

LIVRO ORGANIZADO PELA COSAFE

# ESCOLAS *em* ALERTA

ABORDAGENS PARA  
UM AMBIENTE  
EDUCACIONAL  
SEGURO

UMA OBRA COLABORATIVA COM ESPECIALISTAS EM  
SEGURANÇA, GESTÃO DE CRISES E PROTEÇÃO ESCOLAR

# **Escolas em Alerta**

# Escolas em Alerta

## AUTORES

Alexandre Fontolan  
Aline de Souza Zamorano  
Ana Flavia Bello Rodrigues  
Andre Spiegel  
Daniel de Barros Ardito  
Daniel I. Guerreiro  
Daniele Lopes Rodrigues  
Daniella Barbosa  
Danielle S. de Mello Ferreira  
Elaine Gomes dos Reis Alves  
Fernanda Moraes Barros  
Fernando Brafmann  
Fernando Dondeo  
Giovanni Oliveira  
Igor Dutra Cavalcante  
Karina Pellegrino Brossi  
Leo Gmeiner

Leonardo Simonetti  
Marcelo de Wallau da Silva  
Marcy J. C. Verde  
Michael dos Santos França  
Otavio Novo  
Renata C. G. Dias Sijanas  
Ricardo Cadaval Senhorinho  
Ricardo Nápoli  
Rodrigo Zuh  
Sarah Miranda  
Selma Helena Dabus  
Tatiana Diniz  
Teanes Silva  
Uri Aronson  
Valmor Saraiva Racorti  
Yara R. Gonçalves Dias

(EDIÇÃO 1)  
2025

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Escolas em alerta / Daniele Lopes. -- São Paulo :  
Ed. da Autora, 2025.

ISBN 978-65-01-58773-8

1. Educação 2. Cultura de Segurança 3. Políticas  
Públicas I. Título

25-287932

CDD-370

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Educação 370

Livia Dias Vaz - Bibliotecária - CRB-8/9638

# INTRODUÇÃO

Este livro nasceu da visão de um grupo de profissionais dos setores de segurança e de proteção escolar diante da necessidade urgente de **alertar a sociedade brasileira** para um tema de grande relevância: **a segurança nas escolas**.

Foi por meio da união de várias mentes e mãos e da soma de múltiplos conhecimentos e experiências que essa coletânea tomou forma e se materializou.

Seja pela frente da gestão de riscos e crises, de implantação de tecnologia e infraestrutura, de treinamentos de equipes, ou por outras, cada um dos 33 autores contribuiu com seu conhecimento especializado para formar um material vivo sobre como incorporar uma **Cultura de Segurança** nos ambientes educacionais.

Quando nos propusemos a organizar os artigos que compõem o livro, demos aos autores total liberdade para escolha de seus temas, respeitando a singularidade de cada trajetória. Os artigos são independentes e podem ser lidos de forma aleatória ou sequencial. Agrupamos os artigos por eixos temáticos para facilitar a busca por assuntos específicos e para convidar à uma leitura fluida e instigante.

Cada autor é responsável pelo seu conteúdo e pelas ideias expostas. E ainda que um assunto seja tratado por mais de um autor, vale a pena conhecer as diversas perspectivas, que se complementam e permitem acessar um panorama mais amplo.

É justamente isso que proporciona ao leitor a grande riqueza de uma obra feita por um coletivo!

Esta publicação é, acima de tudo, um convite a todos os atores do ecossistema educacional para se engajarem nesse movimento em favor da **prevenção, preparação e proteção** de crianças e adolescentes nas escolas, com objetivo de restituir a esses espaços o que eles são: um local seguro para formação, socialização e criação de boas memórias.

Assim como um mosaico, cujos cacos aparentemente disformes formam uma grande obra, que o entrelaçar desses artigos seja uma boa fonte de referência, inspiração e transformação da segurança dos ambientes educacionais.

**Vamos juntos nesta jornada?**

© [2025] por seus respectivos autores. Todos os direitos reservados.

Esta obra é uma coletânea composta por capítulos elaborados de forma independente por diferentes autores. Cada autor é integralmente responsável pelo conteúdo, opiniões e referências apresentadas em seu respectivo capítulo.

Os direitos autorais desta publicação pertencem, de forma conjunta e indivisível, a todos os autores envolvidos. É vedada a reprodução total ou parcial desta obra, por qualquer meio ou processo, sem a autorização expressa e por escrito dos autores ou de seus representantes legais.

A utilização dos textos aqui contidos para fins educacionais, acadêmicos ou de pesquisa é permitida, desde que devidamente citada a fonte e respeitados os direitos autorais individuais.

Em caso de violação, escreva para [contato@cosafe.com.br](mailto:contato@cosafe.com.br)

# PREFÁCIO

A história da Cosafe com a segurança escolar teve início em 2015, na Suécia, movida por um propósito claro: **proteger pessoas e organizações por meio da tecnologia.**

Desde então, a Plataforma Cosafe vem sendo implementada em escolas públicas e privadas, contribuindo de forma concreta para a construção de ambientes escolares mais seguros. Hoje, nossa tecnologia já protege mais de 1 milhão de alunos, ao redor do mundo.

Em 2022, no Brasil, iniciamos um diálogo próximo com instituições de ensino. Rapidamente percebemos uma grande oportunidade: contribuir para a disseminação de conhecimento sobre segurança escolar. Estudamos boas práticas nacionais e internacionais, lançamos um *e-book* com orientações para resposta a emergências, oferecemos cursos, promovemos palestras gratuitas e reunimos uma comunidade engajada de profissionais comprometidos com o fortalecimento deste tema da proteção escolar no país.

Diante da urgência em aprimorar práticas que promovessem ambientes escolares mais seguros no Brasil, e da multidisciplