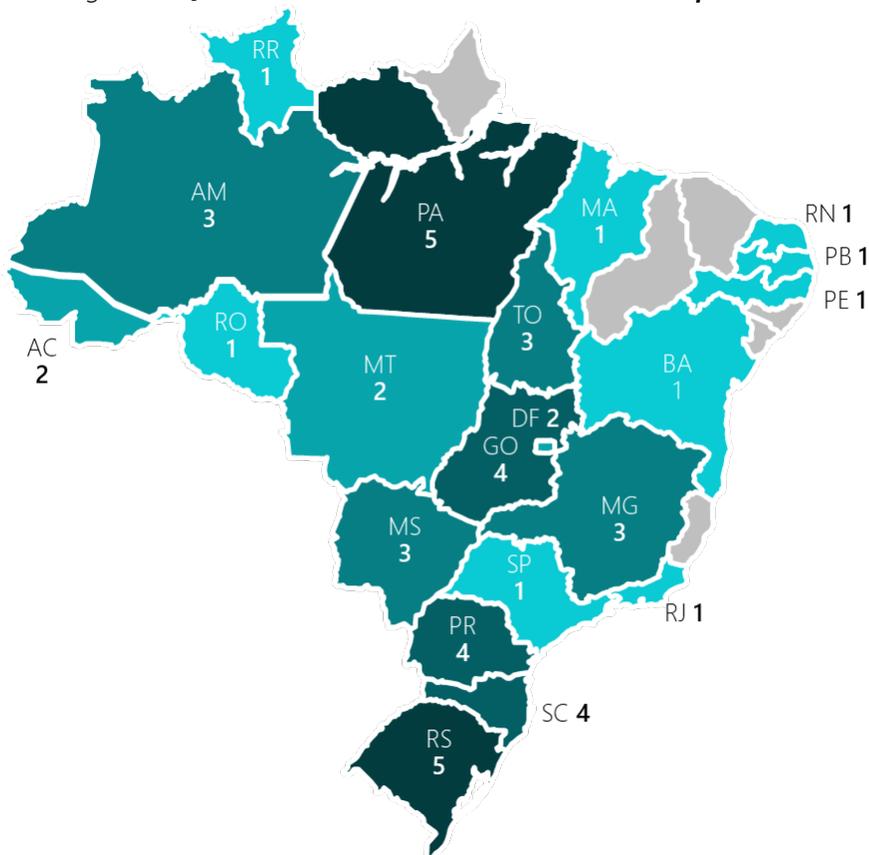
#### DISPERSÃO TERRITORIAL E PÚBLICO ATENDIDO

As 49 escolas cívico-militares estão distribuídas em 21 unidades federativas, com maior representação dos estados do Pará e Rio Grande do Sul, que contam com cinco escolas cada um; Goiás, Paraná e Santa Catarina, com 4 escolas e Amazonas, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul e Tocantins, com 3 escolas. Somente 6 estados brasileiros não têm nenhuma escola cívico-militar nessa etapa (no mapa, destacados na cor cinza): Alagoas, Amapá, Ceará, Espírito Santo, Piauí e Sergipe. Ao todo, essas 49 escolas atendem a 41.124 estudantes, conforme dados do Inep de 2020. Quanto à sua localização, quase a totalidade das escolas estão localizadas na zona urbana, ficando apenas 1 escola na área rural – E.M Quinze de Novembro, em Feira de Santana (BA).

---

<sup>3</sup> Os resultados são apresentados através de gráficos, tabelas e outros recursos visuais que facilitam a leitura dos dados. Importante ressaltar que, nos gráficos, percentuais menores que 1% não são apresentados.

Figura 2. *Quantidade de Escolas Cívico-Militares por Estado*



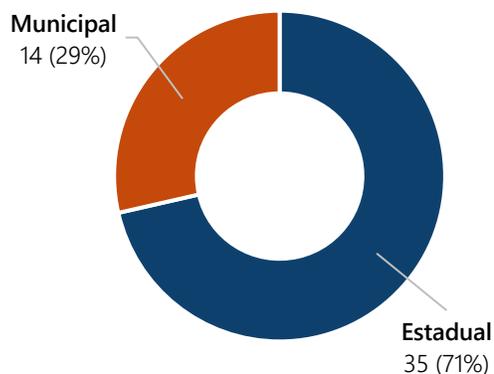
Fonte: Documentos da Decim.

## CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS

As características organizacionais das escolas apresentam como elas estão estruturadas para prestar os serviços pedagógicos e como contribuem na formação de um modelo educacional a ser gerido. Para fins do diagnóstico das 49 escolas, cabe caracterizá-las em termos de tipo de dependência administrativa, porte, idade e discentes atendidos.

Em termos de **dependência administrativa**, a maioria das escolas cívico-militares analisadas (71%) estão vinculadas aos governos dos estados, ficando 29% atreladas a administrações municipais. Em termos práticos, a predominância de escolas cívico-militares em unidades estaduais demanda maior parceria e colaboração entre o governo federal e as secretarias estaduais de educação, que respondem por 35 escolas do universo analisado.

Gráfico 1. *Dependência Administrativa das Ecims*

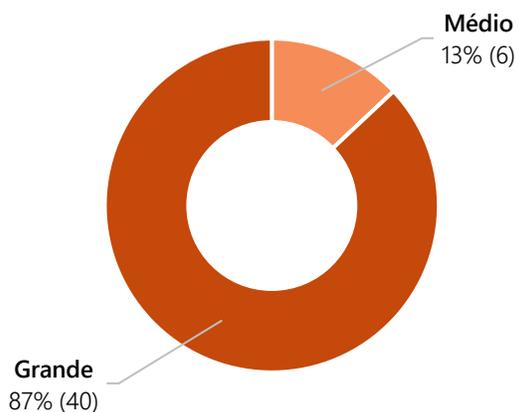


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Quanto ao **porte das escolas**, a maioria (87%) das unidades escolares analisadas são consideradas de grande porte<sup>4</sup>, com uma média de 839 estudantes por unidade, enquanto outras 13% são de médio porte, e nenhuma de pequeno porte.

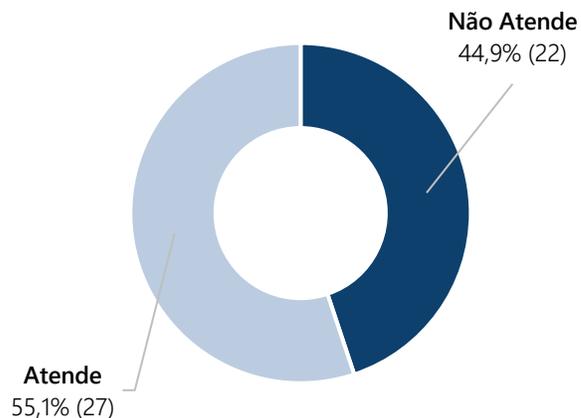
Cabe ressaltar, também, que mais da metade (55,1%) das escolas adidas ao Pecim atendem a estudantes que moram na zona rural, o que mostra a relevância da escola também para estudantes que moram longe das proximidades da escola.

Gráfico 2. **Porte das Ecims**



Fonte: INEP (2019)

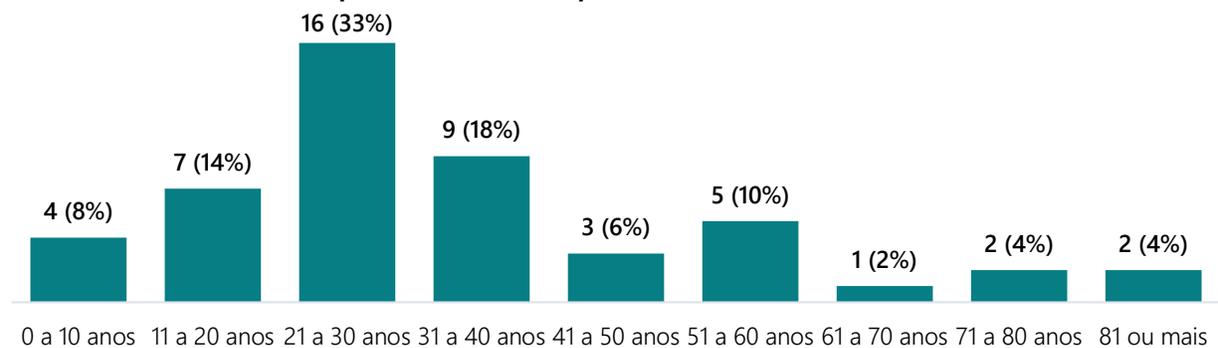
Gráfico 3. **Atendimento a Estudantes da Zona Rural**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Por fim, o tempo de existência da maioria das escolas adidas revela que são instituições consolidadas, com uma idade média de 50 anos, e a maioria delas (33%) possui uma existência entre 21 a 30 anos.

Gráfico 4. **Idade da Escola por Faixas de Tempo**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

<sup>4</sup> O cálculo considera apenas as 46 escolas que estão presentes no Censo Escolar de 2019. Outras 3 unidades são novas. O porte das escolas foi classificado nas seguintes categorias: até 300 matrículas (pequeno porte); entre 300 e 500 matrículas (médio porte) e; acima de 500 matrículas (grande porte). Fonte: Censo da Educação Básica 2019/INEP.

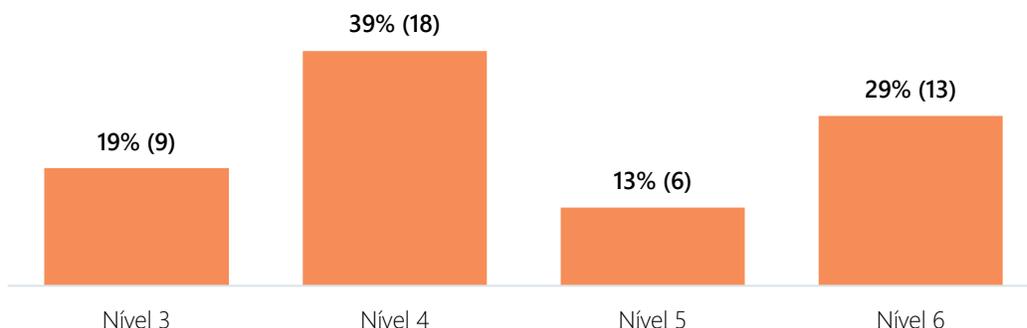
## INDICADORES EDUCACIONAIS E SOCIAIS

Outro elemento importante de caracterização das escolas diz respeito à classificação da complexidade de gestão, do nível socioeconômico e de outros indicadores sociais associados ao contexto dessas instituições.

A **complexidade de gestão**<sup>5</sup> é avaliada de acordo com quatro características da escola: porte, número de etapas/modalidades oferecidas, complexidade destas etapas e número de turnos oferecidos. Esta classificação gera um indicador de complexidade da gestão (ICG) estruturado em 6 níveis, de forma que quanto mais próximo de seis, maior é a complexidade de gestão, ou seja, mais desafiador é administrar aquela escola.

Nesse sentido, a maioria das escolas adidas (58%) está entre os níveis 3 e 4 de complexidade, e as demais 42% entre os níveis 5 e 6, enquanto nenhuma ocupa os níveis 1 e 2. Isso indica que se trata de **cenário moderadamente desafiador com relação à gestão**, ainda que mereça destaque o fato de 29%, ou seja, 13 escolas, ocupam o nível 6 de complexidade.

Gráfico 5. **Indicador de Complexidade de Gestão**



Fonte: INEP (2019)

Outro importante indicador é o de **nível socioeconômico (INSE)**, que permite ter uma ideia do contexto social em que os estudantes e a escola estão inseridos. Assim como no caso do ICG, as escolas podem ser agrupadas em seis grupos, de forma que quanto mais próxima do Grupo 6 está a escola, mais favoráveis são as condições socioeconômicas de seus estudantes. A maioria das escolas adidas<sup>6</sup>

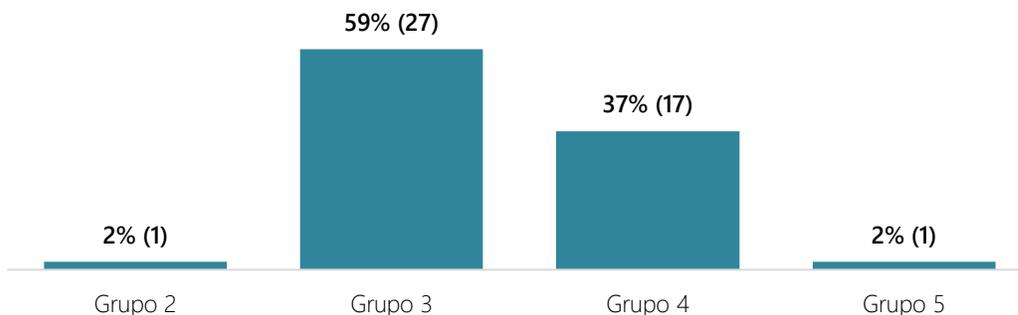
<sup>5</sup> De acordo com o Inep esse indicador divide-se em 6 níveis com as seguintes características: Nível 1 - Porte inferior a 50 matrículas, operando em único turno e etapa e apresentando a Educação Infantil ou Anos Iniciais como etapa mais elevada; Nível 2 - Porte entre 50 e 300 matrículas, operando em 2 turnos, com oferta de até 2 etapas e apresentando a Educação Infantil ou Anos Iniciais como etapa mais elevada; Nível 3 - Porte entre 50 e 500 matrículas, operando em 2 turnos, com 2 ou 3 etapas e apresentando os Anos Finais como etapa mais elevada.

Nível 4 - Porte entre 150 e 1000 matrículas, operando em 2 ou 3 turnos, com 2 ou 3 etapas, apresentando Ensino Médio/profissional ou a EJA como etapa mais elevada; Nível 5 - Porte entre 150 e 1000 matrículas, operando em 3 turnos, com 2 ou 3 etapas, apresentando a EJA como etapa mais elevada; Nível 6 - Porte superior à 500 matrículas, operando em 3 turnos, com 4 ou mais etapas, apresentando a EJA como etapa mais elevada.

<sup>6</sup> O cálculo considera apenas as 46 escolas que estão presentes no Indicador de Nível Socioeconômico das Escolas de Educação Básica de 2015 (INSE) (INEP)

ocupam os grupos 3 (59%) e 4 (37%), indicando que a maioria das escolas tem um nível socioeconômico médio.

Gráfico 6. **Nível Socioeconômico das Escolas**



Fonte: INEP (2019)

De forma complementar a esses dados secundários, obtidos a partir de bases de dados do Inep, também foi investigado, na pesquisa de percepção com os diretores das escolas, sobre **o entorno da escola e os sinais da presença de alguns serviços urbanos e indícios de violência ou distúrbio social**. Os resultados da pesquisa apontam que o entorno das escolas parece ser bem atendido em relação ao saneamento básico (água encanada e coleta de lixo) e iluminação pública. Contudo apresenta fortes indícios de distúrbios sociais como tráfico de drogas (85,7%), prostituição (44,9%) e situações de violência (79,6%), situações congruente com a objetivo do Pecim de alcançar escolas em áreas de alta vulnerabilidade social.

Gráfico 7. **Entorno das Escolas**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## GESTÃO ADMINISTRATIVA

A Gestão Administrativa de uma escola diz respeito às atividades de administração nas áreas de pessoal, serviços gerais, material, patrimônio e finanças. Nesta seção, resultados referentes a essa dimensão de análise serão apresentados de acordo com os seguintes aspectos: (1) relação entre oferta e procura de vagas para matrícula em 2020; (2) critérios de admissão dos estudantes em 2020; (3) organização e planejamento; e (4) desafios relacionados à falta de recursos.

### OFERTA E PROCURA DE VAGAS

Na relação entre oferta e procura de vagas nas escolas adidas ao Pecim no ano de 2020, os resultados apontam, majoritariamente, para um cenário de procura maior que a oferta. A maioria das escolas declarou que em 2020 houve procura muito maior que a oferta (43%) ou procura um pouco maior que a oferta de vagas (24%). Entre as escolas que não tiveram a procura maior do que a oferta, parte delas preencheu todas as vagas sem lista de espera (8%) e outra parte declarou sobra de vagas (24%).

Gráfico 8. *Situação da Oferta de Vagas*



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

### ADMISSÃO E MATRÍCULA

Nas escolas adidas ao Pecim, **o critério mais empregado para admissão dos alunos é a "prioridade por ordem de chegada"**, que responde por 35% dos casos. Em 11 escolas (22%), adota-se como critério a "proximidade do local de moradia", dando preferência à admissão de alunos da própria comunidade. O sorteio é uma regra utilizada por apenas 6% dos casos (3 escolas). Em 12% dos casos foi selecionada a opção aberta "outro" e a análise das respostas aponta que neste modelo as inscrições são feitas online, com direcionamento posterior à escola mais próxima da residência do aluno. Por fim, não foi identificado nenhum critério específico para 24% dos casos (12 escolas).

Gráfico 9. **CrITÉrios para Admissão dos Estudantes**

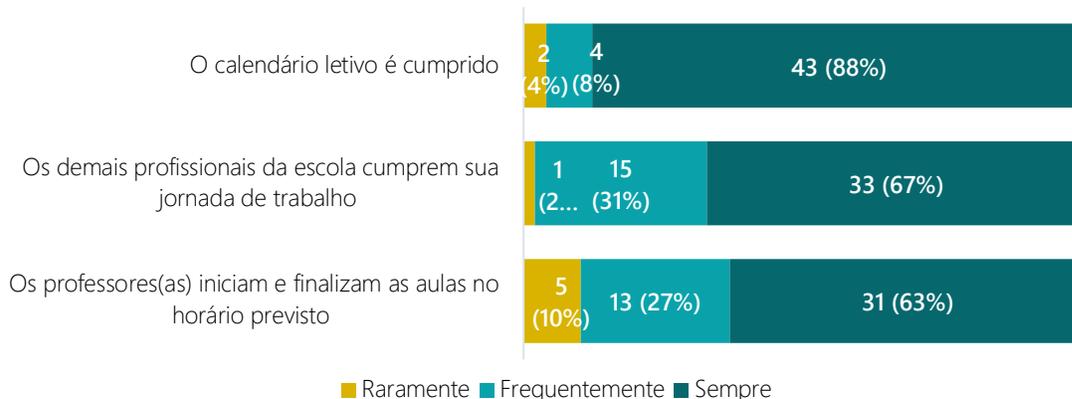


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## ORGANIZAO E PLANEJAMENTO

Em relação à **organizao e planejamento** a maioria das escolas tem uma situação positiva em relação ao cumprimento das seguintes pactuações: o calendário letivo é sempre cumprido (88%), professores sempre iniciam e finalizam as aulas no horário previsto (63%) e os demais profissionais da escola sempre cumprem sua jornada de trabalho (67%).

Gráfico 10. **Adesão ao Planejamento**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

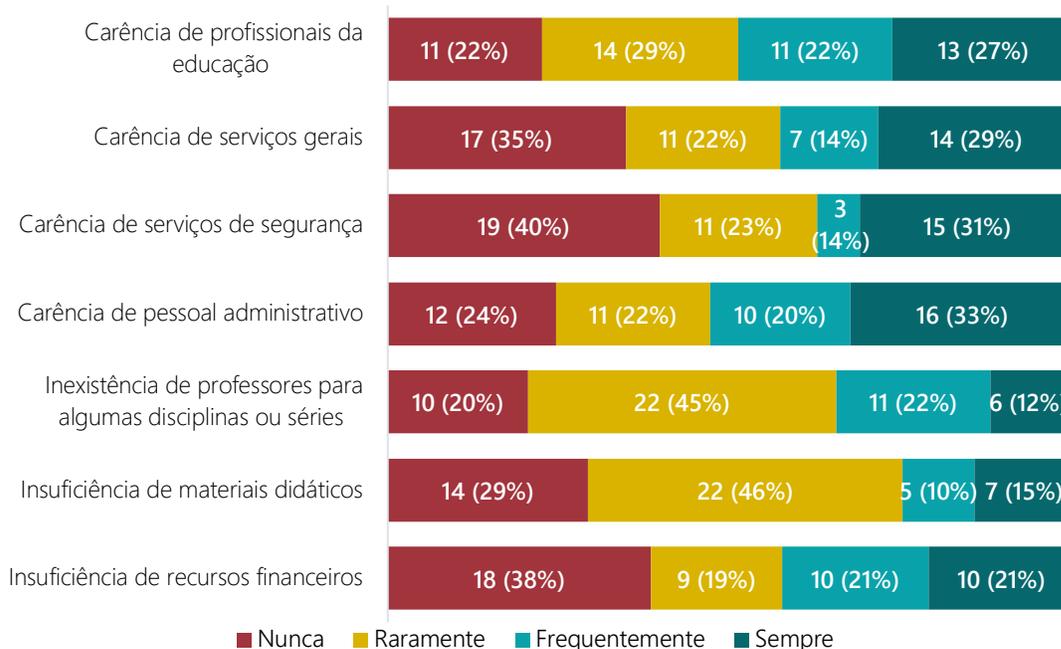
## INSUFICIÊNCIA DE RECURSOS

Buscando analisar os **recursos disponÍveis para a administrao e gestão do funcionamento escolar e se a sua ausência impacta a rotina**, foram avaliados aspectos relacionados a recursos humanos, financeiros e de ensino. Em relação à **insuficiência de recursos financeiros**, uma parte das escolas declarou que essa é uma dificuldade que nunca acontece (38%). Entretanto, a maioria das escolas sofre com esse desafio em diferentes nÍveis: raramente (19%), frequentemente (21%) e sempre (21%).

Em relação à **carência de pessoal**, destacam-se serviços gerais, segurança, administrativo e profissionais da educação de forma geral como categorias nas quais as escolas sofrem com a carência ou inexistência em algum nÍvel (raramente, frequentemente ou sempre). A Única categoria de pessoal que apresentou baixa

ocorrência de insuficiência foi a de inexistência de professores para disciplinas ou séries, na qual as respostas nunca (10%) e raramente (22%) são maioria. Isso também vale para a insuficiência de materiais didáticos, em que a maioria declara nunca (29%) e raramente ser insuficiente (46%).

Gráfico 11. **Situações de Carência ou Insuficiência na Escola**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

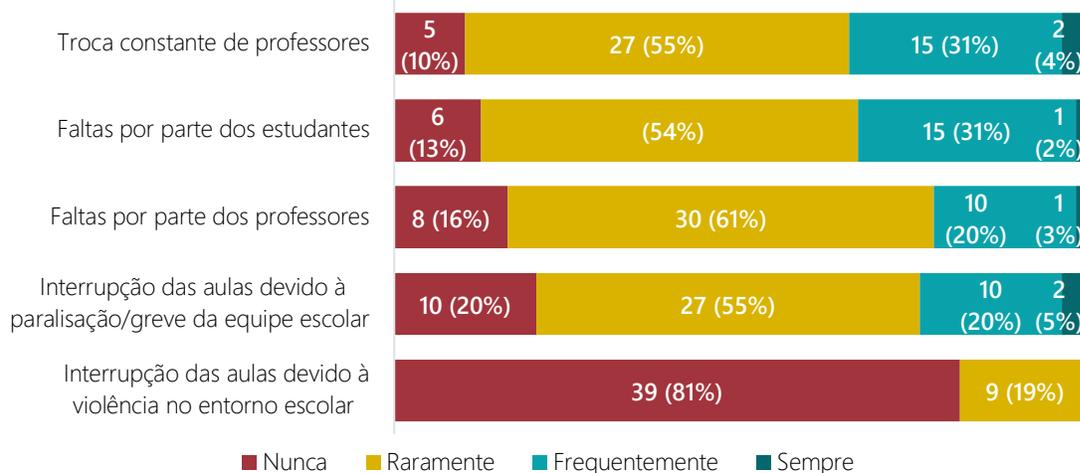
## GESTÃO EDUCACIONAL

A gestão educacional diz respeito às atividades destinadas à promoção de comportamentos, valores e atitudes para o desenvolvimento pleno do estudante e o seu preparo para o exercício da cidadania. Nesta seção, serão descritos: (1) situações de interrupção das atividades escolares e (2) problemas disciplinares dos estudantes e medidas adotadas pela escola para lidar com a indisciplina.

### SITUAÇÕES DE INTERRUPTÃO DAS ATIVIDADES ESCOLARES

Na pesquisa de percepção dos diretores escolares, foram objetos de análise um conjunto de situações que poderiam ser enfrentadas na escola como obstáculos ao andamento das atividades escolares. Dentre os aspectos avaliados, foram sinalizados como frequentes a troca constante de professores e faltas por parte dos estudantes (31%), além das faltas por parte dos professores e interrupção das aulas devido à paralisação/greve da equipe escolar (20% cada). Já a interrupção das aulas devido à violência no entorno escolar nunca ocorreu na maioria das escolas (81%), ainda que ocorra raramente em 19% delas.

Gráfico 12. **Situações de Interrupções das Atividades Escolares**



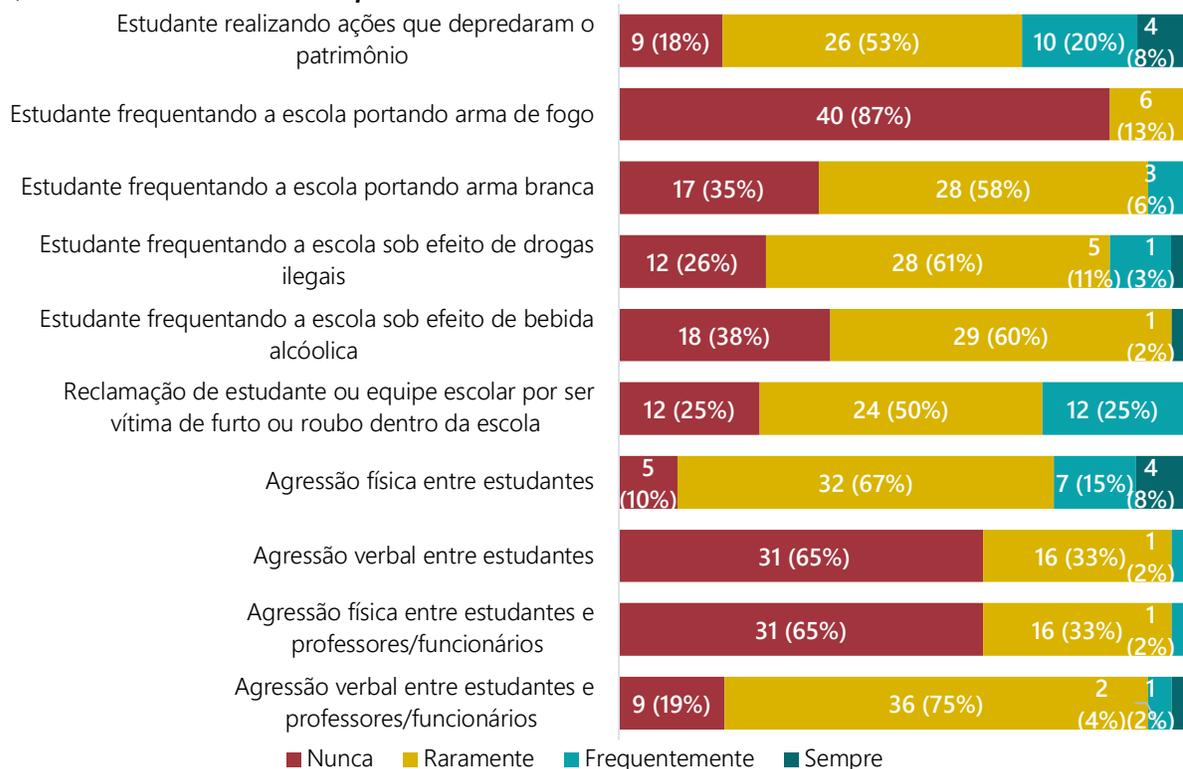
Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## PROBLEMAS DE DISCIPLINA DOS ESTUDANTES E MEDIDAS ADOTADAS PARA ENFRENTAMENTO

Outro aspecto avaliado diz respeito à recorrência de problemas de disciplina dos estudantes. Aqueles indicados com **maior frequência** pelos diretores foram reclamação de estudante ou equipe escolar por ser vítima de furto ou roubo dentro da escola (25%); estudantes realizando ações que depredam o patrimônio (20%) e agressão física entre os estudantes (15%).

Na categoria do **raramente**, por sua vez, foram os mais indicados agressão verbal entre estudantes e professores/funcionários (75%) e agressão física entre estudantes (67%). Destaca-se, também, que um dos problemas mais graves mensurados pela questão, o de estudantes frequentando a escola portando arma de fogo, e agressão física entre estudantes e professores/funcionários, tiveram os maiores percentuais de respostas na categoria “nunca” aconteceram (87% e 65% respectivamente).

Gráfico 13. **Problemas de Disciplina dos Estudantes**

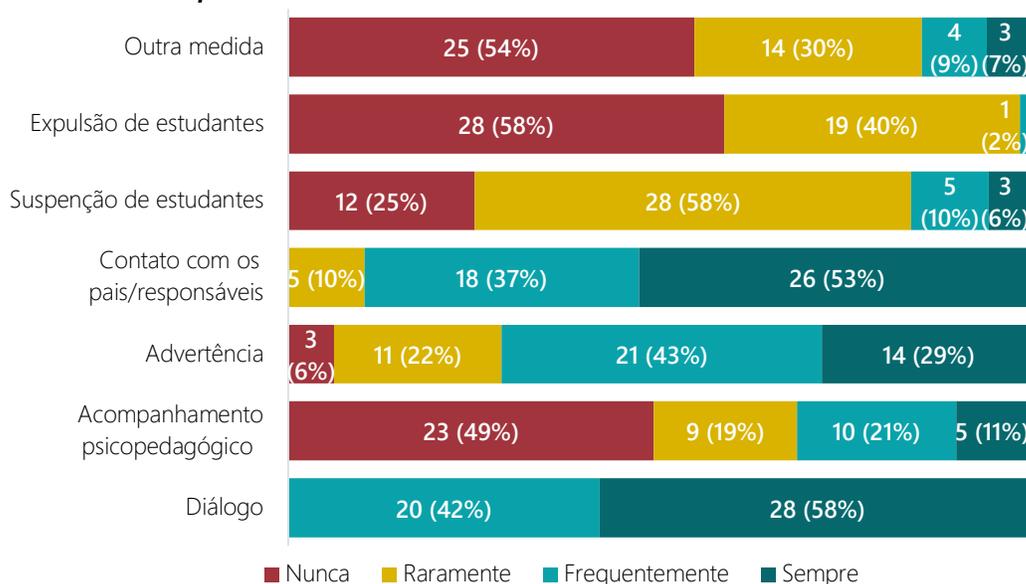


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Esta questão foi estruturada considerando uma gradação na gravidade dos problemas de disciplina, que podem ser menos ou mais graves do ponto de vista de ameaça à integridade física do corpo escolar como um todo (incluindo discentes e docentes). **As respostas indicam que há predomínio de problemas de disciplina menos graves, e em recorrências majoritariamente raras ou inexistentes.** Por sua vez, o problema de disciplina que chamou maior atenção, pela combinação entre gravidade e recorrência, é a agressão física entre estudantes.

Outro aspecto de avaliação importante diz respeito às medidas tomadas pelas escolas para lidar com os problemas de disciplina. O que se observou é que as medidas mais recorrentes são o **diálogo**, o **contato com os pais/responsáveis** e a **advertência** (58%, 53% e 43% respectivamente). Por outro lado, com menor recorrência estão **expulsão de estudantes**, **suspensão de estudantes** e **acompanhamento psicopedagógico** (58%, 25% e 49%). Entre outras medidas citadas espontaneamente pelos diretores, as mais recorrentes são procura do conselho tutelar e medida socioeducativa.

Gráfico 14. **Medidas para lidar com os Problemas**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

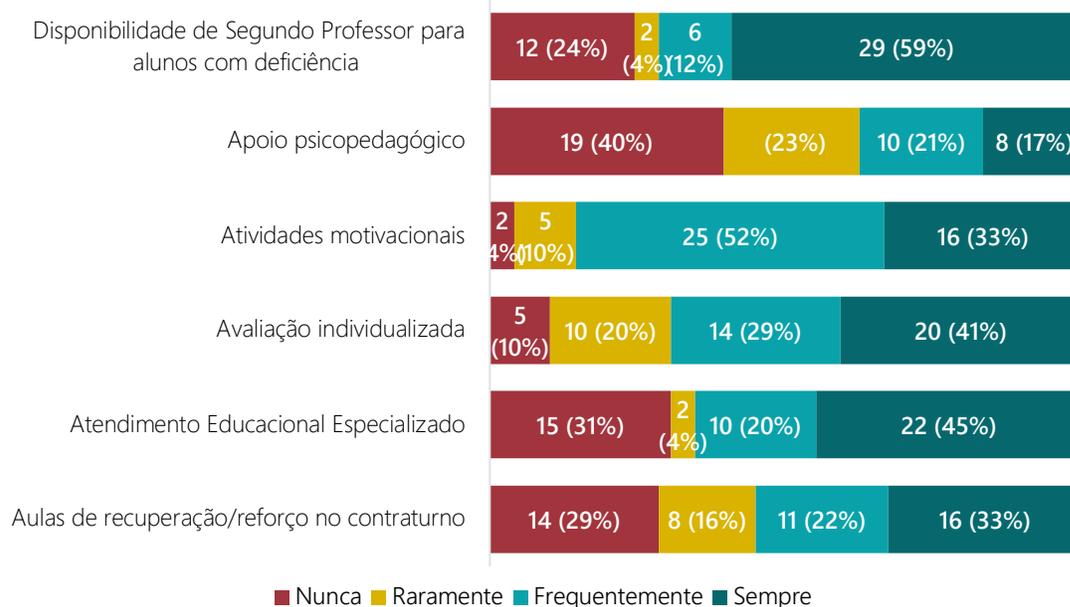
A gestão didático-pedagógica se refere, em suma, ao suporte no processo ensino-aprendizagem. As atividades desenvolvidas se relacionam à supervisão escolar, ao apoio pedagógico, à psicopedagogia, à avaliação educacional e à proposta pedagógica. Nesta seção estão apresentados: (1) oferta de atividades voltadas para apoio pedagógico e psicopedagógico; (2) realização de atividades extracurriculares; (3) promoção de envolvimento da comunidade escolar; (4) medidas adotadas para lidar com faltas dos estudantes.

### APOIO PEDAGÓGICO E PSICOPEDAGÓGICO

As atividades de apoio pedagógico e psicopedagógico mais recorrentes são **atividades motivacionais**, **avaliações individualizadas** e **disponibilidade de professor de apoio para alunos portadores de deficiência**, apontadas como sempre existindo e ocorrendo frequentemente por 33%, 41% e 59% dos diretores, respectivamente. Com relação à última, no entanto, destaca-se, também, que foi apontada como nunca ocorrendo por 24% dos diretores.

Por outro lado, o **apoio psicopedagógico**, as **aulas de recuperação/reforço no contraturno** e o **atendimento educacional especializado** são atividades que nunca acontecem (40%, 29% e 31% respectivamente).

Gráfico 15. **Atividades de Apoio Pedagógico e Psicopedagógico**

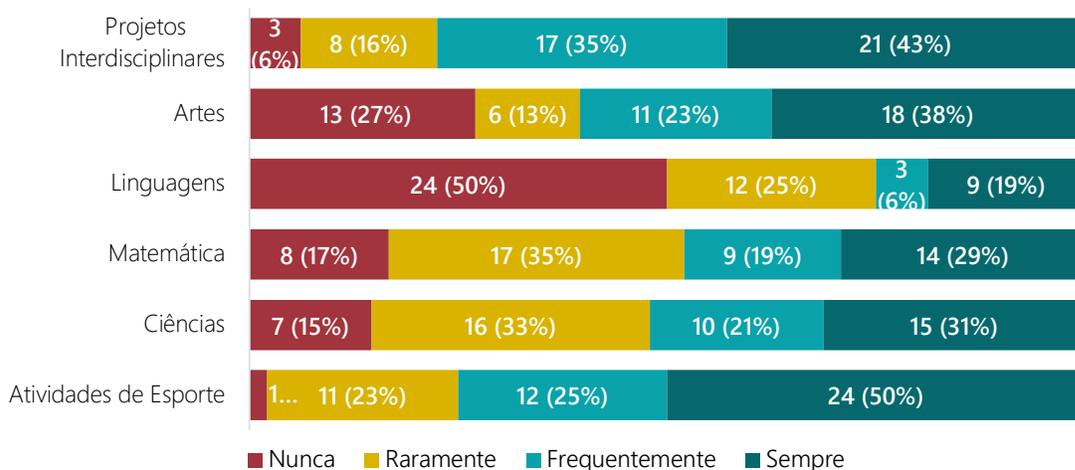


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## OFERTA DE ATIVIDADES EXTRACURRICULARES

Em relação à oferta de atividades extracurriculares, os esportes, projetos interdisciplinares e artes são as categorias de atividades que sempre acontecem (50%, 43% e 38%, respectivamente) na maioria das escolas. Por sua vez, atividades ligadas à categoria linguagens apresentam a menor recorrência, acontecendo raramente ou nunca ocorrendo em 75% das escolas.

Gráfico 16. **Realização ou Participação em Atividades Extracurriculares**

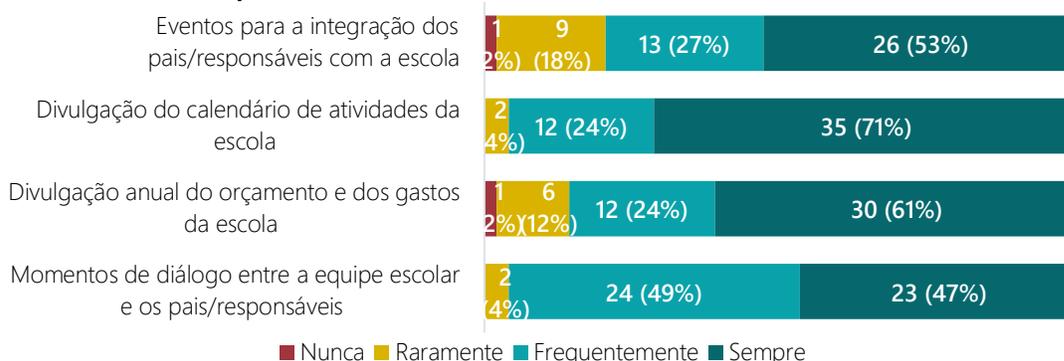


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE ESCOLAR

Para medir a promoção do envolvimento da comunidade escolar em atividades oferecidas pelas escolas, foram avaliados os seguintes quesitos: eventos para integração de pais/responsáveis; divulgação de calendário de atividades da escola; divulgação de gastos e orçamento; e momentos de diálogo entre equipe escolar e pais/responsáveis. Essas atividades são promovidas com alta frequência (frequentemente e sempre) na quase totalidade das escolas, ainda que os eventos com pais e a divulgação anual do orçamento ocorra raramente em 18% e 12% das escolas, respectivamente.

Gráfico 17. **Medidas para Promover o Envolvimento com a Comunidade Escolar**

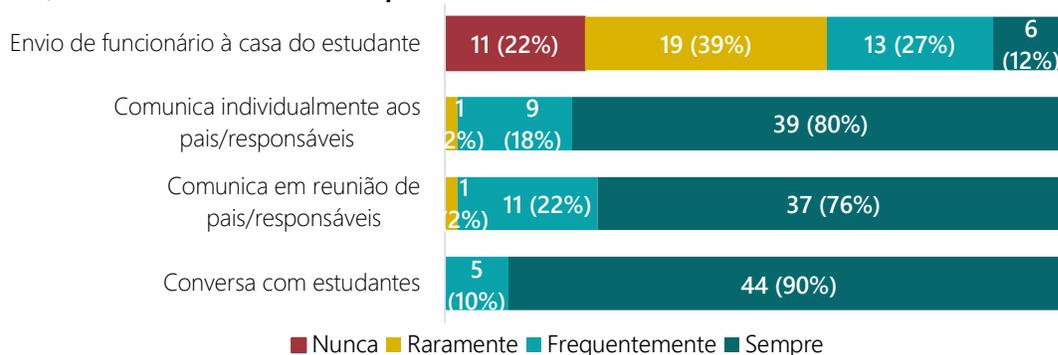


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## MEDIDAS PARA LIDAR COM FALTAS DE ESTUDANTES

Em relação às ações desenvolvidas para lidar com as faltas dos estudantes, **a maioria das escolas utiliza do diálogo para solucionar o problema**, seja individualmente com os pais/responsáveis (80%), em reuniões (76%) ou diretamente com os estudantes (90%). Em relação à busca ativa, ou seja, enviar um funcionário à casa do estudante, a medida acontece de forma esporádica (39%) ou nunca (22%).

Gráfico 18. **Medidas Adotadas para Lidar com as Faltas dos Estudantes**



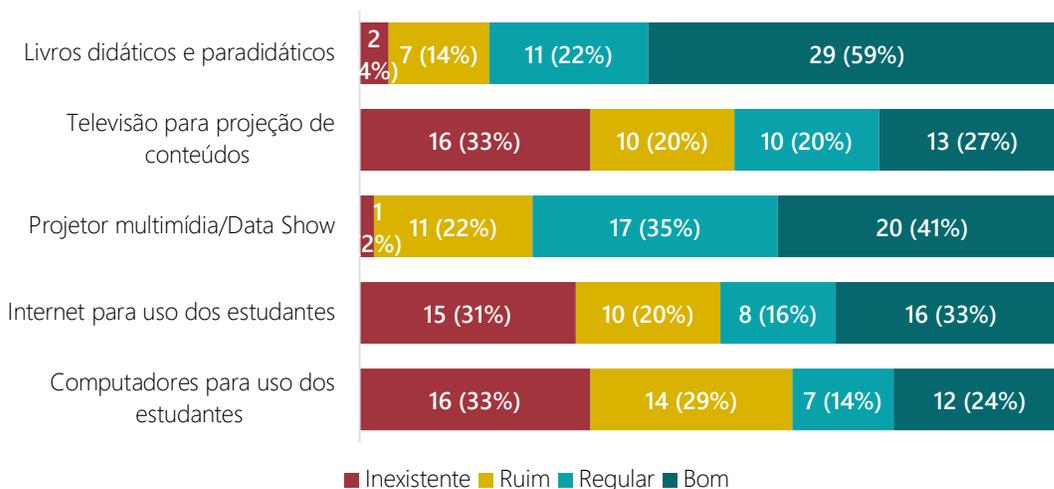
Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## RECURSOS DIDÁTICO-PEDAGÓGICOS

Aspecto importante sobre a situação das escolas diz respeito à disponibilidade de recursos didático-pedagógicos para ensino do conteúdo e outras atividades que possam ser desenvolvidas com os estudantes. O uso de diferentes tecnologias no ensino e a possibilidade de realizar atividades diversas e lúdicas são estratégias importantes para redução da evasão escolar e fortalecimento da aprendizagem dos estudantes. Nesse quesito, a maioria das escolas avaliou como bons os quesitos: livros didáticos e paradidáticos (59%), projetor multimídia/data show (41%) e internet para uso dos estudantes (33%).

Chama a atenção o **predomínio de avaliação sobre inexistência de recursos tecnológicos**, como televisão para projeção de conteúdos e computadores para uso dos estudantes (33% escolas cada) e internet para uso dos estudantes (31%). Ainda que em percentual menor, também merece destaque que 4%, ou seja, 2 escolas tenham declarado a inexistência de livros didáticos e paradidáticos.

Gráfico 19. *Recursos Didático-Pedagógicos*



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## RESULTADOS EDUCACIONAIS

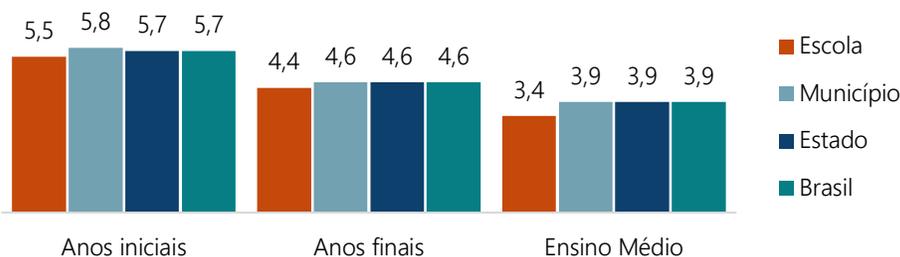
Há pelo menos cinco indicadores educacionais relevantes para se caracterizar os resultados educacionais de escolas: (1) Ideb, (2) Saeb matemática e português, (3) Taxa de aprovação e reprovação, (4) Distorção idade-série e (5) Abandono escolar.

### ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (Ideb)

O Ideb sistematiza, em um único indicador, informações sobre fluxo escolar (taxas de aprovação) e desempenho médio nas avaliações do Saeb e, nesse sentido, classifica, em uma escala de 0 a 10, a qualidade da educação.

Dada sua centralidade para o contexto educacional brasileiro, a nota no Ideb foi tomada como um dos critérios a orientarem a seleção das escolas que desejassem aderir ao Pecim, de forma que esperava-se que participassem do Programa escolas com nota no Ideb inferiores à média estadual. **Em média, as 49 escolas adidas ao Pecim no piloto de 2020 possuem nota no Ideb levemente inferior às médias absolutas estaduais, municipais e do Brasil.**

Gráfico 20. *Ideb por Escola, Município, Estado e Brasil*



Fonte: Inep (2020)

No entanto, quando a análise passa a ser feita de forma desagregada, é possível notar casos de pelo menos 12 escolas<sup>7</sup> que possuem notas iguais ou maiores que o Ideb estadual, o que indica que **a nota no Ideb é critério a orientar, mas não a classificar, a adesão ao Programa.**

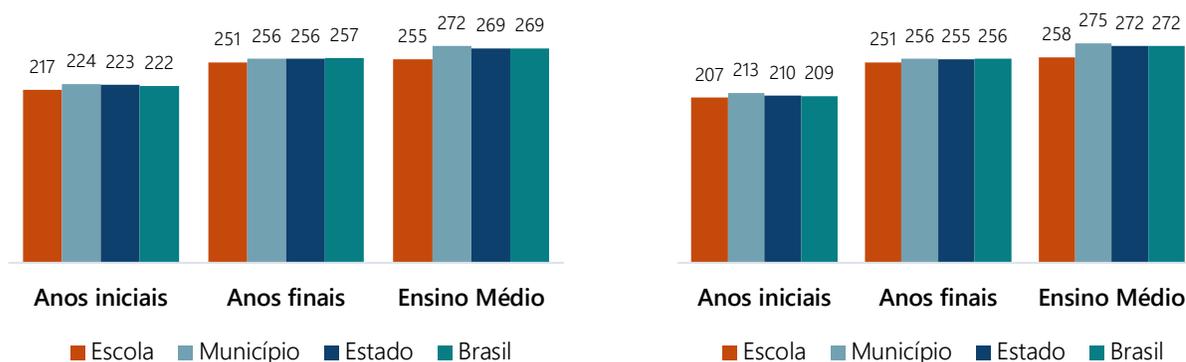
## SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (SAEB)

O Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) é um conjunto de avaliações externas em larga escala que permite ao Inep realizar um diagnóstico da educação básica brasileira e de fatores que podem interferir no desempenho do estudante. Uma das avaliações do Saeb é a Prova Brasil, que é ministrada em escolas públicas rurais e urbanas que tenham dez ou mais estudantes matriculados nas séries finais dos anos iniciais do Ensino Fundamental (5º ano), dos anos finais do Ensino Fundamental (9º ano) e do Ensino Médio (3º ano). São aplicados testes para medir a proficiência dos estudantes em Língua Portuguesa e Matemática com pontuações máximas que variam para cada etapa (350 pontos nos anos iniciais do fundamental, 400 nos anos finais e 425 no Ensino Médio).

Também levando em conta as médias, nota-se que o desempenho das Ecim adidas é levemente inferior às médias absolutas para municípios, estados e Brasil.

<sup>7</sup> São elas: CEEFM Adelia D. Barbosa (PR); E Liceu M. R. Cardoso e EMEF Pres. C. Branco (PA); EMEB Prof. M. D. L. Duarte (MT); EM Emb. Martin Francisco (MG); EMEF Chico Xavier (PB); EM Natividade Saldanha (PE); EM Matheus Maylasky (SP); EEEM Alexandre Zattera (RS); UI Duque de Caxias (MA); EE Prof. R. Thompson e EE Prof. T. S. Tupinambá (AM). Ressalta-se que a nota no Ideb superior à média estadual nessas escolas apresenta variações, quando comparadas internamente, além de combinações diferentes: enquanto em algumas a nota superior se dá apenas nos anos iniciais ou finais, em outras se dá em ambas as etapas.

Gráfico 21. **Prova Brasil de Matemática e Português por Escola, Município, Estado e Brasil**



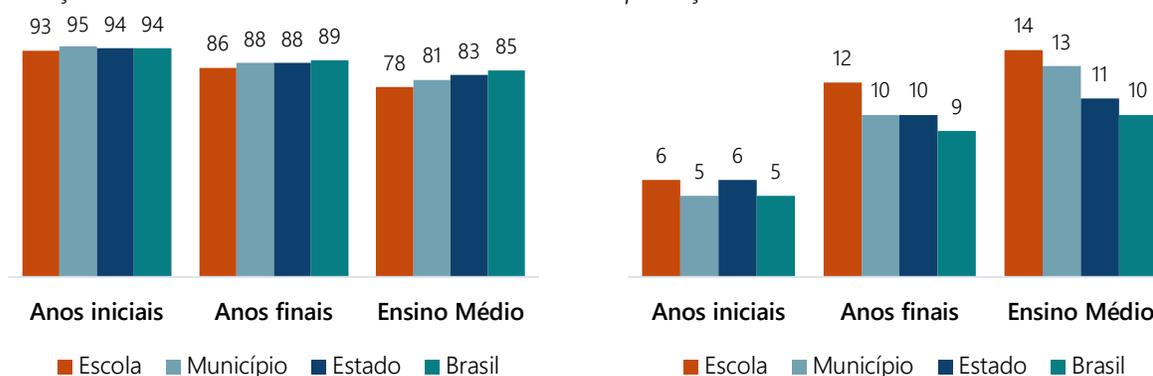
Fonte: Inep (2020)

## TAXAS DE APROVAÇÃO E REPROVAÇÃO

As taxas de rendimento escolar, como aprovação e reprovação revelam a situação dos estudantes ao final do ano letivo: a primeira indica a quantidade de aprovados do ano letivo na escola e a segunda indica a quantidade de estudantes que deixaram de frequentar a escola ao longo do ano letivo.

Observa-se nas escolas implementadas nessa fase do Pecim uma menor taxa de aprovação do que as escolas comparada com o município, estado e Brasil em todos os anos de ensino. E nota-se também uma maior taxa de reprovação em comparação aos entes da federação em todos os anos de ensino.

Gráfico 22. **Taxa de Aprovação/Reprovação por Escola, Município, Estado e Brasil**

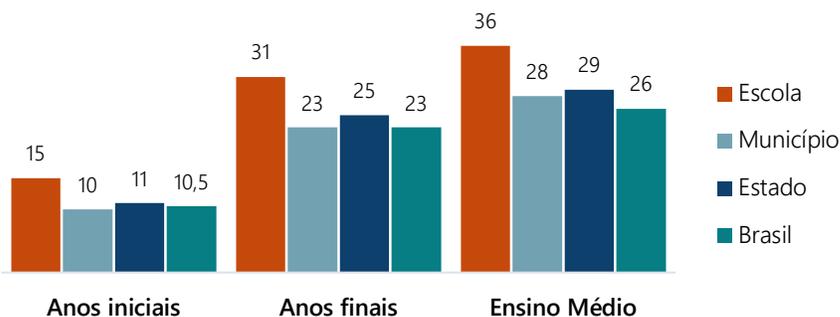


Fonte: Inep (2020)

## DISTORÇÃO IDADE-SÉRIE

A distorção idade-série é o indicador educacional que permite acompanhar o percentual de estudantes, em cada série, que têm idade acima da esperada para o ano em que estão matriculados. Quanto maior o indicador maior é essa distorção. Desse modo, observa-se que as escolas do Pecim têm distorção maior do que todas as escolas dos municípios, estado e Brasil e em todos os anos observados.

Gráfico 23. *Distorção Idade-Série por Escola, Município, Estado e Brasil*

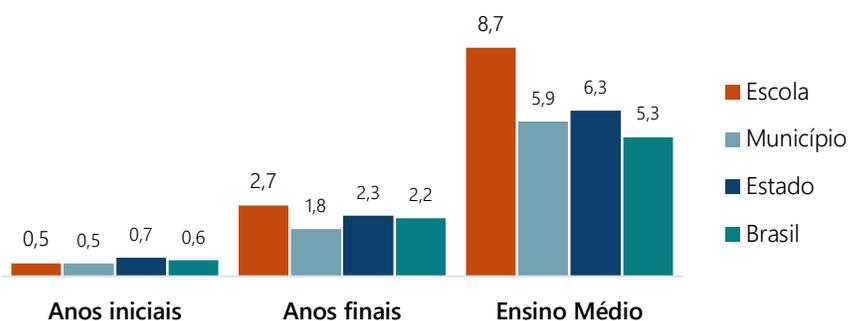


Fonte: Inep (2019)

### TAXA DE ABANDONO ESCOLAR

A taxa de abandono escolar indica o percentual de estudantes matriculados na etapa de ensino que deixam de frequentar a escola durante o período letivo, mas volta a se matricular no ano seguinte, diferente da "evasão escolar", quando o estudante não retorna no período letivo subsequente.

Gráfico 24. *Taxa de Abandono por Escola, Município, Estado e Brasil*



Fonte: Inep (2020)

Nota-se que nos anos iniciais as taxas de abandono são igualmente baixas para as escolas do Pecim e as demais escolas dos outros entes da federação. Mas nos anos finais e ensino médio observa-se uma grande diferença nas taxas, de forma que as escolas dessa fase do Pecim têm taxas de abandono muito superiores ao município, estado e Brasil.

## PARTE 2.

# ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DO PECIM

Nesta parte, são analisados os principais resultados da pesquisa com relação à implantação do Pecim, de acordo com oito aspectos: (1) implantação do Pecim, (2) recursos do Pecim, (3) envolvimento da comunidade escolar, (4) atuação dos militares, (5) gestão e governança, (6) expectativas de impacto, (7) iniciativas e interesses em novas escolas cívico-militares e (8) avaliação das escolas não adidas.

## IMPLANTAÇÃO DO PECIM

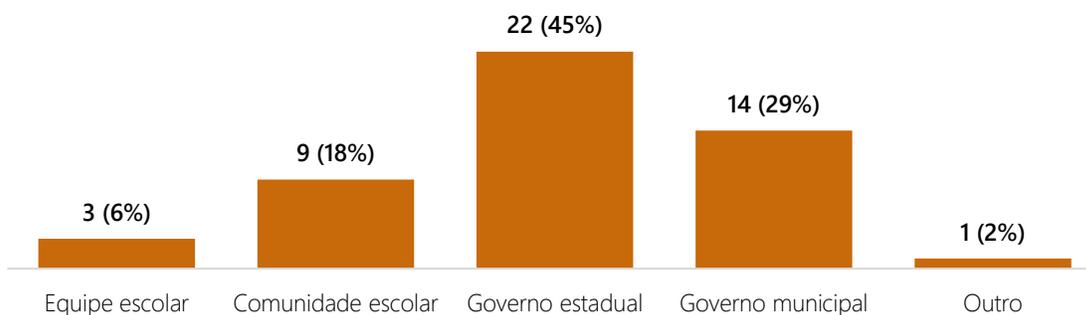
A compreensão sobre a implantação do Pecim vai desde a abertura para manifestação de interesse para adesão até à avaliação de pontos fortes e fragilidades identificados no processo.

### INICIATIVA DE ADESÃO

#### A iniciativa de adesão das escolas ao programa partiu de diferentes atores.

O lançamento do programa e o período de inscrições das escolas foi, inicialmente, direcionado aos **governos estaduais**, os quais deveriam indicar até duas escolas que se enquadrassem nos requisitos de porte, proficiência e vulnerabilidade social. Passado esse primeiro momento, em caso de vagas remanescentes, o MEC abriu novamente o processo de inscrição, dessa vez direcionado aos **municípios**, que deveriam realizar o mesmo processo de indicação das escolas. Nesse sentido, há **mais de 70% das escolas contempladas pelo projeto piloto do Pecim cuja iniciativa de adesão partiu desses dois atores**. Em outros casos, a própria **comunidade e equipe escolar** aparecem como os principais atores que demandaram adesão ao programa. Há um caso em que a adesão ao programa partiu de outro ator e foi descrita como **iniciativa política** de um senador do estado.

Gráfico 25. *Iniciativa de Adesão ao Pecim*

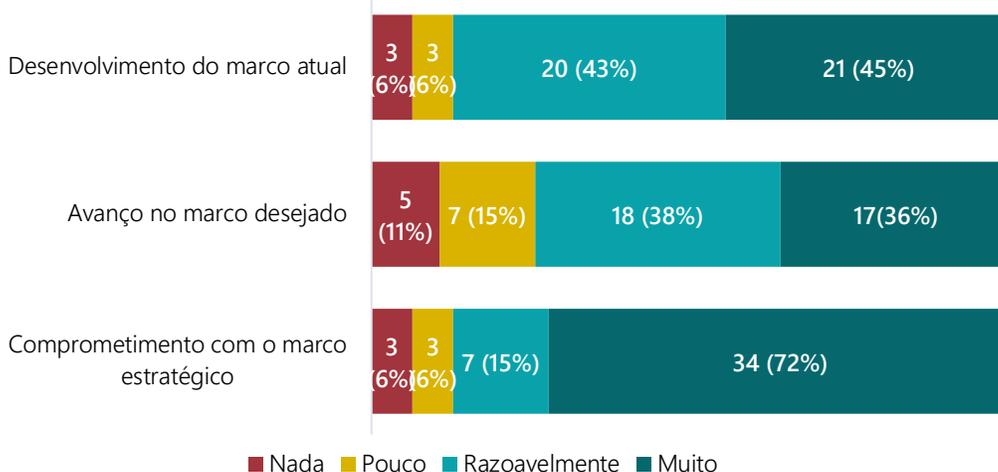


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## MARCOS DE IMPLANTAÇÃO

Ao aderir ao Pecim, as escolas se comprometeram a realizar uma série de ajustes em sua estrutura física, organizacional, pedagógica. Isso requereu um planejamento para implantação do programa que se concretizou na elaboração de documentos denominados **marcos de implantação**. O **marco atual** é o diagnóstico da situação das escolas anteriormente à implantação, e já foi razoavelmente ou muito bem desenvolvido por 88% delas. O **marco desejado** estabelece os objetivos e iniciativas estratégicas que a Ecim deve seguir, ou seja, é uma espécie de plano de metas cujas construção já está razoavelmente ou muito avançada por 76% das escolas. E o **marco estratégico** é plano de ação da Ecim para atingir tais iniciativas (ou metas), com o qual 87% das escolas estão razoavelmente ou muito comprometidas.

Gráfico 26. **Marcos de Implantação do Pecim**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

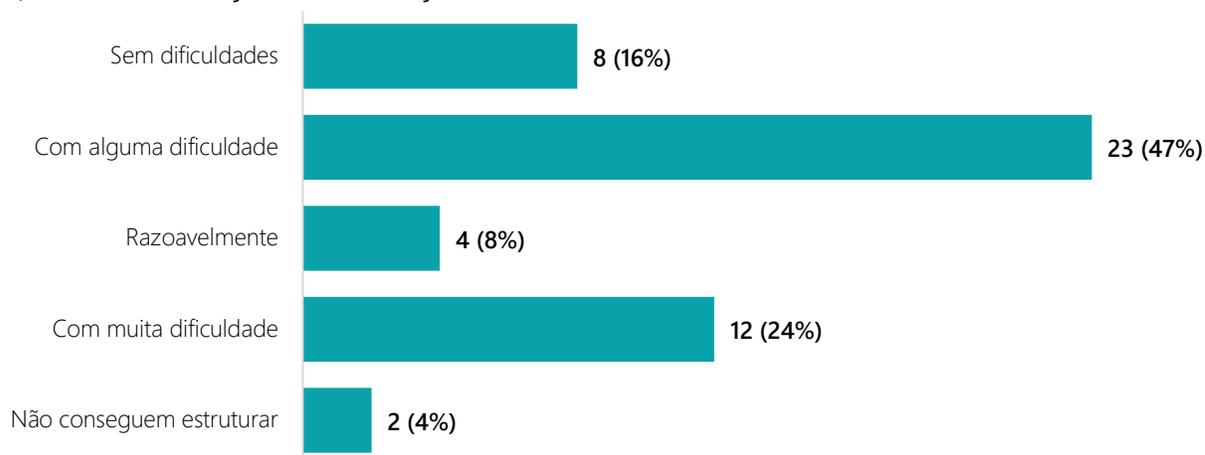
No que se refere à **estrutura organizacional**, as escolas devem seguir o organograma que define a composição da gestão superior, gestão educacional, gestão didático-pedagógica e gestão administrativa. Nota-se que **o corpo de monitores, as coordenações pedagógicas e todas as seções de gestão administrativa são as mais avançadas**. Já as seções psicopedagógicas e de supervisão escolas são as que há maior dificuldade de estruturação. A respeito desse processo de estruturação, quase 80% dos diretores afirmaram enfrentar dificuldades.

Tabela 1. **Estruturação das Áreas Segundo o Organograma das Ecims**

Gestão	Área	Não iniciada	Em estruturação	Iniciado, sem funcionar	Em funcionamento
EDUCACIONAL	Corpo de Monitores	16 (32%)	9 (18%)	6 (12%)	18 (37%)
DIDÁTICO-PEDAGÓGICA	Coordenações Pedagógicas	12 (24%)	14 (29%)	7 (14%)	16 (33%)
	Seção Psicopedagógica	31 (63%)	8 (16%)	2 (4%)	8 (16%)
	Seção de Supervisão Escolar 8	23 (49%)	13 (28%)	2 (4%)	9 (19%)
ADMINISTRATIVA	Seção de Pessoal 9	17 (35%)	14 (29%)	2 (4%)	15 (31%)
	Seção de Serviços Gerais	11 (22%)	10 (20%)	4 (8%)	24 (49%)
	Seção de Materiais, Patrimônio e Finanças	14 (29%)	11 (22%)	4 (8%)	20 (41%)

Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Gráfico 27. **Estruturação e Distribuição das Áreas**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Outro ponto de adaptação formal das escolas após a adesão ao Pecim é o **Projeto Político Pedagógico (PPP)**. O documento estabelece os objetivos e a organização da instituição escolar e deve seguir as orientações do programa, além de ser construído com a participação da comunidade escolar.

Existe uma variação na maturidade do processo de adaptação do PPP das escolas às solicitações feitas para a implantação do Pecim. **A maioria das escolas encontram-se em processo de adaptação e as situações são diversas:** escolas com PPP anterior no modelo civil e que estão inserindo as adequações do Pecim;

<sup>8</sup> Total de 47 respostas válidas.

<sup>9</sup> Total de 48 respostas válidas.

escolas sem PPP e que precisaram elaborar todo o documento; PPP enviado às Secretarias de Educação, Conselhos Estaduais e ao MEC para apreciação e finalização. Apenas 6 (12%) escolas não iniciaram nenhum tipo de elaboração ou adaptação e 10 (20%) estão com o PPP finalizado.

**O desafio mais citado referente a esse processo são as dificuldades causadas pela pandemia de Covid-19 que tornou o processo moroso e, em alguns casos, impediu sua realização.** As escolas estão fechadas e a comunidade escolar tem dificuldade de se reunir para discutir e incluir as adaptações necessárias ao modelo Pecim. Algumas adequações demandam a presença dos alunos e dos militares, o que não é possível no momento. **Outros desafios citados dizem respeito ao conteúdo do Manual de Implantação** do Pecim que foi descrito como “muito extenso” e “teórico” e a **demora para envio das instruções** sobre as adequações necessárias.

De forma geral, as entrevistas demonstram que **as expectativas dos pais e alunos são positivas em relação ao Pecim.** Entretanto, em relação ao PPP, a participação ficou, em muitos casos, reduzida às discussões pedagógicas internas entre profissionais da gestão escolar e professores por conta do **isolamento decorrente da pandemia.** Mas em algumas escolas pais e alunos foram chamados à participação através de reuniões online e pelo Conselho da Escola.

## PROJETO VALORES

Finalmente, um ponto muito relevante da implantação do Pecim se refere ao **Projeto Valores**, cujo objetivo principal é sistematizar e implementar atividades de formação humana e desenvolvimento integral dos estudantes. Isso significa o desenvolvimento de valores em educação nas escolas cívico-militares.

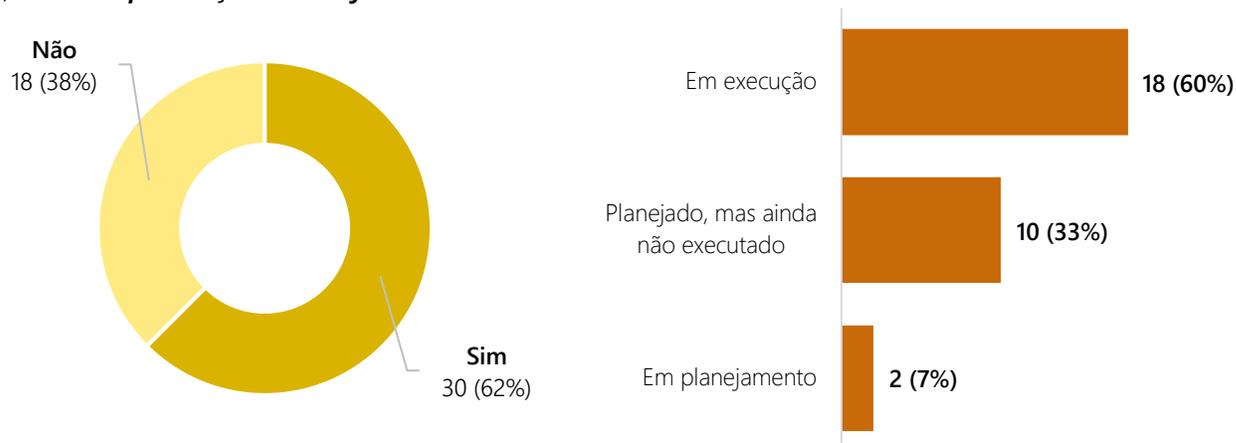
De todas as escolas que compõem o piloto do programa, **62% já iniciaram a implantação do Projeto Valores.** Destas, a maioria já passou da fase de planejamento, sendo que 60% (18 escolas) já executam o projeto. Entretanto, cabe destacar que há um número expressivo de escolas que finalizaram o planejamento, mas não conseguiram iniciar a execução do projeto. Acredita-se que isso ocorreu devido à suspensão das aulas presenciais no ano de 2020 por causa da **pandemia da Covid-19.**

O MEC também orienta que a implantação do Projeto Valores seja conduzida pela(o) psicopedagoga(o), entretanto, nota-se que apenas 6 escolas contam com esse profissional dentre os profissionais responsáveis pelo projeto<sup>10</sup>. A maioria dos casos contam com a atuação do oficial de gestão escolar e professores(as) nesta função.

---

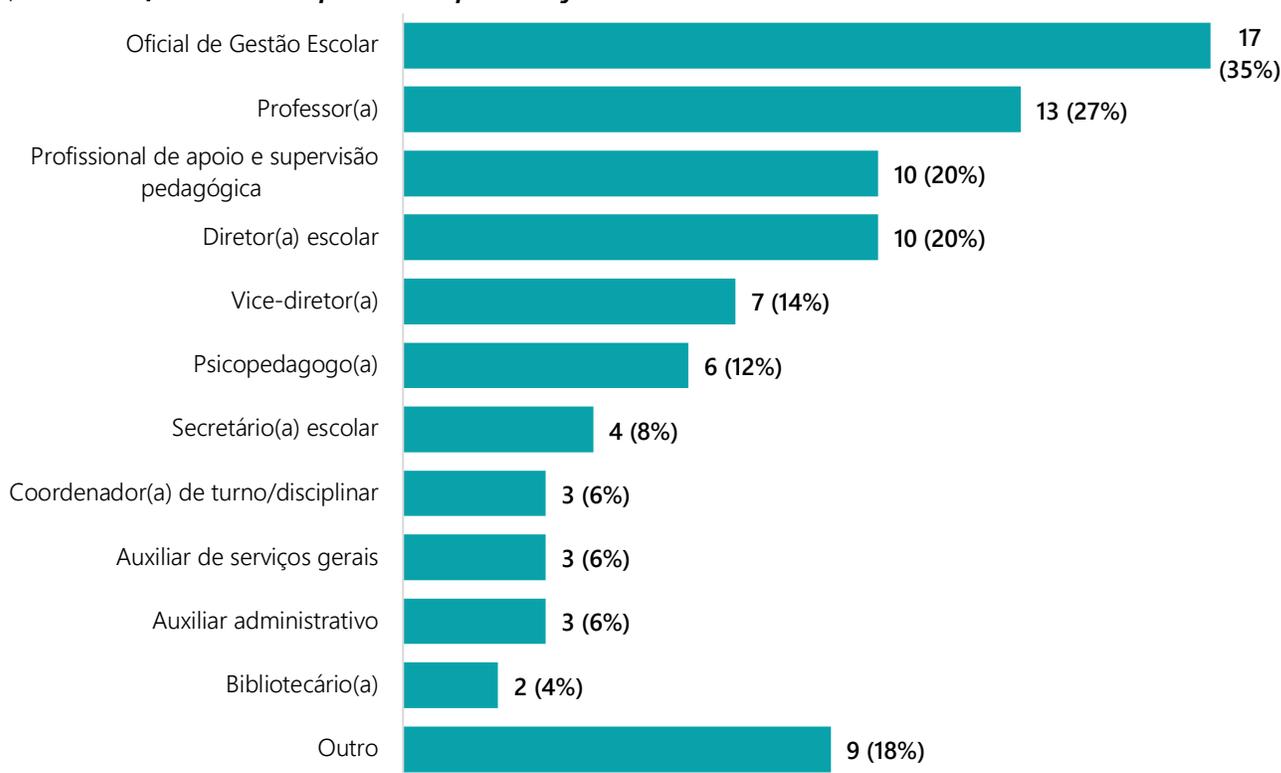
<sup>10</sup> Questão múltipla escolha, ou seja, permite que mais de um profissional seja selecionado. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

Gráfico 28. **Implantação do Projeto Valores**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Gráfico 29. **Profissionais Responsáveis pelo Projeto Valores**



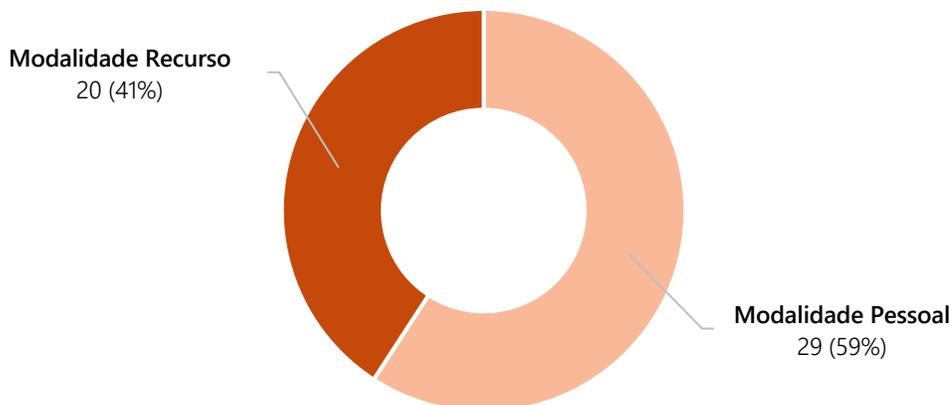
Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## RECURSOS DO PECIM

A disponibilização e recebimento dos recursos do Pecim acontece de duas formas diferentes, a depender a modalidade de gestão adotada pela escola. Na **modalidade pessoal**, o MEC financia os militares da defesa, enquanto a secretaria estadual/municipal de educação aporta recursos para realização das demais adaptações e funcionamento das escolas. Já na **modalidade recurso**, o MEC repassa os recursos financeiros para realizar as adaptações das escolas, enquanto o estado/município financia os militares das forças auxiliares (polícia militar e

bombeiros) para atuação nas escolas. Das 49 escolas, 41% aderiram pela modalidade recurso e 59%, pela modalidade pessoal.

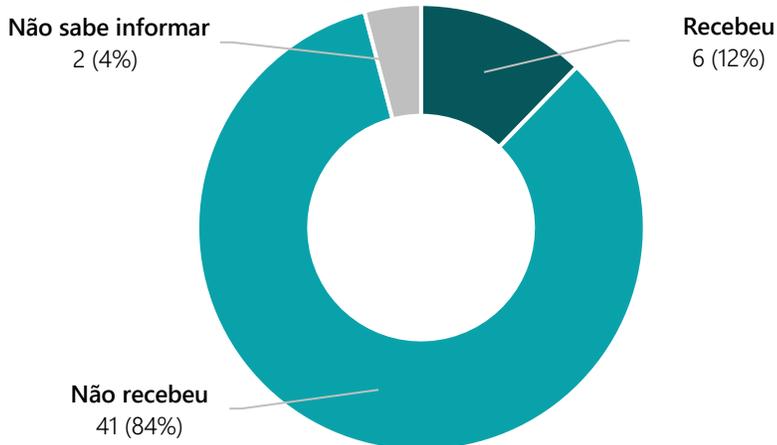
Gráfico 30. **Modalidade de Adesão ao Pecim**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

As diferentes modalidades, atreladas ao processo de coordenação e comunicação entre a coordenação do programa no MEC, os governos estaduais e municipais (pontos focais) e as escolas, compõem um cenário complexo quanto aos recursos do Pecim. Segundo a percepção dos diretores, **apenas 12% das 49 escolas receberam recursos do Pecim em 2020**. Enquanto na perspectiva dos pontos focais, representantes dos estados e municípios na interlocução entre o MEC e as escolas, **predomina a falta de clareza sobre os valores recebidos pelas escolas via Pecim**.

Gráfico 31. **Recebimento de Recursos pelas Escolas**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

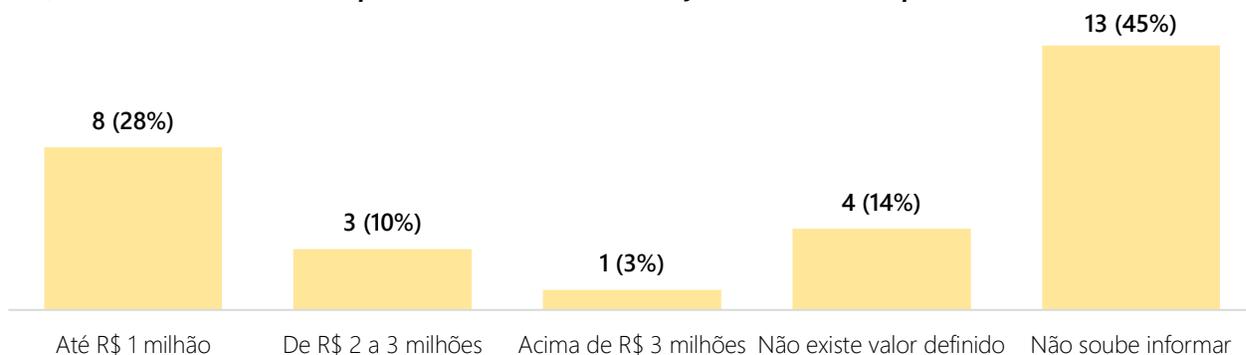
Dentre os principais motivos citados para a falta de clareza sobre os recursos estão as mudanças entre o valor de 1 milhão de reais, anunciado inicialmente, e o que realmente foi recebido, com redução devido ao contingenciamento do MEC. Outro motivo central foi a divergência de informações a respeito da utilização do recurso para aquisição dos uniformes escolares exigidos pelo programa. Além disso, parte

da falta de clareza sobre os recursos está no fato de o MEC custear diretamente os militares da modalidade pessoal.

## RECURSOS DA MODALIDADE PESSOAL

Especificamente sobre os casos da **modalidade pessoal**, na qual a contrapartida dos estados/municípios é direcionar recursos para adaptações e funcionamento das escolas, a maior parte dos pontos focais **não soube informar os valores destinados às escolas integrantes do Pecim**. Dentre os casos em que se têm informações sobre esses repasses, a maior parte repassou até 1 milhão de reais para as escolas.

Gráfico 32. **Valor Destinado pela Secretaria de Educação como Contrapartida**



Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

Tabela 2. **Recursos de contrapartida – Modalidade Pessoal<sup>11</sup>**

Destino		Dificuldades	
Infraestrutura física	21 (72%)	Restrições orçamentárias	6 (21%)
Contratação de pessoal	8 (28%)	Licitações e burocracias	4 (14%)
Uniforme escolar	7 (24%)	Influência da pandemia	3 (10%)
Recursos didático-pedagógicos	6 (21%)	Não soube informar	3 (10%)
Funcionamento diário da escola	3 (10%)	Indisponibilidade de espaço físico	1 (3%)

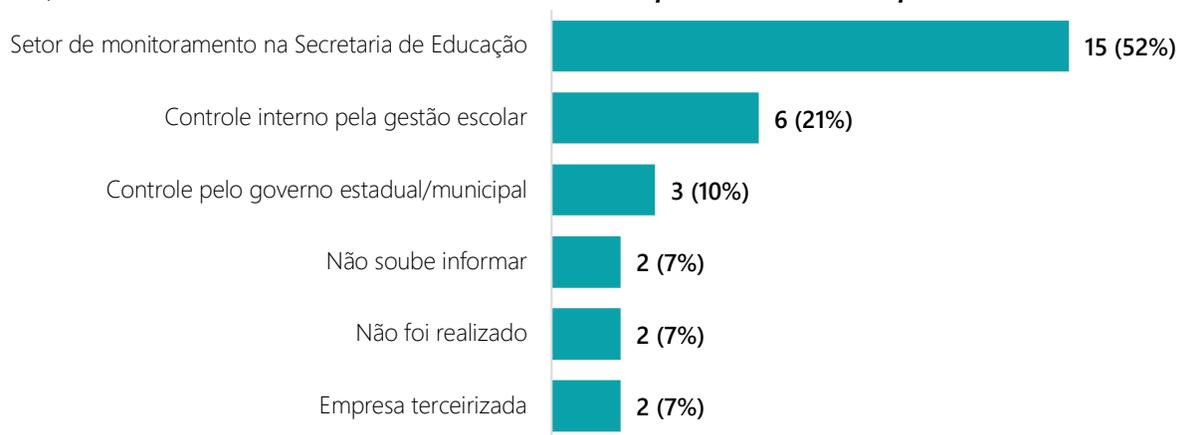
Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

**O destino dos recursos de contrapartida é, principalmente, para adaptação da infraestrutura física das escolas.** Além disso, 93% dos pontos focais afirma que o destino dos recursos está vinculado aos marcos Atual e Estratégico definidos pelas escolas. Já no que se refere às dificuldades de realizar esses repasses, o principal motivo apontado foi a restrição orçamentária dos estados e municípios. Por fim, o **processo de monitoramento dos recursos de contrapartida** é

<sup>11</sup> Questões de múltipla escolha, ou seja, permite que mais de um destino e/ou dificuldade seja selecionado. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

realizado, principalmente, por setores de monitoramento dentro da própria secretaria estadual ou municipal de educação, além do controle interno feito pela gestão escolar.

Gráfico 33. **Monitoramento dos Recursos de Contrapartida Utilizados pelas Escolas**



Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

## PONTOS FORTES E FRAGILIDADES DA IMPLANTAÇÃO

Diante deste panorama da implantação do Pecim, é possível perceber que há pontos fortes e de fragilidade que perpassam o processo. Na perspectiva da rede de pontos focais, os **principais pontos fortes** são os próprios objetivos do Pecim e a sua forma de organização, assim como a presença de militares nas escolas e o envolvimento da comunidade escolar. Entre os **pontos de fragilidade** identificados no processo, se destacam a questão da aquisição dos uniformes escolares, além da precariedade da estrutura física das escolas e dos **desafios impostos pela pandemia da Covid-19**.

Tabela 3. **Principais pontos fortes e fragilidades da implantação do Pecim<sup>12</sup>**

<b>Pontos Fortes</b>		<b>Fragilidades</b>	
Objetivos do Pecim	14 (48%)	Aquisição de uniformes	11 (38%)
Organização do Pecim	13 (45%)	Desafios do contexto de pandemia da Covid-19	8 (28%)
Presença dos militares	10 (34%)	Infraestrutura precária das escolas	8 (28%)
Envolvimento da comunidade escolar	8 (28%)	Dificuldade financeira	6 (21%)
Apoio do MEC	6 (21%)	Entraves na contratação de militares	6 (21%)
Comunicação com o MEC	4 (14%)	Dificuldades nas Secretarias de Educação	5 (17%)
Formação oferecida para equipe escolar	3 (10%)	Entraves na documentação	4 (14%)
Comunicação com a comunidade escolar	3 (10%)	Ausência de apoio jurídico	3 (10%)

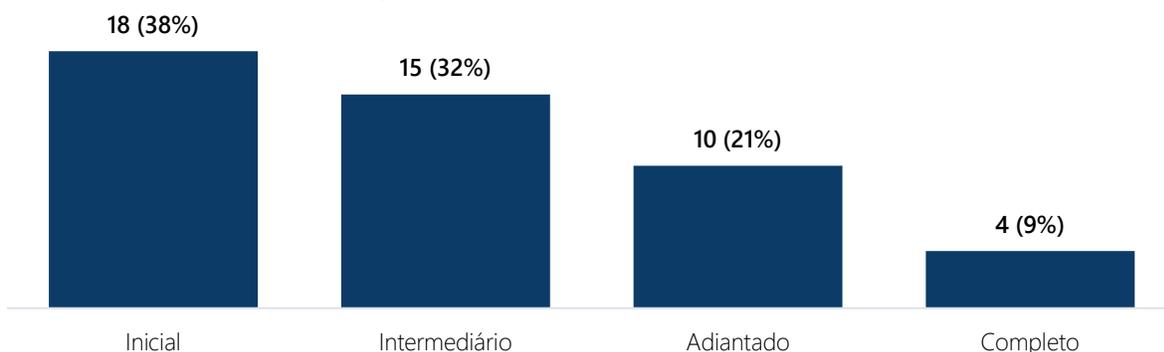
Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

<sup>12</sup> Questões de múltipla escolha, ou seja, permite que mais de um ponto forte e/ou fragilidade seja selecionado. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

É possível entender que estes e outros fatores afetam a forma como os diferentes atores avaliam o processo de implantação do Pecim até o momento. Quando questionados sobre a **influência da pandemia da Covid-19**, 92% dos diretores das escolas afirmaram que **houve impacto direto sobre a implantação do Pecim**.

Esses mesmos atores apontaram que 38% das escolas ainda estão em um estágio inicial de implantação do programa, enquanto 25% está com processo adiantado ou completo.

Gráfico 34. **Percepção de Estágio de Implantação das Escolas**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Por fim, é importante destacar pontos referentes ao **funcionamento das escolas durante a pandemia da Covid-19**. Como já foi possível notar, este é um ponto sensível que perpassa todo o processo de implantação, sendo relevante entender as principais ações e dificuldades enfrentadas pelas escolas neste período.

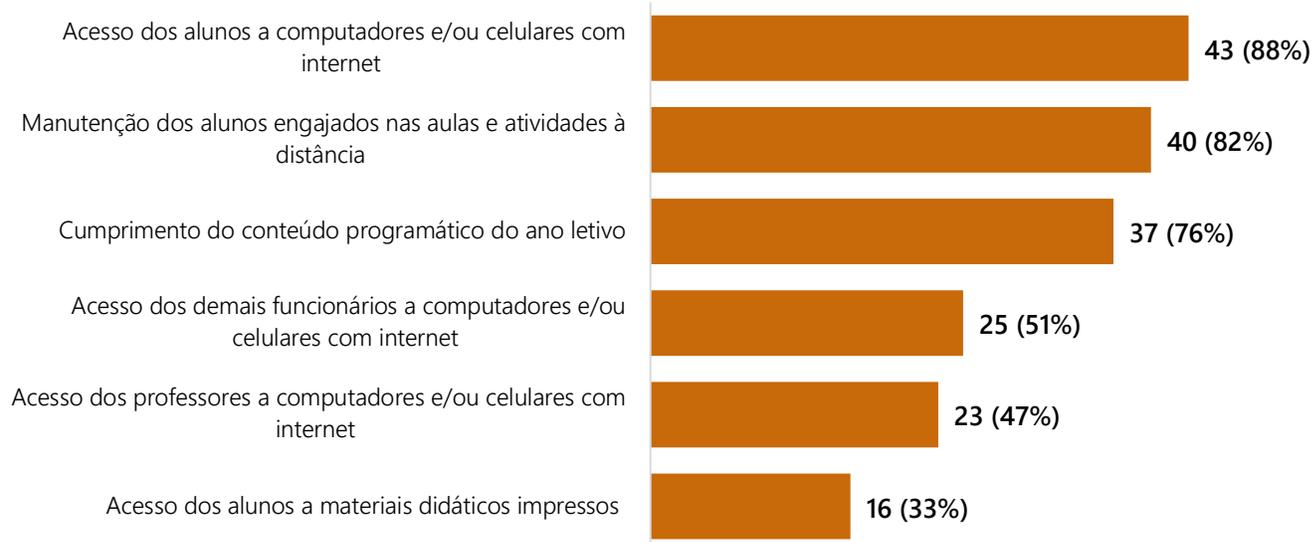
Gráfico 35. **Ações das Escolas na Pandemia<sup>13</sup>**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

<sup>13</sup> Questões de múltipla escolha, ou seja, permite que mais de uma ação e/ou dificuldade seja selecionada. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

Gráfico 36. **Dificuldades Encontradas na Pandemia**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Nota-se que **houve um empenho expressivo das escolas no sentido de implementar ações para o funcionamento durante a pandemia**. Quase todas as escolas optaram pelo envio de material em formato impresso para os estudantes como estratégia de atuação, o que condiz com a principal dificuldade encontrada: o acesso a computadores e/ou celulares com acesso à internet para realização das atividades. Apesar disso, houve um uso expressivo de aulas em formato de vídeo (gravadas) e, em menor proporção, aulas online ao vivo e aulas transmitidas pela televisão. As ações contra evasão neste período estiveram presentes em 84% das escolas, sendo a manutenção dos alunos engajados nas aulas e atividades à distância uma das dificuldades que se destacam. De todas as escolas, apenas 7 (14%) tiveram retorno parcial ou presencial às aulas desde o início da pandemia.

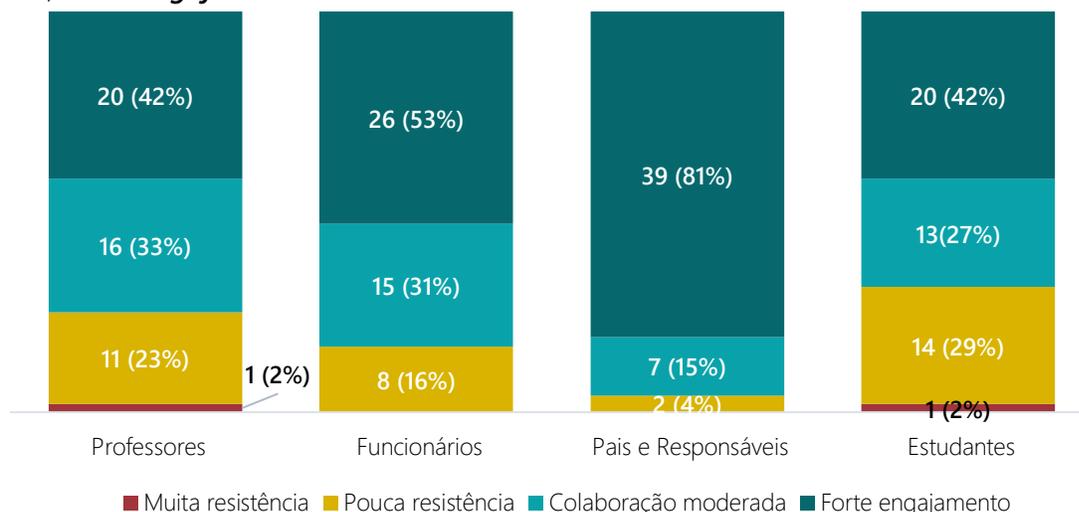
## ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE ESCOLAR

Outro aspecto importante na avaliação da implantação do Pecim diz respeito ao envolvimento da comunidade escolar, que aqui foi caracterizado de acordo com (1) engajamento nas consultas públicas e (2) discordância quanto à adesão ao Pecim.

### ENGAJAMENTO NAS CONSULTAS PÚBLICAS

O processo de adesão ao modelo Pecim demanda a realização de uma consulta pública que envolva toda a comunidade escolar, ou seja, professores, funcionários, estudantes, pais e responsáveis. De forma geral, o **engajamento desses atores** foi, em sua maioria, categorizado de forma positiva como **“forte engajamento”, destacando-se os pais e responsáveis (81%)**. Professores e estudantes foram os únicos atores que apresentaram algum percentual na categoria de “muita resistência” à implantação do modelo, ainda que com um valor bastante residual.

Gráfico 37. **Engajamento nas Consultas Públicas**

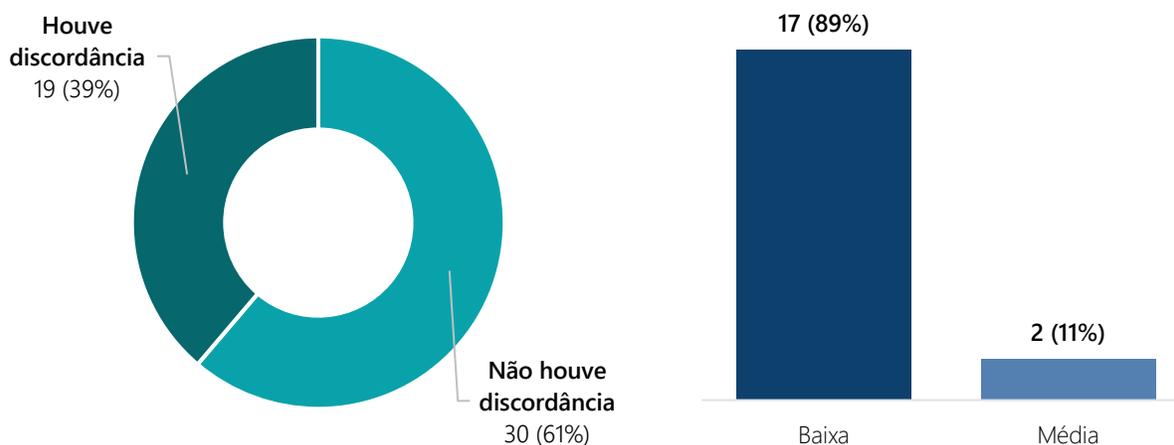


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## DISCORDÂNCIA QUANTO À ADESÃO AO PECIM

O resultado sobre o engajamento nas consultas públicas dialoga com a questão sobre a **discordância quanto à adesão ao programa**. A maioria das respostas aponta para a **ausência de discordância (61%)**, entretanto, mesmo nos casos em que a discordância à adesão aconteceu (39%) o nível foi classificado, em sua maioria, como baixa discordância (89%).

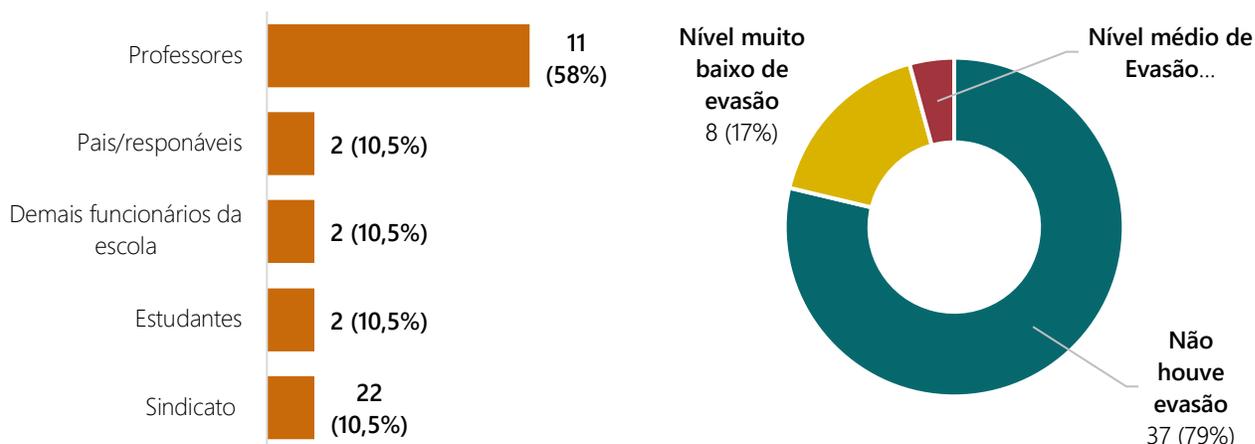
Gráfico 38. **Discordância quanto à Adesão ao Pecim**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Os **professores aparecem como os atores da comunidade escolar com maior percentual de discordância** à adesão do modelo Pecim nas escolas (58%), seguido pelos Sindicatos (10,5%). Já a **evasão escolar em função da adesão ao Pecim não ocorreu na maioria das escolas (79%)**, corroborando com as expectativas positivas de alunos, pais e responsáveis em relação à implantação do modelo cívico-militar.

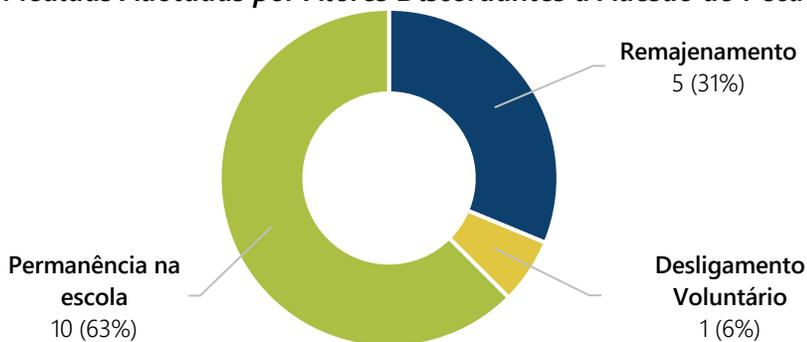
Gráfico 39. **Atores de Maior Discordância e Evasão Escolar Devido à Adesão**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

No caso em que houve discordância ao Pecim foi perguntado sobre as ações e medidas tomadas após a adesão ao modelo. A maioria dos casos aponta para a **permanência na escola dos atores que se mostraram discordantes (63%)**. Residualmente, aparecem casos de remanejamento (31%) e desligamento involuntário (6%).

Gráfico 40. **Medidas Adotadas por Atores Discordantes à Adesão ao Pecim<sup>14</sup>**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## ATUAÇÃO DOS MILITARES

O mapeamento e as diferentes perspectivas sobre a atuação dos militares nas escolas são pontos de extrema importância para analisar a implantação do Pecim.

### INGRESSO NAS ESCOLAS

A começar pelo **período de ingresso**, nota-se uma situação dividida, de forma que 51% dos militares chegou às escolas ainda no primeiro semestre de 2020 e 20% no segundo semestre de 2020; mas que outros 29% ainda não receberam a equipe de militares. Dentre as escolas que já receberam, observa-se que em mais da metade das escolas (54%) as equipes são formadas por mais de 10 militares.

<sup>14</sup> Total de 16 respostas válidas.

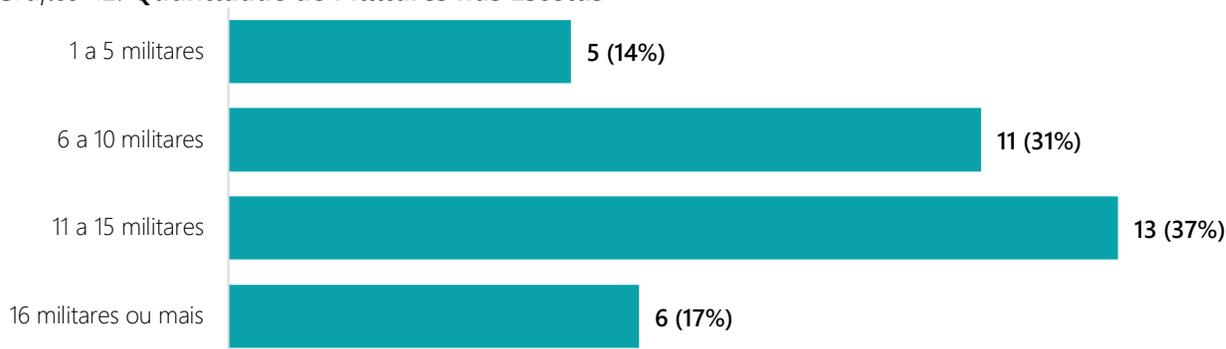
Gráfico 41. **Período de Ingresso dos Militares nas Escolas (2020)**



Fonte:

Panorama Ecim Diretores (2020)

Gráfico 42. **Quantidade de Militares nas Escolas**



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## INTEGRAÇÃO NO AMBIENTE ESCOLAR

Com a chegada dos militares, iniciou-se o **processo de integração ao ambiente escolar**, que envolve uma série de questões e possíveis entraves próprios da interação cívico-militar. Entretanto, na perspectiva dos diretores, a **integração foi avaliada de forma positiva** e destacou-se a importância da participação dos militares na formação oferecida pelo MEC. Devido à **pandemia da COVID-19**, a apresentação dos militares à comunidade escolar ocorreu de forma remota (por vídeo conferência).

A perspectiva dos pontos focais sobre a integração dos militares também é positiva. Mais uma vez apontam a **importância das formações oferecidas também a nível local, pela gestão escolar**. Os pontos focais apontam ainda que, devido à **paralisação das atividades devido à pandemia**, não foi possível efetivar a designação dos militares em alguns casos, como já apontado anteriormente.

Apesar da avaliação positiva da integração dos militares<sup>15</sup>, é importante destacar que a **suspensão das aulas presenciais nas escolas tem um impacto direto sobre esse processo**. Os pontos focais consideram que **a integração ficou comprometida** uma vez que a convivência entre os militares, funcionários e

<sup>15</sup> Os pontos focais relataram poucos casos em que se identificaram problemas com os militares. Estes problemas se referem ao comportamento dos militares como: cobranças indevidas, linguagem imprópria, desgastes no relacionamento com os demais membros gestão escolar. Em todos os casos relatados, os pontos focais reportaram os problemas para as instâncias superiores e houve mudanças no comportamento desses militares e, em um caso específico, desligamento do programa.

estudantes ficou bastante restrita, muitas vezes aconteceram apenas de forma remota.

## ÁREAS DE ATUAÇÃO

No que se refere à **atuação dos militares, em 91% das escolas, eles estão ligados à gestão educacional**, ou seja, à execução de atividades de desenvolvimento de bons comportamentos e atitudes dos estudantes. Uma vez que a atuação dos militares não se delimita a apenas uma área, nota-se uma expressiva participação no âmbito da gestão administrativa, executando atividades de otimização dos recursos materiais e financeiros das unidades escolares. Por fim, e em menor proporção, os militares também exercem atividades de apoio ao processo de ensino-aprendizagem, no âmbito da a gestão didático-pedagógica.

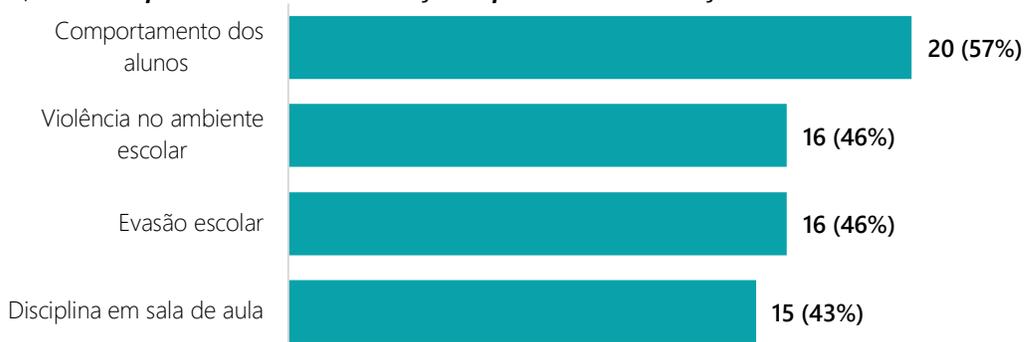
Gráfico 43. **Área de Atuação dos Militares**<sup>16</sup>



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

No **contexto da pandemia**, a atuação dos militares também envolveu busca ativa de estudantes, entrega de atividades impressas, elaboração de projetos nas escolas, mesmo que de forma online, ações para evitar evasão e matrícula dos alunos. Para além da atuação na gestão escolar, **a presença dos militares nas escolas gera expectativas de mudança sobre diferentes aspectos**. Os diretores apresentam altas expectativas quanto a estas mudanças, principalmente no que se refere ao comportamento dos alunos.

Gráfico 44. **Expectativas de Mudanças a partir da Presença dos Militares**<sup>17</sup>



<sup>16</sup> Questão de múltipla escolha, ou seja, permite que mais de uma área de atuação seja selecionada. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

<sup>17</sup> Questão de múltipla escolha, ou seja, permite que mais de uma expectativa de mudança seja selecionada. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Nesse sentido, é possível elencar uma série de pontos fortes e algumas fragilidades na atuação dos militares nas escolas. De modo geral, **os pontos fortes de sobressaem e as dificuldades e desafios são ligados ao contexto da pandemia**, que gerou impedimentos e restrições na interação com estudantes no ambiente escolar. Além disso, há uma **percepção de dificuldade de compreensão por parte dos militares sobre o contexto e funcionamento das escolas e de questões pedagógicas**. Destaca-se a necessidade de realizar formações com os militares sobre questões pedagógicas e atuação com crianças e adolescentes.

### Quadro 2. Atuação dos Militares nas Escolas

#### Pontos Fortes

- Formação cívica dos estudantes: disciplina, organização do espaço escolar, postura e comportamento
- Participação na busca ativa para redução de evasão
- Oficiais com formação na área de Educação
- Mudanças positivas no entorno da escola em área de vulnerabilidade
- Apoio à gestão e direção escolar na administração e planejamento
- Sensação de segurança na escola

#### Fragilidades

- Falta de interação direta no ambiente escolar devido à pandemia da COVID-19
- Receio quanto à interação dos militares com a comunidade escolar com o retorno das aulas
- Dificuldade de entendimento sobre o contexto escolar, seu funcionamento e questões pedagógicas
- Necessidade de mais formações sobre questões pedagógicas e atuação com crianças e adolescentes

Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

## SUGESTÕES SOBRE DESIGNAÇÃO E ESTRUTURA DOS MILITARES

Identificou-se também uma série de **sugestões** a fim de aprimorar o processo de designação e estruturação da equipe de militares. Essas sugestões partem da perspectiva dos pontos focais e representam a experiência do gestor local do programa.

Quanto à **seleção dos militares**, aponta-se a necessidade de agilizar o processo e, principalmente, de preferir candidatos com formação na área de educação, ensino e com entendimento da realidade e funcionamento das escolas públicas. Além disso, destaca-se a necessidade de selecionar mais militares do sexo feminino para composição das equipes e, em alguns casos, aumentar o quantitativo de militares recrutados.

Já no que se refere à **estruturação e atuação dos militares nas escolas**, faz-se necessária a clareza sobre as atribuições desde o início do processo. Isso porque, na visão de alguns pontos focais, o fato de o Pecim definir que a direção da escola deve ser ocupada por um civil colocou os militares em um papel coadjuvante, o que gerou alguns entraves quanto à hierarquia e autonomia dos militares nas escolas.

Finalmente, a sugestão de maior destaque se refere à **capacitação e formação continuadas dos militares após serem integrados ao Pecim**. Isso se justifica pela necessidade de reforçar os objetivos do próprio programa e de sanar dificuldades encontradas ao longo da integração como adaptar à realidade escolar.

## GESTÃO E GOVERNANÇA

A implantação do Pecim envolve um **conjunto de atores e instâncias de gestão de diferentes níveis e setores do governo**. Nesse sentido, é essencial mapear quem são esses atores, como estão distribuídas as relações institucionais e por meio de quais instrumentos ou ritos de gestão a implantação do programa se formaliza.

### ATORES E INSTÂNCIAS DE GESTÃO

No **nível federal**, os principais atores institucionais são o MEC, responsável pela coordenação geral do Pecim, o Ministério da Defesa e as Forças Armadas, responsáveis pelo financiamento e recrutamento dos militares para atuação nas escolas. No **nível subnacional**, estados, municípios e Distrito Federal, através de suas respectivas Secretarias de Educação, realizam a gestão descentralizada do programa e executam as contrapartidas, a depender da modalidade de gestão adotada. No caso da modalidade recurso, também atuam neste arranjo as Secretarias de Segurança Pública dos estados com a disponibilização dos militares das forças auxiliares (polícias e bombeiros militares) que atuarão nas escolas. Por fim, na **ponta da implantação do programa**, as diretorias das escolas cívico-militares se articulam com as Secretarias de Educação às quais estão subordinadas e concretizam a implantação do Pecim.

Quadro 3. *Atores Institucionais Envolvidos na Implantação do Pecim*

<b>Nível</b>	<b>Atores</b>
<b>Federal</b>	Ministério da Educação Forças Armadas e Forças Armadas
<b>Estadual/Distratal</b>	Secretaria Estadual de Educação Secretaria Estadual de Segurança Pública
<b>Municipal</b>	Secretaria Municipal de Educação
<b>Local</b>	Diretoria das Escolas Cívico-Militares

Fonte: Documentos do PECIM (2020)

## CONHECIMENTO SOBRE OBRIGAÇÕES DAS PARTES COOPERADAS

Esse arranjo funciona através da **cooperação, acompanhamento e monitoramento das partes, a partir de estruturas de governança**. No âmbito da **gestão local do programa**, identifica-se que, apesar de os pontos focais afirmarem em totalidade que conhecem e identificam as funções e responsabilidades presentes no acordo de cooperação técnica, é possível notar uma grande **variação nesse nível de conhecimento**. A partir do conteúdo da fala desses atores, foi possível classificar três níveis de conhecimento: baixo, médio e alto – a depender o grau de detalhe na fala do ponto focal.

De antemão, é necessário ressaltar um fenômeno comum em pesquisas, o da **desejabilidade social** do entrevistado ao responder, que, nesse contexto, influencia o entrevistado a querer fazer parecer que sabe quais são as obrigações de cada parte do programa. Nesse sentido, **uma parte expressiva desses atores não apresentam clareza ao expressar quais são essas obrigações**. Observa-se que 55% dos pontos focais apresentam nível baixo ou médio de conhecimento sobre as obrigações das partes cooperadas.

Quadro 4. *Níveis de conhecimento sobre as obrigações no Acordo de Cooperação*

<b>Nível</b>	<b>Definição</b>	<b>Exemplo</b>	<b>Frequência</b>
<b>Baixo nível de conhecimento</b>	O entrevistado responde que tem conhecimento, mas não consegue explicar as obrigações de cada parte no acordo de cooperação	"Sim. Eu não vou conseguir te descrever agora. Eu conheço, mas não consigo te descrever agora."	9 (31%)
<b>Médio nível de conhecimento</b>	O entrevistado responde que tem conhecimento, mas não apresenta clareza na atribuição dos papéis de cada parte no acordo de cooperação	"Sim. A secretara de educação repassa o dinheiro para os comandos, (bombeiro e militar) são dois termos de cooperação e são os comandos a prestação de conta são feitas pelos comandantes."	7 (24%)
<b>Alto nível de conhecimento</b>	O entrevistado tem segurança e assertividade para dizer qual a obrigação de cada parte no acordo de cooperação	"Sim. Federal responsável pelo pessoal lotado na escola, pagamento, seleção, formação. O governo municipal adequação da escola, fardamento, materiais, logística da escola, e pelos demais profissionais, e todo o conjunto de atuação, como merenda, manutenção."	13 (45%)

Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

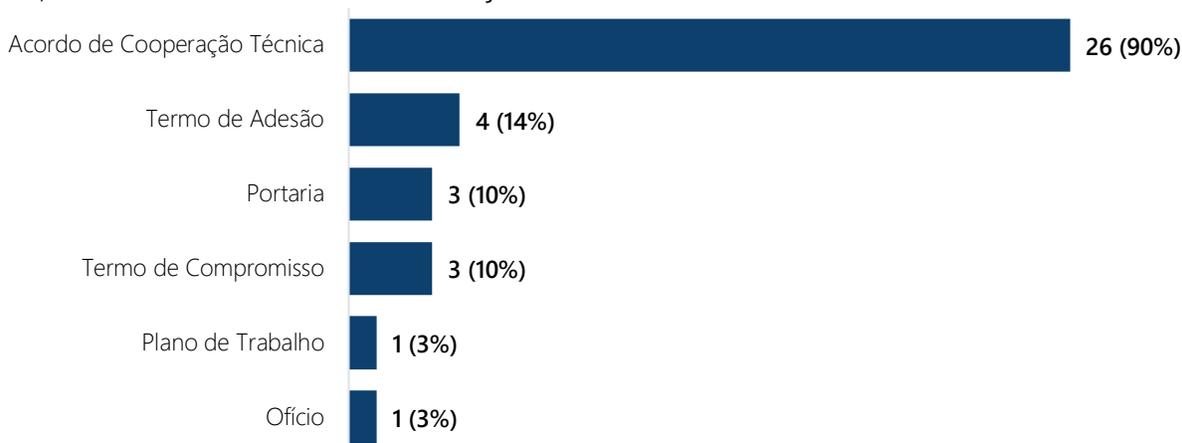
Para além do conhecimento, também é possível analisar o **acompanhamento ou monitoramento do ponto focal acerca das obrigações de cada parte que compõe o acordo de cooperação**. Do 29 pontos focais, 10 (34%) apontam que a função de monitorar não está dentro de suas atribuições. Por outro lado, 19 pontos focais (66%), informam que acompanham e monitoram as obrigações de cada parte e demonstram clareza acerca dessa atribuição, como observamos no

seguinte exemplo: “Sim, até porque está muito claro os objetivos de cada parte que estão descritas dentro do acordo de cooperação”.

## INSTRUMENTOS FORMALIZAÇÃO E RITOS DE GESTÃO

Quando questionados sobre os **principais instrumentos de formalização das parcerias**, 90% dos pontos focais mencionam o termo de cooperação técnica, firmado entre o estado/município e o governo federal. Poucos mencionam qualquer outra maneira de formalização das parcerias com os demais atores.

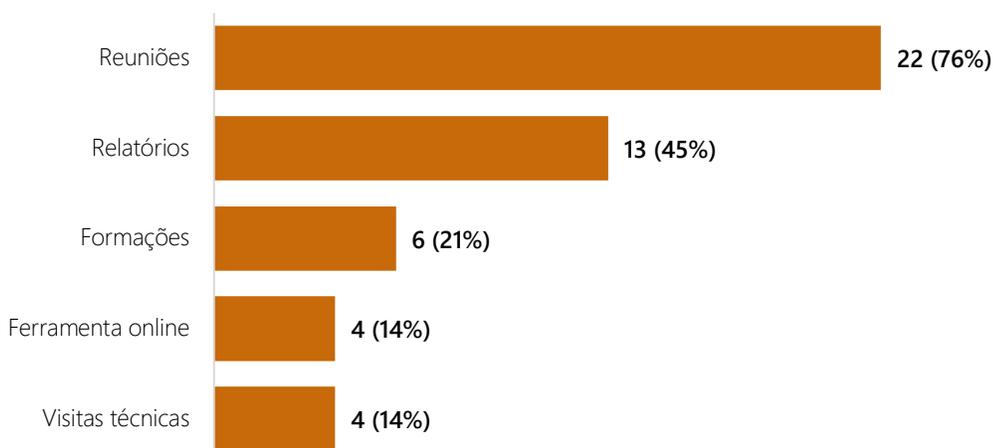
Gráfico 45. **Instrumentos de Formalização das Parcerias**



Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

Já no que se refere **aos instrumentos e ritos formais de gestão da implantação do Pecim**, 76% dos pontos focais afirmam realizar reuniões periódicas, além de relatórios (45%), encontros para formação e capacitação com orientações sobre o programa (21%). Em poucos casos, há utilização de ferramentas online e de visitas técnicas às escolas (14%).

Gráfico 46. **Instrumentos e Ritos de Gestão da Implantação**



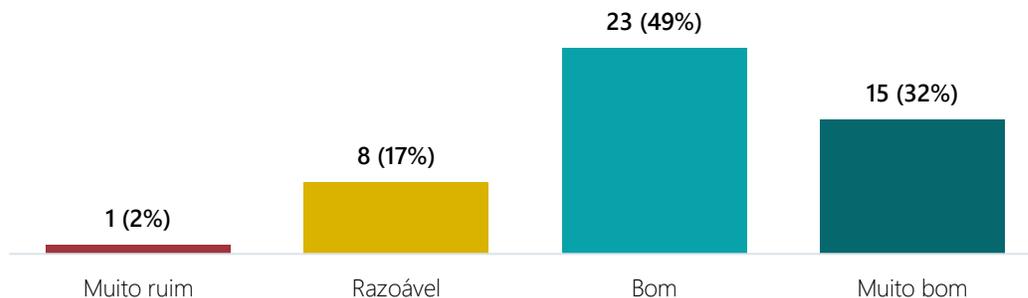
Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

Nos casos em que as escolas aderiram pela modalidade recurso, há uma grande diversidade de arranjos de gestão com as secretarias de segurança pública. Identificam-se elementos mais técnicos e formais como termos de cooperação e convênios, além de setores específicos de monitoramento dentro das secretarias de educação e segurança pública dedicados ao monitoramento do Pecim. Entretanto, há também fortes indícios da informalidade nas falas dos pontos focais como: “conversas diretamente com o coronel”, “articulação direta com a polícia militar”. De modo geral, não foram identificadas dificuldades de articulação nessas parcerias. É importante ainda destacar que, em dois casos, a parceria não foi realizada com o secretaria estadual, mas com instâncias municipais de segurança pública.

## AVALIAÇÃO DA ATUAÇÃO

Por fim, realizou-se uma **avaliação da atuação dessas diferentes instâncias** pelos atores envolvidos no processo de implantação. Na perspectiva da direção das escolas, o **monitoramento realizado pela coordenação geral** do programa no MEC é considerado bom ou muito bom por 81% dos respondentes. Já do ponto de vista da comunicação da Diretoria de Políticas para Escolas Cívico-Militares (Decim) a percepção dos pontos focais é, majoritariamente, positiva. Eles apontam que recebem retorno da Diretoria quanto às dúvidas e demandas, o contato e respostas é fácil e ágil. Sobre as tecnologias utilizadas destacam que no ano de 2020 a comunicação era feita via e-mail e grupos de WhatsApp e em 2021 a plataforma utilizada passou a ser o Microsoft Teams. Essa alteração trouxe dificuldades operacionais e os pontos negativos destacados foram: dificuldades no manuseio da tecnologia, necessidade de contato com suporte técnico e dificuldade em enviar documentos.

Gráfico 47. **Avaliação do Monitoramento da Coordenação Geral**

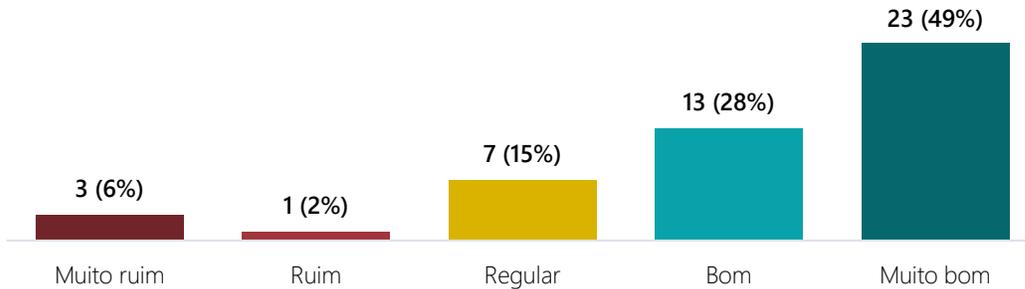


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Quanto ao **alinhamento para atuação junto à Coordenação Regional dos Militares**, de modo geral, os pontos focais não encontraram dificuldades e alguns inclusive reforçam que vêem positivamente a integração das equipes. Os poucos casos que relatam algum tipo de dificuldade mencionaram a escassez de militares para recrutamento, além de uma espécie de atrito institucional entre membros da polícia militar que não aceitam se submeter ao comando de um militar do exército.

Por fim, os diretores das escolas avaliaram a **atuação dos pontos focais**, os quais fazem a interlocução direta com o governo federal, repassando as orientações do MEC, realizando formações e acompanhando a implantação do programa na ponta. Esse trabalho fundamental realizado pelos pontos focais é considerado bom ou muito bom por 77% dos diretores.

Gráfico 48. **Avaliação do Ponto Focal**



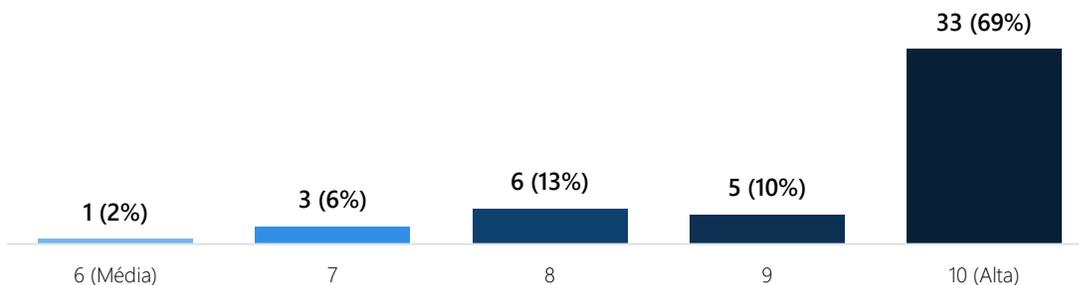
Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## EXPECTATIVAS DE IMPACTO

Esta seção apresenta a expectativa dos diretores escolares sobre os impactos que a implantação do PECIM poderá gerar internamente ao contexto escolar em diversos aspectos e sobre questões externas, como mudanças no entorno das escolas. É importante destacar que **98% dos diretores esperam que a implantação do Pecim tenha impacto positivo nas escolas**, e apenas 1 diretor não soube responder à pergunta.

Em relação à intensidade do impacto esperado a pergunta foi feita em uma escala de 1 a 10 e a média entre as respostas é 9,38. Fica demonstrado que **a intensidade do impacto esperado, de modo geral, é alta**. O gráfico abaixo apresenta todas as respostas colhidas para essa avaliação.

Gráfico 49. **Intensidade de Impacto Esperado**

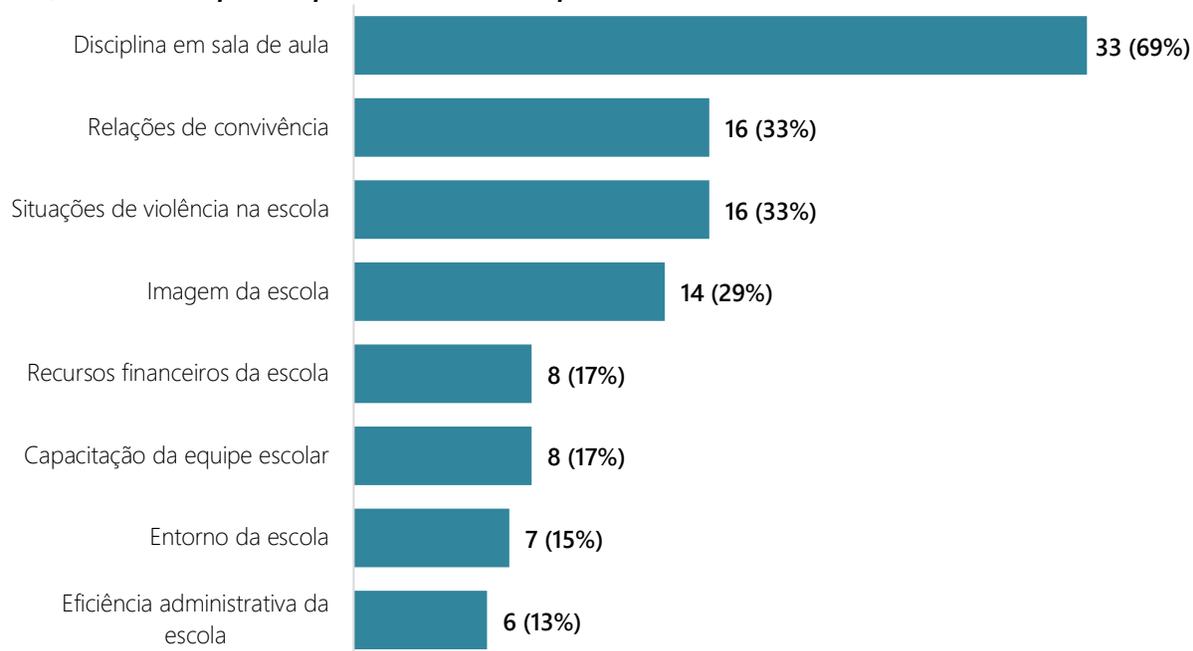


Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

Dentre os impactos positivos esperados o mais citado é a **melhoria da disciplina em sala de aula (69%)** seguido de melhoria das relações de convivência (33%) e

diminuição de situações de violência na escola (33%), no gráfico abaixo estão elencados todos os aspectos e seus percentuais.

Gráfico 50. **Principais Impactos Positivos Esperados**<sup>18</sup>



Fonte: Panorama Ecim Diretores (2020)

## INICIATIVAS E INTERESSES NO MODELO CÍVICO-MILITAR

Para além da implantação do Pecim, foram identificadas iniciativas e interesses dos governos locais na temática das escolas cívico-militar na educação. De todos os 29 estados, municípios e distrito federal representados pelos pontos focais, 53% têm programa próprio de escola cívico-militar e 63% têm interesse em elaborar um programa próprio. Isso dá fortes indícios de que o tema das escolas cívico-militares tem uma presença relevante no âmbito local da gestão.

Além disso, a maioria dos entrevistados confirmou o interesse da Secretaria de Educação na qual atua em ampliar a rede de escolas no Pecim (86%). Esses resultados fortalecem a expectativa positiva, presente nos resultados do questionário com os diretores, com relação à implantação de escolas no modelo cívico-militar.

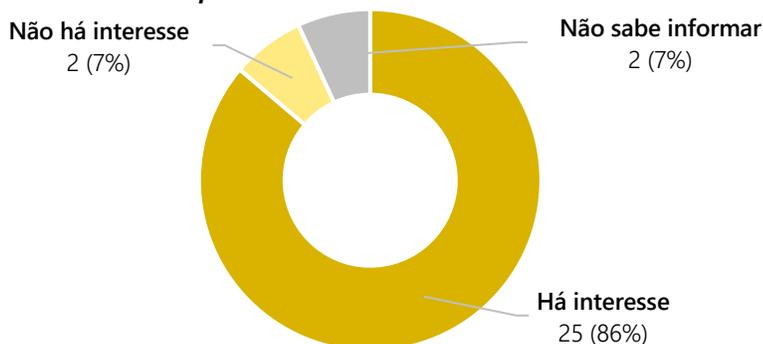
<sup>18</sup> Questão de múltipla escolha, ou seja, permite que mais de um pacto seja selecionado. Portanto, a soma dos percentuais excede os 100%.

Gráfico 51. **Iniciativas de novas escolas cívico-militares**



Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

Gráfico 52. **Interesse em Ampliar a Rede de Escolas no Pecim**



Fonte: Panorama Ecim Pontos Focais (2021)

## AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS NÃO ADIDAS AO PECIM

A execução do Pecim previa, em seu primeiro ano de implementação, um piloto com 54 escolas distribuídas nos 27 estados e no distrito-federal. Das 53 escolas que, de fato, foram selecionadas, 4 delas não deram continuidade ao processo, o que se deu por motivos diversos, que serão detalhados em tópicos a seguir.

Quadro 5. **Síntese das Escolas Não Adidas ao Pecim**

Aspectos	Caracaráí (RR)	Ceará	Campinas (SP)
<b>Decisão e formalização</b>	Governo do Estado via ofício enviado ao MEC	Governo do Estado via ofício enviado ao MEC	Suspensão via MEC
<b>Motivos para saída</b>	Escola com infraestrutura precária Ausência de repasse financeiro para o modelo recurso	Impossibilidade de implantação de modelo híbrido: gestão e estrutura do modelo cívico-militar estadual + adaptação do modelo PECIM	Impedimento judicial para realização de consulta pública com a comunidade escolar Descumprimento de prazos para envio de documentação e participação nas etapas de implantação

Fonte: Panorama Ecim Não Adidas (2021)

Importante destacar que as informações a serem apresentadas sobre as escolas não adidas ao Pecim foram obtidas a partir das entrevistas com representante do

MEC e representantes dos estados e municípios responsáveis pelo acompanhamento das escolas durante o processo de adesão e, posteriormente, saída do Programa. Apenas para o caso da escola de Campinas, onde houve negativa em torno da participação de representante escolar, as informações apresentadas foram coletadas a partir de entrevistas com outros representantes do MEC e a partir de fontes secundárias, como notícias divulgadas em portais de comunicação.

CASO 1.

### **E. E. SEBASTIÃO BENÍCIO DA SILVA**

*Caracaraí (RR)*

Localizada no estado de Roraima, a Escola Estadual Sebastião Benício da Silva foi uma das duas escolas inscritas pelo Estado para participação no Pecim. A iniciativa por sua retirada veio do próprio Governo do Estado, em ofício enviado ao MEC, que optou pelo não preenchimento da vaga remanescente, especialmente em função das indefinições referentes ao orçamento da União, repasse de recursos financeiros e demais contrapartidas sob responsabilidade do Pecim e do MEC.

Com relação aos motivos pela não adesão da Escola Estadual Sebastião Benício da Silva ao Pecim, foram relatados (i) problemas administrativos com a gestão escolar, que acarretaram processos administrativos internos e troca de profissionais e (ii) problemas na infraestrutura física que demandavam reformas, as quais o estado e o município não poderiam custear.

Além disso, também foi possível notar entraves em diálogo e trabalho conjunto, como demonstrado pelo desencontro de informações com relação a repasses financeiros e responsabilidades por alguns gastos, como a compra dos uniformes, cenário agravado diante da pandemia da Covid-19. Também foi relatada resistência da comunidade escolar em relação à adesão da escola ao Programa, originada principalmente pela falta de esclarecimentos quanto às mudanças e formato que seria adotado com a implementação do Programa.

CASO 2.

**EFM MINISTRO JARBAS PASSARINHO** (*Sobral – CE*)

**E.M. TENENTE MÁRIO LIMA** (*Maracanaú – Ce*)

O estado do Ceará possui, até o momento, quatro escolas cívico-militares, implantadas há pelo menos uma década, com modelo de gestão compartilhada e vinculadas à Secretaria da Educação e à Secretaria de Segurança Pública. No momento de adesão ao Pecim, o Governo do Estado inscreveu duas novas escolas, na modalidade recurso, e demonstrou expectativas pela manutenção da estrutura organizacional e de gestão escolar que já vinha sendo executada nas outras quatro escolas cívico-militares existentes.

Apesar da participação das escolas nas formações e capacitações oferecidas e no encaminhamento do processo de adesão através do envio do Plano de Ação Diagnóstico e do Plano de Ação para Uso do Recurso, houve desistência no momento de assinatura do Termo de Adesão, o qual impossibilitava que houvesse

uma implantação híbrida que abrangesse o modelo de gestão e organização das escolas cívico-militares já existentes no Ceará. Os relatos também sinalizam morosidade na definição e desenho do Pecim, principalmente no que diz respeito à previsão de repasse de recursos financeiros, cujo não início inviabilizou a realização dos investimentos na infraestrutura e adequações solicitadas no manual de implementação do modelo.

Por fim, destaca-se que o Governo do Estado decidiu por implementar o modelo próprio de escola cívico-militar nessas duas escolas não adidas ao Pecim e sinalizou o interesse de entrada ao Programa no ano de 2021 desde que exista a possibilidade de hibridismo dos modelos.

CASO 3.

### **E.M. EF PROFESSORA ODILA MAIA ROCHA BRITO**

*CAMPINAS (SP)*

A adesão inicial da Escola Municipal de Ensino Fundamental Professora Odila Maia Rocha Brito ao Pecim foi indicada pela prefeitura de Campinas, na modalidade pessoal. Matérias de jornais indicaram alguns entraves ao processo que culminaram em sua judicialização e consequente remoção pelo MEC: (i) ausência de processo de consulta pública e escuta da comunidade escolar e (ii) falta de consenso entre o corpo escolar e familiares dos estudantes com relação à adesão. Diante desse cenário, o Ministério Público de São Paulo solicitou consultas aos Conselhos de Educação Municipais<sup>19</sup> e o processo se desdobrou de forma pouco consensual com a existência de ações judiciais para impedimento das consultas públicas na escola, em paralelo a debates a nível acadêmico entre diversas representações da educação sobre o Programa, suas propostas e expectativas<sup>20</sup>.

Em função da judicialização do processo de adesão, os representantes da escola não participaram das capacitações oferecidas pelo MEC e ficaram impedidos de enviar as documentações exigidas no Manual de Implementação do Pecim. Diante da perda dos prazos e dificuldades políticas e judiciais envolvidas, o MEC suspendeu a adesão da escola ao modelo em abril de 20<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Escola cívico-militar: Campinas quer votação com a comunidade escolar em 7 de março. G1, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/noticia/2020/02/21/escola-civico-militar-campinas-quer-votacao-com-comunidade-escolar-em-7-de-marco.ghtml>.

<sup>20</sup> Escola cívico-militar é debatida em seminário. CORREIO POPULAR, 2019. Disponível em: [https://correio.rac.com.br/conteudo/2019/12/campinas\\_e\\_rmc/886030-escola-civico-militar-e-debatida-em-seminario.html](https://correio.rac.com.br/conteudo/2019/12/campinas_e_rmc/886030-escola-civico-militar-e-debatida-em-seminario.html).

<sup>21</sup> MEC suspende implantação da escola cívico-militar em Campinas, G1, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/noticia/2020/04/23/mec-suspende-implantacao-da-escola-civico-militar-em-campinas.ghtml>.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este relatório apresentou os resultados da segunda etapa do *Panorama das Escolas Cívico-Militares*, direcionado ao diagnóstico das 54 escolas participantes do primeiro ano do Programa das Escolas Cívico-Militares (Pecim). Através de técnicas e métodos quantitativos e qualitativos de coleta e análise, esse relatório apresentou um panorama das instituições no que diz respeito (i) às suas características gerais, especialmente quanto aos aspectos de gestão administrativa, educacional e didático-pedagógica; (ii) à implantação do Pecim; e (iii) às avaliações em torno do processo, considerando também as expectativas pela expansão do Programa. A seguir, são sintetizados os principais achados da pesquisa a partir da divisão em dimensões e subdimensões de análise, como apresentado ao longo do relatório.

## PARTE 1

### CARACTERIZAÇÃO DAS ECIM PILOTO – PRINCIPAIS RESULTADOS

- CARACTERIZAÇÃO BÁSICA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES

A maior parte das escolas atendem a alunos que possuem nível socioeconômico mediano e o entorno das escolas apresentam bom atendimento em relação ao saneamento básico e iluminação pública. Os distúrbios sociais, entretanto, estão presentes e são relatadas situações de ocorrência de tráfico de drogas, prostituição e situações de violência no entorno escolar. Esse aspecto é importante, porque corrobora com objetivo do Programa que é o atendimento a áreas de alta vulnerabilidade social.

- GESTÃO ADMINISTRATIVA

A procura de vagas para as escolas adidas ao PECIM em 2020 se mostrou positiva, com muitos casos em que a procura foi maior que a oferta de vagas. Sobre os critérios de admissão a maioria das escolas adota a proximidade do local de moradia ou ordem de chegada, critérios comumente utilizados também nas escolas públicas civis. Sobre recursos financeiros e de pessoal é importante destacar que todas as escolas apresentaram algum tipo de dificuldade em relação à insuficiência ou carência desses aspectos, seja de forma frequente ou raramente.

- GESTÃO EDUCACIONAL

Sobre interrupção das atividades escolares, os achados da pesquisa demonstram que a maioria das escolas enfrenta esse desafio de forma pontual, já que a maioria das respostas para todos os requisitos estão nas categorias “nunca” e “raramente”. Em relação aos problemas de disciplina entre estudantes o principal achado da pesquisa, considerando a gravidade do fato e a frequência em que ocorre, são as 16 (33%) escolas nas quais agressões físicas entre alunos ocorrem frequentemente. As medidas adotadas pela escola para enfrentar e solucionar esses desafios são, em sua maioria, o diálogo e o contato direto com os responsáveis pelos estudantes.

- **GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA**

Todas as escolas têm algum tipo de atividade de apoio pedagógico ou extracurricular e adotam diferentes formas para promoção do envolvimento da comunidade escolar com o espaço da escola. Além disso, para solucionar os desafios relacionados às faltas dos estudantes permanece o uso do diálogo e da comunicação como principais formas de enfrentamento. É importante ressaltar, entretanto, que o resultado da pesquisa aponta para carência de recursos tecnológicos nas escolas. O uso de diferentes instrumentos para ensino do conteúdo didático é importante porque pode fortalecer o processo de aprendizagem dos alunos e tornar o espaço escolar mais atrativo.

- **RESULTADOS EDUCACIONAIS**

Em média, as 49 escolas adidas ao Pecim em 2020 possuem nota no Ideb levemente inferior às médias absolutas estaduais, municipais e do Brasil. Nesse sentido, percebe-se que a orientação para a escolha das escolas que participarão do Pecim, a partir da nota Ideb, tem sido seguido. Em relação às notas da Prova Brasil de Matemática e Português, que compõe a nota Saeb, as médias das escolas do Pecim são relativamente mais baixas quando comparadas às médias absolutas de municípios, estados e do Brasil.

No que se refere à aprovação escolar, as escolas implementadas nessa fase do Pecim têm menor taxa de aprovação, em todas as fases de ensino, quando comparadas às taxas de municípios, estados e do Brasil. É possível observar que a taxa de reprovação também é maior quando estabelecida essa mesma comparação. As escolas implementadas nessa etapa do Pecim, apresentam maior distorção idade-série, quando comparadas aos dados de municípios, estados e do Brasil. Nos anos iniciais do Ensino Fundamental, as taxas de abandono escolar das escolas do Pecim são muito baixas, se igualando às taxas de municípios, estados e do Brasil. Entretanto, em relação aos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio, as taxas das escolas Pecim são bastante superiores quando estabelecida a mesma comparação.

## PARTE 2

### **IMPLANTAÇÃO DO PECO, – PRINCIPAIS RESULTADOS**

- **PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO**

A iniciativa pela adesão ao Pecim surgiu principalmente dos governos estaduais e municipais (cerca de 70% dos casos) e foi marcada por um forte engajamento das respectivas comunidades escolares nas consultas públicas. Esse processo foi marcado por um pequeno nível de resistência que partiu, principalmente, dos professores, mas sem acarretar em evasão escolar ou transferência das escolas na grande maioria dos casos.

No que diz respeito ao processo formal de implantação do Pecim, as escolas parecem bem comprometidas com a elaboração do marco atual e desejado, mas

ainda enfrentam dificuldades em avançar com o marco estratégico. Essa dificuldade se repete no processo de adaptação da estrutura organizacional e do Projeto Político Pedagógico (PPP) das escolas segundo os moldes do Pecim. Cerca de 80% dos diretores afirmaram enfrentar dificuldades. Principalmente, em estruturar as seções psicopedagógicas e de supervisão escolar, enquanto apenas 10 das 49 escolas já finalizaram a adaptação do PPP. Por fim, apesar de a maior parte das escolas já terem iniciado a implantação do Projeto Valores, em apenas 6 delas a(o) psicopedagoga(o) é apontada como a(o) responsável pela condução do projeto – conforme estabelecido pelo Pecim.

- RECURSOS DO PECIM

O fato da disponibilização e recebimento dos recursos do Pecim acontecer de formas distintas a depender da modalidade de gestão que a escola adere, é fonte da falta de clareza acerca dos valores que deveria ter sido recebido e que, de fato, foi recebido pela escola. Arelado a isso, o contexto do reordenamento e contingenciamento de despesas do MEC, fez com que grande parte das escolas não tenha recebido nenhum recurso transferido pelo Pecim.

- PONTOS FORTES E FRAGILIDADES DA IMPLANTAÇÃO

Os principais pontos fortes destacados no processo de implantação do Pecim são os próprios objetivos do programa e a sua forma de organização, assim como a presença de militares nas escolas e o envolvimento da comunidade escolar. Entre os pontos de fragilidade, destacam-se a dificuldade na aquisição dos uniformes escolares, além da precariedade da estrutura física das escolas que tornou, um empecilho na implantação do programa em alguns casos, e dos desafios impostos pela pandemia da Covid-19.

- ATUAÇÃO DOS MILITARES

A atuação dos militares se dá em diferentes áreas e transcorre em diferentes períodos de tempo. Isso porque há casos em que às equipes já estão na escola desde o primeiro semestre de 2020 (51% dos casos), mas também há um número relevante de escolas que não havia recebido a equipe de militares até dezembro de 2020. Além disso, a atuação dos militares perpassam as esferas administrativa, didático-pedagógica e educacional, mas em 91% das escolas, eles estão ligados à gestão educacional, ou seja, à execução de atividades de desenvolvimento de bons comportamentos e atitudes dos estudantes.

Apesar de avaliada, de modo geral, positivamente, a integração dos militares ao ambiente escolar foi comprometida pelo contexto de suspensão das aulas presenciais devido à pandemia da COVID-19. Além disso, há uma percepção de dificuldade de compreensão por parte dos militares sobre o contexto e funcionamento das escolas e de questões pedagógicas. Destaca-se a necessidade de realizar formações com os militares sobre questões pedagógicas e atuação com crianças e adolescentes.

- GESTÃO E GOVERNANÇA

Diante de um conjunto de atores e instâncias de gestão de diferentes níveis e setores do governo, é possível afirmar que há um elevado nível de complexidade na gestão do Pecim. Ademais, a necessidade de cooperação, acompanhamento e monitoramento das ações exige estruturas de governança que se distribuem entre os estados de forma ainda pouco sistematizada. Realizam-se, principalmente, reuniões de acompanhamento e relatórios. Apesar disso, cerca de 80% dos gestores escolares consideram o monitoramento realizado pela coordenação geral do programa no MEC e o trabalho dos pontos focais como bom ou muito bom. Quanto ao alinhamento para atuação junto à Coordenação Regional dos Militares, de modo geral, não foram identificadas dificuldades e reforçou-se o aspecto positivo da integração das equipes de pontos focais e militares.

- EXPECTATIVAS, INTERESSES EM NOVAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES

Há uma altíssima expectativa de impacto do Pecim por parte dos gestores escolares, principalmente em questões de disciplina, relações de convivência e violência escolar. Ao mesmo tempo, identificou-se um alto interesse pelo modelo cívico-militar por parte dos governos estaduais e municipais, além da possibilidade de ampliar a rede de escolas do Pecim nesses locais.

Dado o exposto nesse trabalho, buscou-se caracterizar as 49 escolas piloto do primeiro ano de funcionamento do Pecim e avaliar o processo de implementação dessas escolas. Notou-se que existe uma expectativa muito grande em relação a novas políticas públicas e projetos pedagógicos que melhorem os processos de ensino e aprendizagem nas escolas brasileiras. Nesse sentido, o modelo proposto pelo Programa das Escolas Cívico-Militares vem de encontro a essa perspectiva de diretores, gestores escolares e pontos focais, como apresentado nesse trabalho, que indicaram esperar um grande impacto do programa nas escolas. Sobre o processo de implementação do programa nas escolas conclui-se que muitos desafios foram enfrentados como a paralização das aulas devido a pandemia de covid-19 e ajustes em relação a transferência de recursos para a manutenção e infra-estrutura e adequação dos militares as rotinas escolares, não obstante essas dificuldades o programa se viabilizou e foi implementado em mais de 90% das escolas que deram início ao processo em 2019. Em virtude da realidade educacional brasileira de grandes desafios como por exemplo déficits educacionais, problemas disciplinares e dificuldades de gestão conclui-se que é preciso ampliar o programa para outras escolas e aprimorar ainda mais os processos de implementação, acompanhamento e coordenação do mesmo em parceria com as escolas.

# ANEXOS

## ANEXO 1: ESCOLAS CÍVICO-MILITARES

### 49 ESCOLAS ADIDAS AO PECIM ANTES DA REALIZAÇÃO DA PESQUISA

E Madre A. Becker (AC)	Col. Est. M. A. M. Shinohara (GO)
E 15 de Julho (AC)	CAIC José E. de Azevedo (GO)
EE Prof. N. A. Ferreira (AM)	EE Salim Felício (MT)
EE Prof. T. S. Tupinambá (AM)	EMEB Prof. M. D. L. Duarte (MT)
EE Prof. R. Thompson (AM)	EE Prof. Alberto E. F. Dias - Prof. Tito (MS)
EEEFM M. Waldemar H. C. Pereira (PA)	EE Marçal de S. Tupã-y (MS)
EEEFM Prof. F. P. N. Mendes (PA)	EM José de Souza Damy (MS)
EEEFM José de Alencar (PA)	EE Princesa Isabel (MG)
EMEF Pres. C. Branco (PA)	EE dos Palmares (MG)
E Liceu M. R. Cardoso (PA)	EM Emb. Martin Francisco (MG)
EEEFM U. Guimaraes (RO)	EMCívico Militar General Abreu (RJ)
EE Fagundes Varela (RR)	EM Matheus Maylasky (SP)
EE Hercília C. da Silva (TO)	CEEFM Beatriz F. Ansay (PR)
EE Maria dos R. A. Barros (TO)	CEEFM Vinicius de Moraes (PR)
EE São José Operário (TO)	CEEFM Tancredo A. Neves (PR)
EM Quinze de Novembro (BA)	CEEFM Adelia D. Barbosa (PR)
UI Duque de Caxias (MA)	EEEM Carlos D. de Andrade (RS)
EMEF Chico Xavier (PB)	EEEM Alexandre Zattera (RS)
EM Natividade Saldanha (PE)	Inst. Est. E. Oswaldo Aranha (RS)
EM Prof. Veríssimo de Melo (RN)	EMEF São Pedro (RS)
CED 416 Santa Maria (DF)	EMEF Elvira Ceratti CAIC (RS)
CEF 05 Gama (DF)	EEB Prof. E. D. S. e Souza (SC)
Col. Est. Águas Lindas (GO)	EEB Prof. Ângelo Cascaes Tancredo (SC)
Col. Est. Céu Azul (GO)	EEB Prof. Irene Stonoga (SC)
	EB Melvin Jones (SC)

### 4 ESCOLAS ADIDAS AO PECIM APÓS A REALIZAÇÃO DA PESQUISA

EEB Coronel Pedro Christiano Feddersen (SC)
EEB Prof. Jaldyr B. Faustino da Silva (SC)
EE Antônio Ferreira Lima Neto (SC)
EE Estadual Prof. Antonio Munhoz Lopes

### 4 ESCOLAS NÃO ADIDAS AO PECIM

EE Sebastião Benício da Silva (RO)
EEFM Ministro Jarbas Passarinho (CE)
EEM Tenente Mário Lima (CE)
EMEF Professora Odila Maia Rocha Brito (SP)

3 ESCOLAS ADIDAS AO PECIM CRIADAS APÓS 2019

EM Cívico-Militar General Abreu (RJ)

EEB Prof. Ângelo Cascaes Tancredo (SC)

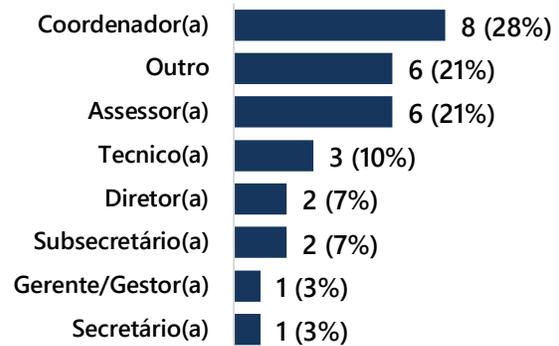
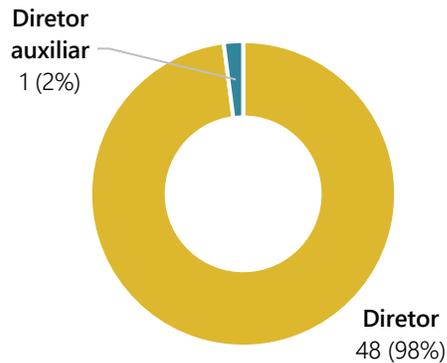
EE Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias - Prof. Tito (MS)

# ANEXO 2: CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES DOS SURVEYS

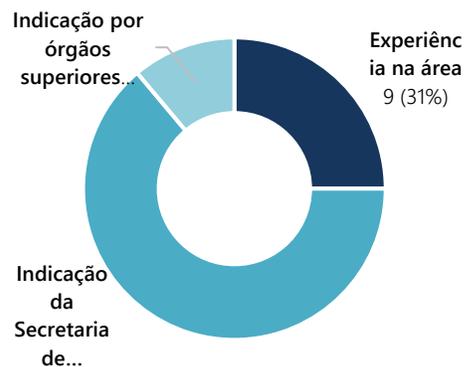
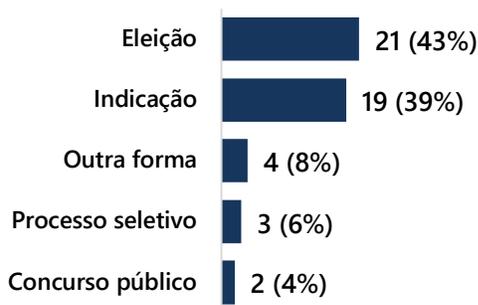
## DIRETORES

## PONTOS FOCAIS

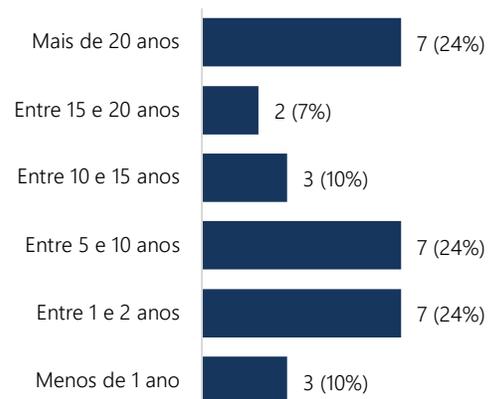
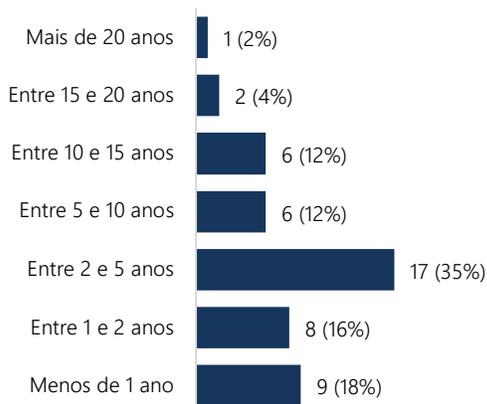
### FUNÇÃO



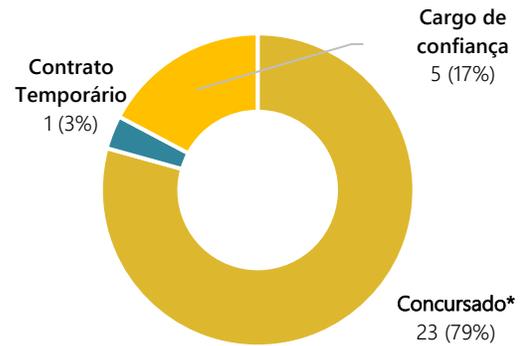
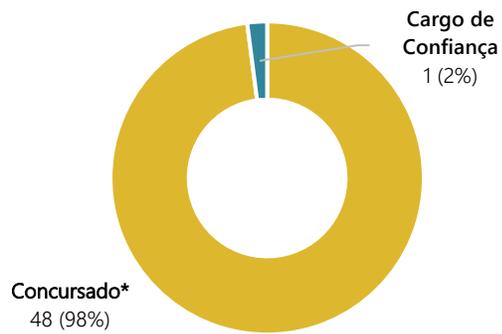
### SELEÇÃO PARA A FUNÇÃO



### TEMPO NA FUNÇÃO

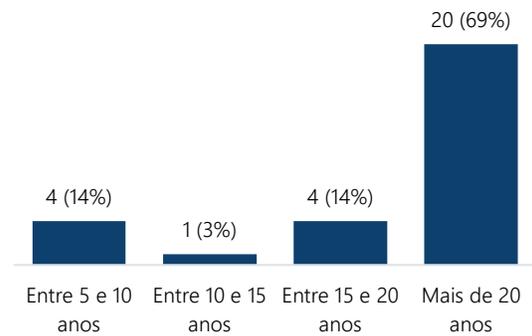
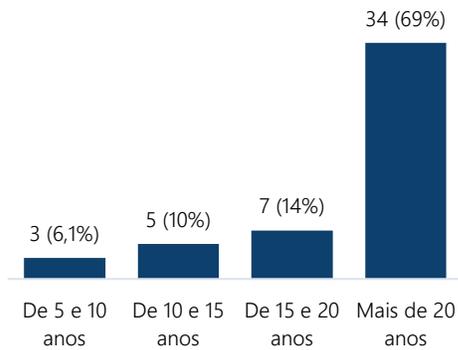


## SITUAÇÃO TRABALHISTA

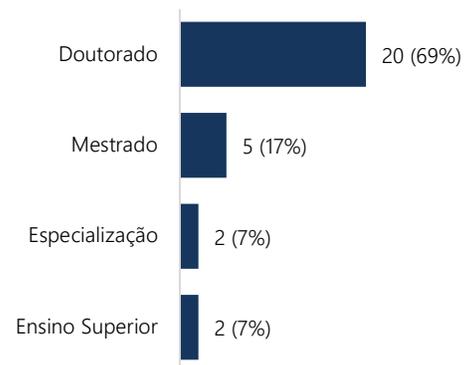
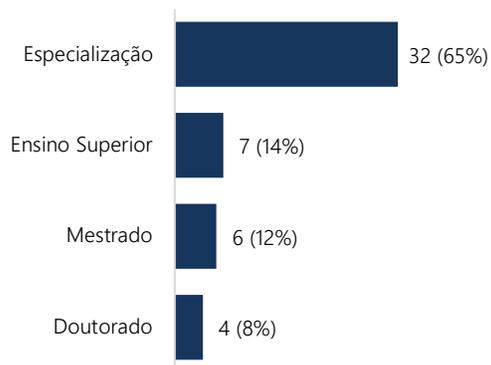


\*Efetivo/Estável

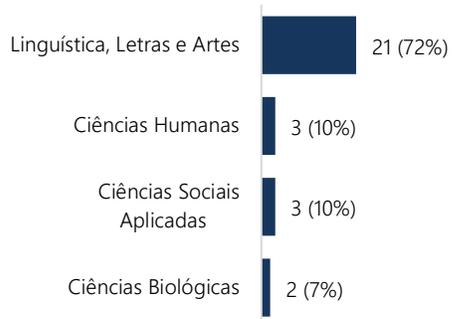
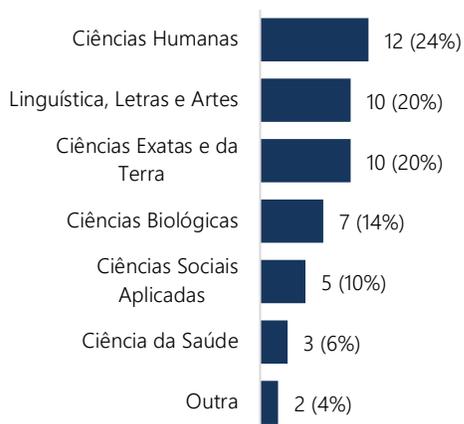
## EXPERIÊNCIA NA ÁREA DE EDUCAÇÃO



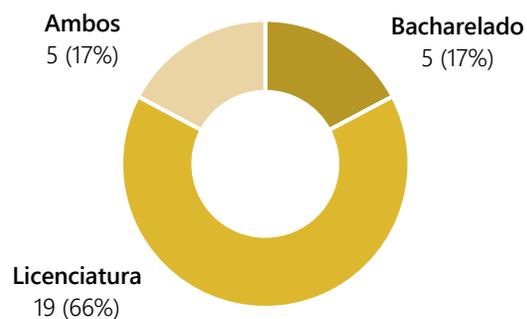
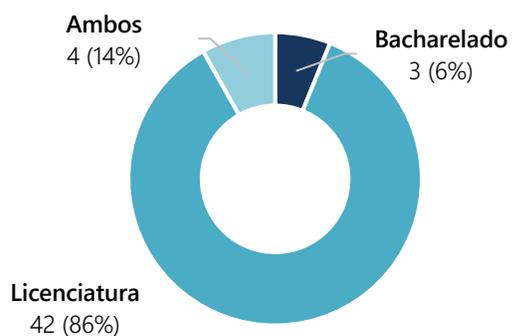
## MAIOR GRAU DE ESCOLARIDADE



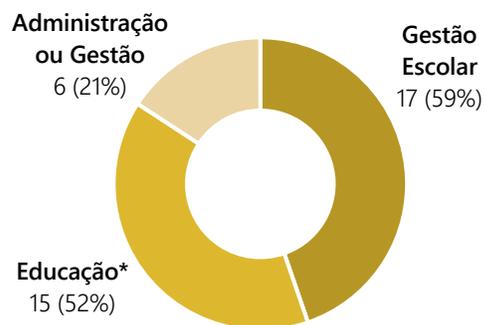
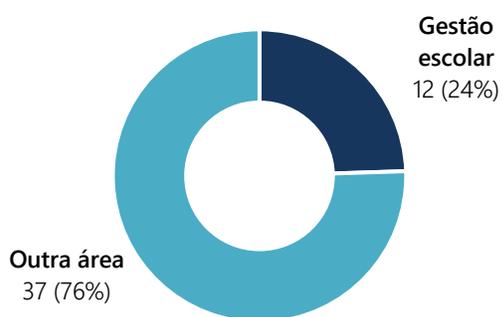
## ÁREA DA GRADUAÇÃO



## TIPO DE CURSO DE GRADUAÇÃO

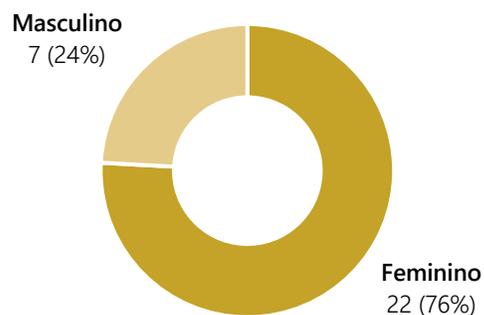
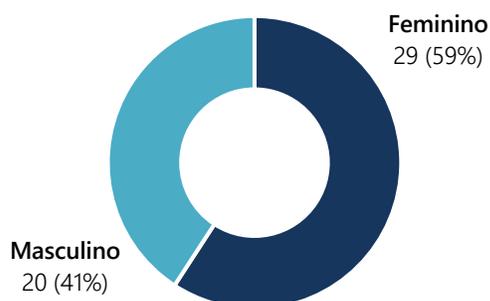


## ÁREA DA ESPECIALIZAÇÃO

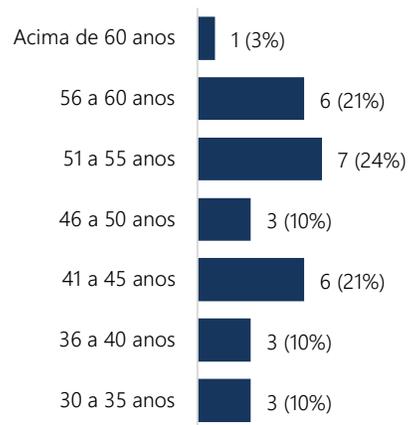
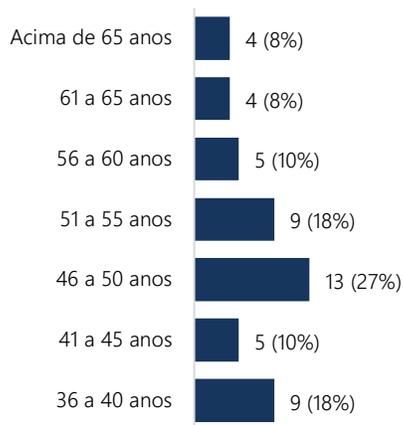


\*Ensino, Pedagogia E Psicopedagogia

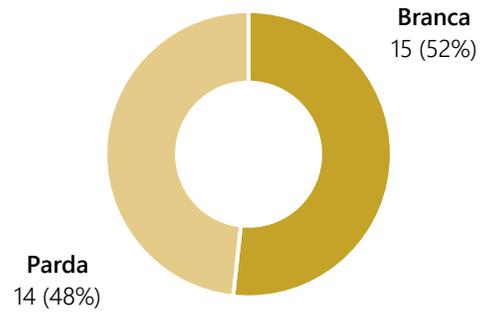
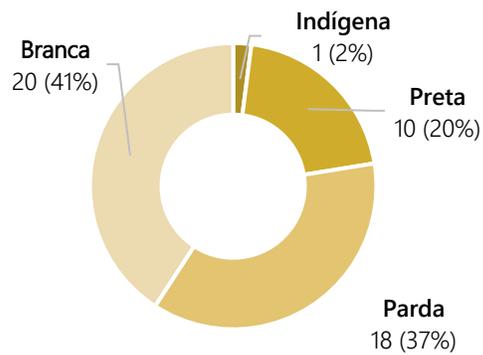
## SEXO



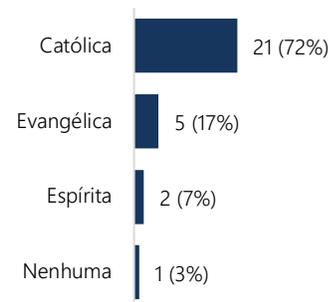
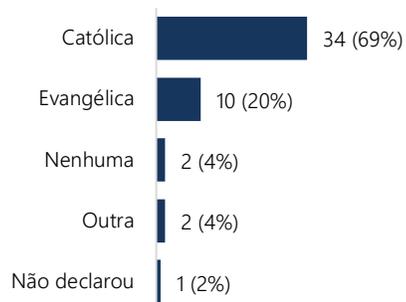
## IDADE



## RAÇA



## RELIGIÃO



# ANEXO 3: QUESTIONÁRIO APLICADO EM SURVEY COM DIRETORES

## Prezado(a) Profissional da Educação,

Este questionário faz parte da Pesquisa de Panorama das 54 escolas cívico-militares instituídas pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM).

O objetivo da pesquisa é contactar as escolas que fazem parte do projeto piloto do programa, visando caracterizá-las e descrever o processo de adesão e implantação do PECIM.

Antes de iniciarmos, é importante esclarecer que as respostas são sigilosas e terão aplicação estatística. Seu nome não será associado a nenhuma delas.

## BLOCO 1. CARACTERIZAÇÃO

01.01. Qual é o seu nome completo?

*Essa informação será utilizada para fins de controle de pesquisa e não será divulgada.*

01.02. Qual escola você faz parte:

01.02.01. Qual a modalidade de gestão da sua escola?

- Pessoal (apoio dos militares da defesa)       Recurso (apoio dos militares das forças auxiliares: policiais militares e bombeiros)       Outra       Não sei

01.03. Em qual ano esta escola foi fundada?

*Lista suspensa com opção "Não sei"*

01.04. Há quanto tempo o(a) Sr(a). trabalha nesta escola? (Considerar o tempo total - diretor e outra função que tenha ocupado)

- Menos de 1 ano       Entre 2 e 5 anos       Entre 10 e 15 anos       Mais de 20 anos  
 Entre 1 e 2 anos       Entre 5 e 10 anos       Entre 15 e 20 anos

01.05. Qual é a sua situação trabalhista nesta escola?

- Concursado/Efetivo/Estável       Contrato Temporário       Contrato Terceirizado       Contrato CLT (Carteira Assinada)       Outra

01.06. Qual é a função que o Sr.(a) ocupa nesta escola? (pode marcar mais de uma opção)

- Diretor(a) escolar       Bibliotecário(a)       Profissional de assistência à saúde       Psicólogo(a) escolar  
 Vice-diretor(a)       Secretário(a) escolar       Coordenador(a) de turno/disciplinar       Profissional de preparação e segurança alimentar       Psicopedagogo(a)  
 Professor(a)       Auxiliar administrativo       Fonoaudiólogo(a)       Segurança, guarda, etc       Outro  
 Profissional de apoio e supervisão pedagógica       Auxiliar de serviços gerais       Nutricionista       Técnico(a) de laboratório

01.06.01. Outro. Qual?

01.07. O Sr.(a) ocupa esse cargo em qual condição?

- Militar       Civil (pular para 01.08)

**01.07.01. Qual é a instituição militar da qual o Sr.(a) faz parte?**

Forças Armadas       Corpo de Bombeiros Militar       Polícia Militar       Guarda Municipal       Outra

**01.08 O(A) Sr(a). assumiu a direção desta escola por meio de:** *(Ler as respostas)*

Concurso público apenas       Eleição apenas       Indicação apenas       Processo seletivo apenas       Não sou candidato       Outra forma

**01.08.01. Há quantos anos o(a) Sr(a). é diretor nesta escola?**

Menos de 1 ano       Entre 2 e 5 anos       Entre 10 e 15 anos       Mais de 20 anos  
 Entre 1 e 2 anos       Entre 5 e 10 anos       Entre 15 e 20 anos       Não se aplica

**01.08.02. Há quantos anos o(a) Sr(a). trabalha na área de educação?**

Menos de 1 ano       Entre 2 e 5 anos       Entre 10 e 15 anos       Mais de 20 anos  
 Entre 1 e 2 anos       Entre 5 e 10 anos       Entre 15 e 20 anos

**01.09. Além da escola, o Sr.(a) exerce outra função ou tem outro trabalho?**

Sim       Não *(pular para 01.10)*

**01.09.01. E esse trabalho é na área de educação?**

Sim       Não

**01.10. Na sua escola, a iniciativa pela adesão ao Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM) surgiu, principalmente, a partir de qual ator?** *(Ler todas as opções)*

Da equipe escolar       Da comunidade escolar (equipe escolar, pais/responsáveis e estudantes)       Do governo municipal  
 Dos estudantes       Do governo federal       Outro. Qual? \_\_\_\_\_  
 Dos pais/responsáveis       Do governo estadual       Não sei

**01.10.01 Qual?**

**01.11. O Sr.(a) participou de alguma discussão sobre a adesão desta escola ao Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM)?**

Sim *(pular para 01.12)*       Não       Não houve discussões *(pular para 01.12)*       Eu ainda não trabalhava na escola quando ocorreram as discussões *(pular para 01.12)*

**SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "NÃO" NA 01.11**

**01.11.01. Por que o Sr.(a) não participou das discussões sobre a adesão ao PECIM?**

Não sabia que houve discussões       Não fui convidado(a) para as discussões       Não pude comparecer       Não me interessei       Outro. Qual?

**01.11.02. Outro. Qual?**

**01.12. Em sua comunidade escolar, houve discordância quanto à adesão ao Programa das Escolas Cívico-Militares?**

Não houve discordância *(pular para 01.13)*       Sim, houve discordância       Não sei

**01.12.01 Se sim, qual o nível de discordância?**

Baixa discordância       Média discordância       Alta discordância       Não sei

**01.12.02. Qual foi o ator que apresentou maior discordância à adesão do Programa das Escolas Cívico-Militares?**  
*Assinale uma única resposta*

Professores       Demais funcionários da escola  
 Estudantes       Pais/responsáveis dos estudantes  
 Diretores ou vice-diretores       Outros

**01.12.03 Qual a medida adotada pela maior parte dos membros da equipe escolar que apresentaram discordância ao modelo cívico-militar?**

<input type="checkbox"/> Solicitação de remanejamento para outra escola	<input type="checkbox"/> Outra. Qual?			
<input type="checkbox"/> Solicitação de desligamento voluntário da escola	<input type="checkbox"/> Não sei			
<input type="checkbox"/> Permanência na escola				
<b>01.12.03.01 Qual?</b>				
<b>01.13 Em que medida houve evasão de alunos por causa da adesão ao programa das escolas cívico militares? (Não ler os números entre parênteses. Ler somente se o entrevistado questionar a medida)</b>				
<input type="checkbox"/> Não houve evasão	<input type="checkbox"/> Alta evasão (entre 51 e 70 estudantes)			
<input type="checkbox"/> Muito baixa evasão (menos de 10 estudantes)	<input type="checkbox"/> Muito alta evasão (acima de 70 estudantes)			
<input type="checkbox"/> Baixa evasão (entre 10 e 30 estudantes)	<input type="checkbox"/> Não sei			
<input type="checkbox"/> Média evasão (entre 31 e 50 estudantes)				
<b>01.14. Pensando no entorno da sua escola, indique se o(a) Sr.(a) concorda ou não com cada uma das afirmativas abaixo:</b>				
	AFIRMAÇÕES	Sim	Não	Não sei
01.14.01	A maioria dos domicílios que estão no entorno da minha escola têm água canalizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
01.14.02	A maioria dos domicílios que estão no entorno da minha escola são atendidos por serviço de coleta de lixo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
01.14.03	A minha escola está em uma área de iluminação adequada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
01.14.04	No entorno da minha escola há situações de violência como roubo, homicídio, tiroteios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
01.14.05	No entorno da minha escola há evidência de tráfico de drogas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
01.14.06	No entorno da minha escola há evidência de prostituição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## BLOCO 2. GESTÃO EDUCACIONAL DA ESCOLA

### VAMOS FALAR AGORA SOBRE GESTÃO EDUCACIONAL DA ESCOLA

#### 02.01. Com que frequência estas situações ocorrem na sua escola?

Para cada item, assinale uma única resposta

	SITUAÇÕES	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
02.01.01	Agressão verbal entre estudantes e professores/funcionários	<input type="checkbox"/>				
02.01.02	Agressão física entre estudantes e professores/funcionários	<input type="checkbox"/>				
02.01.03	Agressão verbal entre estudantes	<input type="checkbox"/>				
02.01.04	Agressão física entre estudantes	<input type="checkbox"/>				
02.01.05	Reclamação de estudante ou equipe escolar por ser vítima de furto ou roubo dentro da escola	<input type="checkbox"/>				
02.01.06	Estudante frequentando a escola sob efeito de bebida alcóolica	<input type="checkbox"/>				
02.01.07	Estudante frequentando a escola sob efeito de drogas ilegais (Exemplo: maconha, cocaína, crack etc.)	<input type="checkbox"/>				
02.01.08	Estudante frequentando a escola portando arma branca (Exemplo: facas, canivetes etc.)	<input type="checkbox"/>				
02.01.09	Estudante frequentando a escola portando arma de fogo (Exemplo: revólver, espingarda etc.)	<input type="checkbox"/>				
02.01.10	Estudante realizando ações que depredaram o patrimônio (Exemplo: pichação, quebra de móveis vandalismo etc.)	<input type="checkbox"/>				

#### 02.02. Vamos avaliar os problemas de disciplina dos estudantes e as instâncias de resolução.

Para cada item, assinale uma única resposta

	ITENS	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
02.02.01	Com que frequência o professor resolve o problema dentro da sala de aula?	<input type="checkbox"/>				
02.02.02	Com que frequência os problemas são resolvidos pela supervisão escolar?	<input type="checkbox"/>				
02.02.03	Com que frequência os problemas são resolvidos pela direção escolar?	<input type="checkbox"/>				
02.02.04	Com que frequência os problemas são resolvidos pelos pais/responsáveis?	<input type="checkbox"/>				
02.02.05	Com que frequência os problemas são resolvidos pelos atores de segurança pública externos à escola? ( <i>Exemplo: guardas municipais, policiais e militares das forças armadas</i> )	<input type="checkbox"/>				

**02.03. Com que frequência os problemas de disciplina dos estudantes são solucionados através de:**

*Para cada item, assinale uma única resposta*

	ITENS	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
02.03.01	Diálogo	<input type="checkbox"/>				
02.03.02	Acompanhamento psicopedagógico	<input type="checkbox"/>				
02.03.03	Advertência	<input type="checkbox"/>				
02.03.04	Contato com os pais/responsáveis	<input type="checkbox"/>				
02.03.05	Suspensão de estudantes	<input type="checkbox"/>				
02.03.06	Expulsão de estudantes	<input type="checkbox"/>				
02.03.07	Outra medida	<input type="checkbox"/>				

**02.06.07.01. Qual medida é tomada?**

## BLOCO 3. GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA

### VAMOS FALAR AGORA SOBRE GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA

**03.01. Com que frequência as situações a seguir ocorrem na sua escola?**

*Para cada item, assinale uma única resposta*

	SITUAÇÕES	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
03.01.01	Interrupção das aulas devido à violência no entorno escolar	<input type="checkbox"/>				
03.01.02	Interrupção das aulas devido à paralisação/greve da equipe escolar	<input type="checkbox"/>				
03.01.03	Faltas por parte dos professores	<input type="checkbox"/>				
03.01.04	Faltas por parte dos estudantes	<input type="checkbox"/>				
03.01.05	Troca constante de professores	<input type="checkbox"/>				

**03.02. Com que frequência a sua escola oferta as atividades de apoio pedagógico e psicopedagógico listadas a seguir?**

*Para cada item, assinale uma única resposta*

	ATIVIDADES	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
03.02.01	Aulas de recuperação/reforço no contraturno	<input type="checkbox"/>				
03.02.02	Atendimento Educacional Especializado ( <i>Exemplo: Ensino do Sistema Braille, Libras, Estratégias para o desenvolvimento de processos mentais, Estratégias para autonomia no ambiente escolar etc.</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.02.03	Avaliação individualizada ( <i>Exemplo: substituição de provas escritas por provas orais, tempo extra para a realização de tarefas e provas etc.</i> )	<input type="checkbox"/>				

03.02.01	Atividades motivacionais ( <i>Exemplo: jogos de integração entre os estudantes, dinâmicas para ajudar os estudantes a estabelecer metas e objetivos de vida</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.02.05	Apoio psicopedagógico ( <i>Exemplo: orientações sobre assuntos afetivos, emocionais, comportamentais e familiares</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.02.06	Disponibilidade de Segundo Professor para alunos com deficiência	<input type="checkbox"/>				
<b>03.03. Com qual frequência a sua escola adota as medidas a seguir para lidar com as faltas dos estudantes?</b>						
<i>Para cada item, assinale uma única resposta</i>						
	<b>MEDIDAS</b>	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
03.03.01	A equipe escolar conversa com os estudantes para tentar solucionar o problema	<input type="checkbox"/>				
03.03.02	A escola comunica com os pais/responsáveis	<input type="checkbox"/>				
03.03.03	Os pais/responsáveis são chamados à escola para conversar sobre o assunto em reunião de pais	<input type="checkbox"/>				
03.03.01	Os pais/responsáveis são chamados à escola para conversar sobre o assunto individualmente	<input type="checkbox"/>				
03.03.05	A escola envia alguém à casa do estudante	<input type="checkbox"/>				
<b>03.04. Com qual frequência a sua escola participa/realiza atividades extracurriculares como as apresentadas a seguir?</b>						
<i>Para cada item, assinale uma única resposta</i>						
	<b>PROBLEMAS</b>	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
03.04.01	Atividades de Esporte ( <i>Exemplo: competições, gincanas etc.</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.04.02	Ciências ( <i>Exemplo: oficinas de educação ambiental, oficinas de robótica etc.</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.04.03	Matemática ( <i>Exemplo: oficinas de matemática.</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.04.01	Linguagens ( <i>Exemplo: oficinas de idiomas não obrigatórios</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.04.05	Artes ( <i>Exemplo: oficinas de dança e música</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.04.06	Projetos Interdisciplinares ( <i>Exemplo: Feira Temática de Ciências etc.</i> )	<input type="checkbox"/>				
<b>03.05. Com qual frequência a sua escola adota as seguintes medidas para promover o envolvimento com a comunidade escolar?</b>						
<i>Para cada item, assinale uma única resposta</i>						
	<b>PROBLEMAS</b>	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
03.05.01	Momentos de diálogo entre a equipe escolar e os pais/responsáveis ( <i>Exemplo: reunião de pais/responsáveis em horários alternativos, possibilitando a participação dos pais que trabalham</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.05.02	Divulgação anual do orçamento e dos gastos da escola ( <i>Exemplo: reunião para a prestação de contas ou distribuição de folheto informativo com a prestação de contas da escola em linguagem de fácil entendimento</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.05.03	Divulgação do calendário de atividades da escola ( <i>Exemplo: distribuição do calendário de atividades da escola para a comunidade</i> )	<input type="checkbox"/>				
03.05.01	Eventos para a integração dos pais/responsáveis com a escola ( <i>Exemplo: visitas dos pais à escola, Dia da Família na escola, Roda de Conversa sobre profissões entre pais e estudantes</i> )	<input type="checkbox"/>				

# BLOCO 4. GESTÃO ADMINISTRATIVA DA ESCOLA

## VAMOS FALAR AGORA SOBRE GESTÃO ADMINISTRATIVA DA ESCOLA

### 04.01. Em qual área a sua escola está localizada?

- Zona Rural  Zona Urbana

### 04.01.01. Em que medida a sua escola atende estudantes que moram em área rural?

- Não atende  Atende muito poucos (até 10 estudantes)  Atende poucos (de 11 a 30 estudantes)  
 Atende alguns (de 31 a 50 estudantes)  Atende muitos (mais de 50 estudantes)

### 04.02. A sua escola está subordinada a qual esfera administrativa?

- Federal  Estadual  Municipal  Não sei

### 04.03. A sua escola cobra alguma taxa e/ou contribuição dos pais?

- Sim, e o pagamento é obrigatório  Sim, mas o pagamento não é obrigatório  Não  Não sei

### 04.04. Quais fontes de recursos contribuem para o funcionamento da sua escola?

Para cada item, assinale uma única resposta

	ATIVIDADES	Sim	Não	Não sei
04.04.01	Ministério da Educação (MEC)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04.04.02	Secretaria Estadual de Educação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04.04.03	Secretaria Municipal de Educação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04.04.04	Outra fonte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 04.04.0.01. Qual fonte?

### 04.05. Neste ano, qual foi o critério para a admissão de estudantes nesta escola?

- Prova de seleção  Sorteio  Local de moradia  Prioridade por ordem de chegada  Nenhum  
 Outro. Qual?

#### 04.05.01 Outro. Qual?

### 04.06. Neste ano, como foi a situação da oferta de vagas nesta escola?

- Após o processo de matrícula, a escola ainda tinha vagas disponíveis  
 A procura por vaga na escola preencheu todas as vagas oferecidas, sem lista de espera  
 A procura por vaga na escola foi um pouco maior que as vagas oferecidas  
 A procura por vaga na escola superou em muito o número de vagas oferecidas

#### 04.06.01. Por que o Sr(a). acha que ocorreu esse aumento?

### 04.07. Nos últimos 24 meses, com qual frequência ocorreram as situações a seguir?

Para cada item, assinale uma única resposta

	SITUAÇÕES	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre	Não sei
04.07.01	Insuficiência de recursos financeiros	<input type="checkbox"/>				
04.07.02	Insuficiência de materiais didáticos	<input type="checkbox"/>				
04.07.03	Inexistência de professores para algumas disciplinas ou séries	<input type="checkbox"/>				
04.07.04	Carência de pessoal administrativo (Exemplo: atendentes, secretários etc.)	<input type="checkbox"/>				

04.07.05	Carência de serviços de segurança ( <i>Exemplo: porteiros e vigias</i> )	<input type="checkbox"/>				
04.07.06	Carência de serviços gerais ( <i>Exemplo: pessoal da limpeza, cozinheiros(as), etc.</i> )	<input type="checkbox"/>				
04.07.07	Carência de profissionais da educação ( <i>Exemplo: supervisor, coordenador, orientador educacional</i> )	<input type="checkbox"/>				
<b>04.08 Avalie a qualidade dos recursos didático-pedagógicos listados a seguir na sua escola:</b> <i>Para cada item, assinale uma única resposta</i>						
	<b>ITENS</b>	<b>Inexistente</b>	<b>Ruim</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Não sei</b>
04.08.01	Computadores para uso dos estudantes	<input type="checkbox"/>				
04.08.02	Internet para uso dos estudantes	<input type="checkbox"/>				
04.08.03	Projetor multimídia/Data Show	<input type="checkbox"/>				
04.08.04	Televisão para projeção de conteúdos	<input type="checkbox"/>				
04.08.05	Livros didáticos e paradidáticos	<input type="checkbox"/>				
<b>04.09. Com que frequência as situações a seguir ocorrem na sua escola:</b> <i>Para cada item, assinale uma única resposta</i>						
	<b>SITUAÇÕES</b>	<b>Nunca</b>	<b>Raramente</b>	<b>Frequentemente</b>	<b>Sempre</b>	<b>Não sei</b>
04.09.01	Os professores(as) iniciam e finalizam as aulas no horário previsto	<input type="checkbox"/>				
04.09.02	Os demais profissionais da escola cumprem sua jornada de trabalho	<input type="checkbox"/>				
04.09.03	O calendário letivo é cumprido	<input type="checkbox"/>				

## BLOCO 5. AVALIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PECIM

**Vamos falar sobre o processo de implementação do modelo cívico-militar.**

**Avisar que está quase acabando. Tem mais dois blocos.**

**05.01 Pensando na comunidade escolar e seus diversos públicos, qual foi o nível de engajamento na consulta pública para adesão ao PECIM?**

		Tiveram muita resistência	Tiveram pouca resistência	Não participaram	colaboração moderadamente	Engajaram fortemente	Não sei
05.01.01	Professores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.01.02	Funcionários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.01.03	Pais e Responsáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.01.01	Estudantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**05.02 Sua escola recebeu recurso repassado pelo MEC destinado ao PECIM no ano de 2020?**  
 Sim, recebeu     Não recebeu (*pular para 05.03*)     Não sei (*pular para 05.03*)

**05.02.01 Como o recurso chega a sua escola? (Ex.: via Secretaria de Educação, via programas específicos. Descrever com o máximo de detalhe possível)**  
 Questão aberta

**05.02.02 Qual o valor desse recurso vindo esse ano para sua escola? (Caso o entrevistado não se lembre, pode perguntar em média qual foi o valor)**  
 05.02.02.01 Questão aberta

**05.03 Quantos militares há atualmente na sua escola?**

0 (pular para 5.06)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16 ou mais	NS (pular para 05.06)	NR (pular para 05.06)
<b>05.03.01</b> Quantos deles estão na escola por modalidade de pessoal? (apoio dos militares da defesa) (Questão aberta)											<b>05.03.02</b> Quantos deles estão na escola por modalidade de recurso? (apoio dos militares das forças auxiliares: policiais militares e bombeiros) (Questão aberta)							
<b>05.04</b> Quando os militares chegaram na escola?																		
Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Não sei (pular para 05.06)		Não chegaram militares (pular para 05.06)				
<b>05.04.01</b> Qual área da função desempenhada pelos militares na escola? (É possível selecionar mais de uma opção)																		
<input type="checkbox"/> Gestão educacional (Atividades de desenvolvimento de bons comportamentos e atitudes do aluno)																		
<input type="checkbox"/> Gestão didático-pedagógica (Atividades de apoio ao processo de ensino-aprendizagem)																		
<input type="checkbox"/> Gestão administrativa (Atividades de otimização dos recursos materiais e financeiros da unidade escolar)																		
<b>05.04.02</b> Sobre a atuação dos militares na sua escola, o Sr.(a) considera que houve impacto positivo sobre:																		
Comportamento dos alunos, de modo geral							<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	<input type="checkbox"/> Não se aplica								
Disciplina em sala de aula							<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	<input type="checkbox"/> Não se aplica								
Diminuição da evasão escolar							<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	<input type="checkbox"/> Não se aplica								
Diminuição da violência no ambiente escolar							<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	<input type="checkbox"/> Não se aplica								
<b>05.05</b> Como ocorreu a integração dos militares à rotina da escola? (Questão aberta)																		
<b>05.05.01</b> Quais foram os principais desafios dessa integração? (Questão aberta)																		
<b>05.06</b> Como você avalia o trabalho do ponto focal da sua escola? (O ponto focal é o técnico da Secretaria Estadual ou Municipal de Educação responsável pela mediação entre o Ministério da Educação e a escola)																		
<input type="checkbox"/> Muito ruim <input type="checkbox"/> Ruim <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Bom <input type="checkbox"/> Muito bom <input type="checkbox"/> Não sei responder																		
<b>05.07</b> Qual o estágio de implantação do Pecim na sua escola? (Ler as opções)																		
<input type="checkbox"/> Inicial <input type="checkbox"/> Intermediário <input type="checkbox"/> Adiantado <input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Não sei responder																		
<b>05.08.</b> O Projeto Político Pedagógico (PPP) é o documento onde são estabelecidos os objetivos e a organização da instituição escolar. Como está o processo de adaptação do PPP com a implantação do Pecim?																		
Questão aberta																		
<b>05.08.01</b> Como tem sido a participação da comunidade escolar nesse processo?																		
Questão aberta																		
<b>05.09</b> A escola está conseguindo se estruturar conforme Organograma do PECIM? (Ler opções)																		
<input type="checkbox"/> Sim, sem dificuldades <input type="checkbox"/> Sim, com alguma dificuldade <input type="checkbox"/> Razoavelmente <input type="checkbox"/> Sim, com muita dificuldade																		
<input type="checkbox"/> Não estamos conseguindo																		

**05.10 Quanto à estruturação da sua escola conforme o Organograma das ECIM, aponte o nível de implantação de cada uma das instâncias a seguir:**

		Ainda não iniciada	Em estruturação	Estruturado, mas ainda não executado	Em execução	Não sei
05.10.01	Corpo de Monitores composto por militares e discentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.10.02	Coordenações Pedagógicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.10.03	Seção Psicopedagógica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.10.01	Seção de Supervisão Escolar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.10.05	Seção de Pessoal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.10.06	Seção de Serviços Gerais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05.10.07	Seção de Materiais, Patrimônio e Finanças	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**05.11 Quais os principais desafios para conseguir adaptar a estrutura da sua escola ao Organograma?**

Questão aberta

**05.12 Sua escola já implementou o Projeto Valores?**

Sim  Não (*pular para 05.13*)  Não sei responder (*pular para 05.13*)

**05.12.01 Em que fase de implementação está o Projeto Valores?**

Não iniciada  Em planejamento  Planejado, mas ainda não executado  Em execução  
 Não sei responder

**05.12.02 Qual profissional está sendo responsável pela implementação do Projeto Valores em sua escola? (Não precisa ler as opções)**

<input type="checkbox"/> Psicopedagogo(a)	<input type="checkbox"/> Bibliotecário(a)	<input type="checkbox"/> Profissional de assistência à saúde	<input type="checkbox"/> Psicólogo(a) escolar	<input type="checkbox"/> Oficial de Gestão escolar (militar)
<input type="checkbox"/> Diretor(a) escolar	<input type="checkbox"/> Secretário(a) escolar	<input type="checkbox"/> Coordenador(a) de turno/disciplinar	<input type="checkbox"/> Profissional de preparação e segurança alimentar	<input type="checkbox"/> Outro
<input type="checkbox"/> Vice-diretor(a)	<input type="checkbox"/> Auxiliar administrativo	<input type="checkbox"/> Fonoaudiólogo(a)	<input type="checkbox"/> Segurança, guarda, etc	
<input type="checkbox"/> Professor(a)	<input type="checkbox"/> Auxiliar de serviços gerais	<input type="checkbox"/> Nutricionista	<input type="checkbox"/> Técnico(a) de laboratório	
<input type="checkbox"/> Profissional de apoio e supervisão pedagógica				

**05.13 Em que medida o(a) Sr.(a) concorda com as afirmações a seguir:**

		Nada	Pouco	Razoavelmente	Muito	Não sei
05.12.01	Minha escola conseguiu avançar bem com o Marco Desejado ( <i>Marco Desejado estabelece os objetivos e iniciativas estratégicas que a ECIM deve seguir</i> )	<input type="checkbox"/>				
05.12.02	Minha escola está desenvolvendo bem o Marco Atual ( <i>Marco Atual é o diagnóstico de qualidade da educação que a ECIM deve fazer</i> )	<input type="checkbox"/>				
05.12.03	Minha escola está comprometida com o Marco Estratégico ( <i>Marco Estratégico é plano de ação da ECIM para atingir as iniciativas estratégicas do Marco Desejado</i> )	<input type="checkbox"/>				

**05.14 Como você avalia o monitoramento contínuo realizado pela coordenação geral do PECIM?** (O monitoramento contínuo é o processo realizado pela Coordenação Geral de Implantação para saber como está o programa, se as escolas estão conseguindo implantar cada etapa prevista)

Muito ruim       Ruim       Razoável       Bom       Muito bom       Não sei

**05.15 Qual impacto o Sr(a). considera que o Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM) terá em sua escola?**

Assinale uma única alternativa

Impacto positivo       Impacto negativo       Nenhum impacto       Não sei

**05.15.01 Qual é a intensidade desse impacto sobre a sua escola? Indique, na escala abaixo, a sua opinião, onde "0" significa Baixo impacto e "10" Alto impacto.**

**IR PARA O BLOCO 6**

1 Baixo impacto...	2	3	4	5	6	7	8	9	10 Alto impacto
<input type="checkbox"/>									

**05.15.02 Levando em consideração sua resposta na questão anterior, esse impacto será em quais aspectos desta escola?**

Assinale até três alternativas

Nas situações de violência na escola       No número de estudantes que concluem o ano escolar       Nos entornos da escola       Na eficiência administrativa da escola

Na disciplina em sala de aula       Nas notas dos estudantes       Nos recursos financeiros da escola       Na imagem da escola

Nas relações de convivência       Na capacitação da equipe escolar       Na imagem da escola

## BLOCO 6. IMPLEMENTAÇÃO NO CONTEXTO DA PANDEMIA

**06.01 Houve influência da pandemia da COVID-19 no processo de implantação do PECIM previsto para 2020?**

Sim (pulo para 06.01.02)  
 Não (pulo para 06.01.03)  
 Não sei responder (pulo para 06.01.03)

**06.02 Quais atividades ou etapas da implantação do PECIM foram influenciadas pela pandemia da COVID-19? (Questão aberta)**

**06.03 Quanto ao funcionamento das atividades escolares durante a pandemia da COVID-19, assinale as alternativas abaixo:** (Para cada item, assinale uma única resposta)

Item	Descrição	Sim	Não	Não sei
06.03.01	Readaptação curricular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.02	Cumprimento do calendário letivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.03	Ações contra evasão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.04	Aulas online ao vivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.05	Aulas em formato de vídeo enviados aos alunos (aulas gravadas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.06	Aulas transmitidas pela TV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.07	Envio de material impresso aos alunos (livros, apostilas e atividades)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06.03.08	Implementação de trabalho remoto para os demais funcionários da escola	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**06.04 Quanto às dificuldades para funcionamento devido à pandemia da COVID-19, assinale as alternativas abaixo:** (Para cada item, assinale uma única resposta)

06.04.01	Não houve dificuldades	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA
06.04.02	Acesso dos alunos a computadores e/ou celulares com internet para realização das atividades	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA
06.04.03	Acesso dos professores a computadores e/ou celulares com internet para realização das atividades	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA
06.04.04	Acesso dos demais funcionários a computadores e/ou celulares com internet para realização das atividades	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA
06.04.05	Cumprimento do conteúdo programático do ano letivo	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA
06.04.06	Acesso dos alunos a materiais didáticos impressos (livros, apostilas e atividades)	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA
06.04.07	Manutenção dos alunos engajados nas aulas e atividades à distância	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	NA

**06.05 Houve retorno às aulas presenciais após o início da pandemia da COVID-19?**

Sim, parcialmente  Sim, totalmente  Não houve

## BLOCO 7. CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA

**07.01. Qual é o ano do seu nascimento?**

Prefiro não responder

**07.02. Qual é o seu sexo?**

Masculino

Feminino

Prefiro não responder

**07.03. Qual é a sua religião?**

Cristã católica

Matrizes Africanas

Tradições Indígenas

Cristã evangélica Pentecostal e Neopentecostal

Religiões Orientais

Tradições Esotéricas (*Nova Era*)

Cristã Protestantes históricas

Judaísmo

Sem religião

Espírita

Islamismo

Outra  Prefiro não responder

**07.01. De acordo com as categorias do IBGE, como o Sr.(a) se autodeclara em relação à cor ou raça?**

Branco(a)

Preto(a)

Pardo(a)

Amarelo(a)

Indígena

Não quero declarar

**07.05. Entre as alternativas abaixo, qual é a sua escolaridade?**

Ensino fundamental incompleto

Ensino médio completo

Especialização (mínimo 360 horas)

Ensino fundamental completo

Ensino Superior incompleto

Mestrado

Ensino médio incompleto

Ensino Superior completo

Doutorado

Prefiro não responder

**SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "ENSINO SUPERIOR COMPLETO" OU ACIMA**

**07.05.01 Sua graduação foi na área de:**

*Marque apenas uma opção*

<input type="checkbox"/> Ciências Exatas e da Terra	<input type="checkbox"/> Engenharias	<input type="checkbox"/> Ciências Agrárias	<input type="checkbox"/> Ciências Humanas	<input type="checkbox"/> Ciências Militares
<input type="checkbox"/> Ciências Biológicas	<input type="checkbox"/> Ciência da Saúde	<input type="checkbox"/> Ciências Sociais Aplicadas	<input type="checkbox"/> Linguística, Letras e Artes	<input type="checkbox"/> Outra
				<input type="checkbox"/> Prefiro não responder
<b>07.05.02. O(a) Sr.(a) tem Ensino Superior em qual das seguintes modalidades de formação?</b>				
<input type="checkbox"/> Bacharelado	<input type="checkbox"/> Licenciatura	<input type="checkbox"/> Ambos		
<b>07.05 O Sr(a) possui curso de especialização em gestão escolar?</b>				
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não respondeu		
<b>07.06 O Sr(a) possui alguma outra especialização?</b>				
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não respondeu		
<b>07.06.01 Se sim, qual?</b>				

[Nome do entrevistado(a)] chegamos ao fim da entrevista. Eu gostaria muito de agradecer a sua contribuição para a pesquisa.

O(a) Sr.(a) ficou com alguma dúvida sobre a pesquisa?

[Se sim] Caso sim, oriento que o(a) Sr.(a) entre em contato com o Ministério da Educação pelo telefone (61) 9664-2650 (Falar com Allyne Oliveira) ou com o coordenador de campo da pesquisa Eliéser Ribeiro (33) 98451-4156

# ANEXO 4: QUESTIONÁRIO APLICADO EM SURVEY COM PONTOS FOCAIS

## Prezado(a) Profissional da Educação,

Este questionário faz parte da Pesquisa de Panorama das 54 escolas cívico-militares instituídas pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM).

O objetivo da pesquisa é contactar as escolas que fazem parte do projeto piloto do programa, visando caracterizá-las e descrever o processo de adesão e implantação do PECIM.

Antes de iniciarmos, é importante esclarecer que as respostas são sigilosas e terão aplicação estatística. Seu nome não será associado a nenhuma delas.

## BLOCO 1. CARACTERIZAÇÃO DO PONTO FOCAL

### 01.01. Qual é o seu nome completo?

*Essa informação será utilizada para fins de controle de pesquisa e não será divulgada.*

Questão aberta

### 01.02. Qual é o ano do seu nascimento?

Questão aberta (apenas números)

Prefiro não responder

### 01.03. Qual é o seu sexo?

Masculino

Feminino  
responder

Prefiro não

responder

### 01.04. Qual é a sua religião?

Cristã católica

Cristã evangélica Pentecostal e Neopentecostal

Cristã Protestantes históricas

Espírita

Matrizes Africanas

Religiões Orientais

Judaísmo

Islamismo

Tradições Indígenas

Tradições Esotéricas (*Nova Era*)

Sem religião

Outra

Prefiro não responder

### 01.05. De acordo com as categorias do IBGE, como o Sr.(a.) se autodeclara em relação à cor ou raça?

Branca

Preta

Parda

Amarela

Indígena

Não  
declarar quero

### 01.06. Entre as alternativas abaixo, qual é a sua escolaridade?

Ensino fundamental incompleto

Ensino fundamental completo

Ensino médio incompleto

Ensino médio completo

Ensino Superior incompleto

Ensino Superior completo

Especialização (mínimo 360 horas)

Mestrado

Doutorado

Prefiro não responder

### SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "ENSINO SUPERIOR COMPLETO" OU ACIMA EM 01.06.

#### 01.06.01. Sua graduação foi na área de: *Marque apenas uma opção*

Ciências Exatas e da Terra

Ciências Biológicas

Engenharias

Ciência da Saúde

Ciências Agrárias

Ciências Sociais Aplicadas

Ciências Humanas

Linguística, Letras e Artes

Ciências Militares

Outra

Prefiro não responder

#### 01.06.02. O(a) Sr.(a.) tem Ensino Superior em qual das seguintes modalidades de formação?

Bacharelado

Licenciatura

Ambos

**01.07 O Sr.(a.) possui curso de especialização em gestão escolar?**

Sim  Não  Não respondeu

**01.08 O Sr.(a.) possui alguma outra especialização?**

Sim  Não  Não respondeu

**SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "SIM" EM 01.08**

**01.08.01. Se sim, qual?**

Questão aberta

**01.09. O(a) Sr.(a.) possui experiência na área de educação?**

Sim  Não  Não respondeu

**SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "SIM" EM 01.09**

**01.09.01. Se sim, quanto tempo de experiência?**

Menos de 1 ano  Entre 10 e 15 anos  Mais de 20 anos  
 Entre 2 e 5 anos  Entre 15 e 20 anos  
 Entre 5 e 10 anos

## BLOCO 2. ATUAÇÃO COMO PONTO FOCAL

**02.01. A qual órgão o(a) Sr.(a.) está vinculado?**

Secretaria Municipal de Educação  Secretaria Estadual de Educação  Outra: Qual?

**02.02. Há quanto tempo o(a) Sr.(a.) trabalha na Secretaria de Educação? (Considerar o tempo total)**

Menos de 1 ano  Entre 10 e 15 anos  Mais de 20 anos  
 Entre 2 e 5 anos  Entre 15 e 20 anos  
 Entre 5 e 10 anos

**02.03. Qual é a sua situação trabalhista na Secretaria de Educação?**

Concursado/Efetivo/Estável  Contrato Temporário  Cargo de confiança (comissionado)  
 Contrato CLT (Carteira Assinada)  Contrato Terceirizado  Outra

**02.04. Qual é a função que o Sr.(a.) ocupa na Secretaria de Educação?**

Secretário(a)  Diretor(a)  Analista  
 Subsecretário(a) (Vice ou Adjunto)  Gerente/Gestor(a)  Outra. Qual?

**02.05. Como o(a) Sr.(a.) foi selecionado para assumir a função de ponto focal do PECIM?**

Questão aberta

**02.06. Na sua percepção, quais são as atribuições e funções enquanto ponto focal?**

Questão aberta

**02.07. Sobre a sua atuação como ponto focal do PECIM, considere as afirmações a seguir:**

		Sim	Não	Não sei
02.07.01	Compreendo com clareza o papel e as responsabilidades enquanto ponto focal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.07.02	Trabalho exclusivamente com a implantação do PECIM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.07.03	Atuo como ponto focal desde o início do processo de implantação do PECIM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.07.04	Realizo (ou realizei) articulação com órgãos de outras áreas (Exemplo: saúde, segurança pública, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.07.05	Recebi formação do Ministério da Educação sobre o PECIM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "SIM" EM 02.07.05****02.07.05.01. Sentiu falta de algum tema que poderia ter sido abordado na formação do MEC? Qual?**

Questão aberta

**02.08. Em que medida está claro para o Sr.(a) quais as funções e responsabilidades a executar como Ponto Focal?** Está pouco claro    Está mais ou menos claro    Está bem claro    Não sei responder**02.09. Informe o seu grau de concordância quanto às afirmações a seguir.**

		Discordo	Não discordo, nem concordo	Concordo	Não sei
02.09.01	Sinto-me plenamente orientado na função de ponto focal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.09.02	Tenho todo apoio que preciso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.09.03	Tenho acesso a todas as informações que preciso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.09.04	Tenho livre acesso a todas as instâncias de governo local para resolver os problemas que aparecem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.09.05	Sei exatamente as orientações da política pública para as escolas Cívico-Militares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02.09.06	As solicitações são respondidas pelos órgãos superiores com rapidez e agilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**02.10. Como o(a) Sr.(a) caracterizaria a comunicação com a Diretoria de Políticas para as Escolas Cívico-Militares?**

Questão aberta

**02.11. Quantas escolas do PECIM estão sob sua responsabilidade de acompanhamento?** 1    2    3    4    5    Mais de 5**BLOCO 3. VISÃO GERAL SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO PECIM****03.01. Quais os pontos fortes observados na implantação do PECIM?**

Questão aberta

**03.02. Quais as dificuldades encontradas no âmbito da Secretaria de Educação para implantação do PECIM?**

Questão aberta

**03.03. Há clareza sobre o valor que será recebido pelas escolas ao participarem do PECIM?** Sim    Não    Não sei**SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "NÃO" EM 03.03.****03.03.01. Se não, qual o motivo?**

Questão aberta

**03.04. O processo de certificação após a implantação do PECIM é de conhecimento de todos os envolvidos?** Sim    Não    Não sei**03.05. No âmbito da Secretaria de Educação em que o(a) Sr.(a) atua, considere as seguintes afirmações:**

		Sim	Não	Não sei
03.05.01.	Há outro programa de escola cívico-militar além do PECIM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03.05.02.	Há interesse em elaborar algum programa próprio de escola cívico-militar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03.05.03.	Há interesse em ampliar o número de escolas participantes do PECIM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**03.06. Sobre a gestão da implantação do PECIM, considere as seguintes afirmações:**

		Sim	Não	Não sei
03.06.01.	Há instrumentos ou ritos de gestão para acompanhamento da implantação junto às escolas ( <i>Exemplo: reuniões, relatórios, etc.</i> )	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03.06.02.	Há instrumentos ou ritos de gestão para acompanhamento das	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	atividades dos militares nas escolas ( <i>Exemplo: reuniões, relatórios, etc.</i> )			
<b>03.07. Quais são os ritos ou instrumentos de gestão utilizados para acompanhamento junto às escolas?</b>				
Questão aberta				
<b>03.08. Há alguma estrutura de governança e monitoramento da Secretaria de Educação junto à Secretaria de Segurança Pública para apoiar a implantação do PECIM? Se sim, como funciona? (Se não houver relação com a Secretaria de Segurança Pública, responder “Não se aplica”)</b>				
Questão aberta				
<b>03.09. Houve relatos de algum problema na atuação dos militares nas escolas? Se sim, qual?</b>				
Questão aberta				
<b>03.10. Houve dificuldade de alinhamento junto à Coordenação Regional dos Militares do PECIM? Se sim, qual?</b>				
Questão aberta				
<b>03.11. O que poderia ser aprimorado no processo de designação dos militares?</b>				
Questão aberta				
<b>03.12. O(a) Sr.(a.) identifica necessidade de ajustar a estrutura de militares que está proposta? Se sim, tem alguma sugestão?</b>				
Questão aberta				
<b>03.13. Por meio de quais instrumentos (ou documentos) foi realizada a formalização das parcerias? (Acordo de cooperação técnica, portaria) (Se não houve, responder “Não se aplica”)</b>				
Questão aberta				
<b>03.14. O(a) Sr.(a.) conhece as obrigações das partes (governo municipal/estadual e federal) dentro do acordo de cooperação técnica? Quais são?</b>				
Questão aberta				
<b>03.15. O(a). Sr.(a.) acompanha ou monitora das obrigações de cada parte?</b>				
Questão aberta				
<b>03.16. Quanto tempo demorou para finalizar o processo de formalização das parcerias com a Secretaria de Segurança Pública? (Dias/meses) (Se houver escolas apenas da modalidade pessoal, responder “Não se aplica”)</b>				
Questão aberta				
<b>03.17. Houve dificuldades na articulação das parcerias com a Secretaria de Segurança Pública? Se sim, qual(is)? (Se houver escolas apenas da modalidade pessoal, responder “Não se aplica”)</b>				
Questão aberta				

## BLOCO 4. ESPECÍFICO DE CADA ESCOLA

<b>04.01. Qual o nome da escola?</b>				
<i>Lista suspensa com os nomes das escolas (especificar o estado de cada escola para facilitar. Exemplo: MG: Escola Exemplo A)</i>				
<b>04.02. Qual a modalidade de gestão desta escola?</b>				
<input type="checkbox"/> Pessoal ( <i>apoio dos militares da defesa</i> ) <input type="checkbox"/> Recurso ( <i>apoio dos militares das forças auxiliares: policiais militares e bombeiros</i> )				
<b>SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU “PESSOAL” EM 04.02.</b>				
<b>04.02.01. Em relação à contrapartida da modalidade de pessoal, qual o valor destinado pela Secretaria de Educação para apoiar a implantação do PECIM?</b>				
Questão aberta				
<b>04.02.02. Qual foi o destino desse recurso? (Uniforme, infraestrutura e/ou adaptação física da escola de acordo com o manual do PECIM)</b>				
Questão aberta				
<b>04.02.03. O destino desse recurso está vinculado aos Marco Atual e Marco Estratégico entregues pela escola?</b>				
Questão aberta				
<b>04.02.04. Quais as dificuldades para disponibilizar os recursos para a escola?</b>				

Questão aberta
<b>04.02.05. Como é feito o processo de monitoramento do recurso que está sendo utilizado pela escola?</b>
Questão aberta
<b>SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "RECURSO" EM 04.02.</b>
<b>04.02.06. Houve documento oficial para disponibilizar os oficiais das forças auxiliares para a escola?</b>
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei
<b>SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "SIM" EM 04.02.05.</b>
<b>04.02.06.01. Se sim, qual documento?</b>
Questão aberta
<b>04.02.07. Quando os militares das forças auxiliares foram designados para a escola?</b>
Questão aberta
<b>04.02.08. Os militares das forças auxiliares estão recebendo valor adicional para participarem do PECIM?</b>
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei
<b>SOMENTE PARA QUEM RESPONDEU "SIM" EM 04.02.08.</b>
<b>04.02.08.01. Se sim, qual o valor?</b>
Questão aberta
<b>PARA TODOS</b>
<b>04.09. Como ocorreu a integração dos militares ao modelo de atuação proposto pelo PECIM?</b>
Questão aberta
<b>04.10. Quais os pontos fortes identificados na atuação dos militares junto a esta ECIM?</b>
Questão aberta
<b>04.11. Quais os pontos fracos identificados na atuação dos militares junto a esta ECIM?</b>
Questão aberta
<b>04.12. Esta é a última escola sob sua responsabilidade? (Conforme resposta da questão 02.11.)</b>
<input type="checkbox"/> Sim (vai para BLOCO 5) <input type="checkbox"/> Não (abre outro BLOCO 4)

## BLOCO 5. MENSAGEM FINAL

<p><i>[Nome do entrevistado(a)]</i> chegamos ao fim da entrevista. Eu gostaria muito de agradecer a sua contribuição para a pesquisa.</p> <p>O(a) Sr.(a) ficou com alguma dúvida sobre a pesquisa?</p> <p>[Se sim] Caso sim, oriento que o(a) Sr.(a) entre em contato com o Ministério da Educação pelo telefone (61) 9664-2650 (Falar com Allyne Oliveira) ou com o coordenador de campo da pesquisa Eliéser Ribeiro (33) 98451-4156</p>
<b>05.01. Pesquisador(a) responsável pela aplicação:</b>
<b>05.02. Comentários sobre a aplicação:</b>
Questão aberta

## ANEXO 5: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM MEMBRO DA GESTÃO DO PECIM

Prezado(a) Gestor(a),

Esta entrevista faz parte da Pesquisa de Panorama das 54 escolas instituídas pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM).

O objetivo desta etapa da pesquisa é compreender o contexto das escolas que aderiram ao programa e, posteriormente, não consolidaram a participação no Programa. A função desse instrumento (roteiro semiestruturado) é caracterizar as escolas, entender os processos de adesão/implantação do PECIM e os motivos para a saída da escola do Programa.

- *Pedir autorização para gravação.*
- *Perguntar se o interlocutor compreendeu e se existe alguma dúvida que possa ser esclarecida.*

### BLOCO 1. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

**01.01. Para começarmos gostaria que o senhor(a) se apresentasse, por favor. Fale um pouco sobre:**

- Formação
- Trajetória na educação
- Cargo que ocupava (ou ocupa) enquanto atuou na gestão do programa

### BLOCO 2. CONTEXTO DAS ESCOLAS NÃO ADIDAS

**02.01. Como foi o processo para solicitação e adesão ao PECIM para cada caso?**

- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.02. Até qual estágio da implantação do PECIM cada caso chegou?**

- Descrever, brevemente, os estágios de implantação do PECIM.
- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.03. Quais foram os desafios ou dificuldades encontradas por cada caso?**

- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.04. Na sua visão, quais foram os motivos para não consolidação destes casos ao PECIM?**

- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.05. Como ocorreu o processo de desistência (ou saída) do PECIM?**

- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.06. Houve alguma ação do MEC para evitar a saída do PECIM? Como isso ocorreu?**

- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.07. Você acredita que poderia ter sido realizada alguma (outra) ação do MEC para evitar a saída do PECIM?**

- Roraima: Caracarái
- Ceará: Sobral e Maracanaú
- São Paulo: Campinas

**02.08. Existe algo mais que você considere importante mencionar e que nós não abordamos?**

- Livre

# ANEXO 6: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM REPRESENTANTES DAS ESCOLAS NÃO ADIDAS

Prezado(a) Ponto Focal,

Este questionário faz parte da Pesquisa de Panorama das 54 escolas instituídas pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM).

O objetivo desta etapa da pesquisa é fazer contato com as escolas que aderiram ao programa e, posteriormente, não consolidaram a participação no Programa. A função desse instrumento (roteiro semiestruturado) é caracterizar as escolas, entender os processos de adesão/implantação do PECIM e os motivos para a saída da escola do Programa.

O roteiro norteará o entrevistador sobre aspectos importantes para entendermos pontos chave do processo, mas o foco é que seja uma conversa fluida e aberta. Dessa forma, esclareço desde já que as **informações são sigilosas e seu nome não será divulgado ou vinculado às respostas.**

- Pedir autorização para gravação.
- Perguntar se o interlocutor compreendeu e se existe alguma dúvida que possa ser esclarecida.

## BLOCO 1. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

1. Para começarmos gostaria que o senhor(a) se apresentasse, por favor. Fale um pouco sobre:

- Formação
- Trajetória na educação
- Cargo que ocupava (ou ocupa) enquanto atuou como ponto focal
- O que conhece sobre o PECIM

## BLOCO 2. CONTEXTO DA IMPLANTAÇÃO DO PECIM

02.01. No seu estado/município, a iniciativa pela adesão ao Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM) surgiu, principalmente, a partir de qual ator? Como foi esse processo? *Se for mais de uma escola, especificar.*

- Secretaria Estadual/Municipal de Educação
- Direção/Gestão da escola
- Professores
- Estudantes
- Outro. Qual?

02.02. Como foi o processo para solicitação e adesão ao PECIM? *Se for mais de uma escola, especificar.*

- As informações disponibilizadas eram: claras, transparentes, de fácil acesso?
- Houve dificuldade de obter informações adicionais?
- A burocracia para adesão facilitou o processo? Quais as dificuldades?
- A documentação exigida para adesão foi providenciada com facilidade? Quais as dificuldades?

02.03. Existiam contrapartidas que deveriam ser realizadas pela escola para adesão?

*Se for mais de uma escola, especificar.*

- Contrapartidas claras e transparentes?
- Contrapartidas possíveis de serem cumpridas?
- Conhecimento prévio destas contrapartidas: secretaria de educação e gestão da escola?

02.04. A sua escola chegou em qual etapa de implantação do Programa? *Se for mais de uma escola, especificar.*

- Etapas: Envio de documentos, relatórios, assinatura de termos, etc.?
- Chegou a haver contratação de militares para a escola? Qual foi a atuação deles?
- Houve influência da pandemia?

02.05. Quais foram os desafios e dificuldades encontrados para implantação do Programa? *Se for mais de uma escola, especificar.*

- Articulação: escola(s), secretaria de educação e MEC?
- Dificuldade de obter informações?
- Dificuldade de providenciar documentação?
- Burocracia impeditiva?

- Vontade política do estado/município?
- Solução dos problemas: a quem recorria e como era o processo?

## BLOCO 3. SAÍDA DO PECIM

### 03.01. Como ocorreu o processo de desistência (ou saída) do PECIM?

- Tomada de decisão de sair do programa
- De quem foi a iniciativa
- Comunicação e Formalização da desistência ao MEC
- Tempo de resposta do MEC após a comunicação de saída

### 03.02. Quais foram os motivos para a saída da sua escola do PECIM?

- Articulação: escola(s), secretaria de educação e MEC?
- Dificuldade de obter informações?
- Dificuldade de providenciar documentação?
- Burocracia impeditiva?
- Vontade política do estado/município?
- Discordância quanto à modalidade de adesão

### 03.03. Como foi a reação da comunidade escolar após a divulgação da saída do PECIM?

- Concordância ou discordância?
- Engajamento da comunidade escolar
- Procura ou desistência por vagas (matrículas)
- Outros?

### 03.04. Houve alguma ação para evitar a saída do PECIM? Como isso ocorreu?

- Por parte da comunidade escolar: direção, professores, estudantes, outros funcionários
- Por parte do estado/município: secretaria de educação ou outra instância
- Por parte do MEC: direção do PECIM
- Por parte de outro ator: qual?

### 03.05. Você acredita que poderia ter sido realizada alguma (outra) ação para evitar a saída do PECIM?

- Por parte da comunidade escolar: direção, professores, estudantes, outros funcionários
- Por parte do estado/município: secretaria de educação ou outra instância
- Por parte do MEC: direção do PECIM
- Por parte de outro ator: qual?

### 03.06. Há interesse por parte do seu estado/município de participar do PECIM em outra oportunidade?

- Livre

### 03.07. Existe algo mais que você considere importante mencionar e que nós não abordamos?

## O Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE)

## A Herkenhoff & Prates

A Herkenhoff & Prates atua há 38 anos no mercado nacional apoiando organizações dos três setores por meio de Pesquisas e Diagnósticos Sociais, Soluções em Sustentabilidade e Monitoramento e Avaliação. A empresa se destaca pela habilidade de incorporar diferentes abordagens metodológicas e novas tecnologias, com foco no atendimento às necessidades dos clientes e capacidade de atuação capilarizada nos territórios do país.



### Monitoramento e Avaliação

*Monitoramento sistemático de projetos e avaliação dos seus resultados parciais e finais. Ambiente Virtual como ferramenta de apoio.*



### Soluções em Sustentabilidade

*Consultoria e execução de projetos nas áreas social e ambiental, como Desenvolvimento Territorial, Diálogo Socioinstitucional, Planejamento e Gestão Social, entre outros.*



### Pesquisa e Diagnóstico Social

*Estudos de avaliação de impactos socioambientais, socioeconômicos e de vulnerabilidade social. Elaboração de diagnósticos participativos e análises de redes sociais (ARS)*

A Herkenhoff & Prates possui sólida experiência na área de **Monitoramento e Avaliação**, que se traduz em entregas fundadas em resultados das ações de monitoramento sistemático de projetos e programas e avaliação dos seus resultados parciais e finais, avaliação de impacto e de processos, desenvolvimento de ambiente virtual como ferramenta de apoio e comunicação de resultados qualificada.

A consultoria se destaca pela habilidade de incorporar diferentes abordagens metodológicas e novas tecnologias, com foco no atendimento às necessidades dos clientes. Em diferentes projetos, atuou para organizações públicas e privadas, de médio e grande porte, incluindo Ministério da Justiça, Ministério da Saúde, Secretaria de Estado de Educação Minas Gerais, Secretaria de Estado de Educação de São Paulo, Prefeitura Municipal de São Paulo, INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, PNUD, Unesco, Fundação Renova, Instituto Holcim, Fundação Roberto Marinho, Fundação Bradesco, Fundação Itaú Social e Fundação André e Lúcia Maggi, Samarco, Yamana Gold, Vale, AngloGold Ashanti, Anglo American, Invepar – Via 040, VLI Logística, dentre outras organizações relevantes.

Os trabalhos realizados pela empresa permitiram a estruturação de metodologias próprias, tecnologias sociais e sistemas informacionais, que possibilitam sua aplicação em diversos contextos e territórios.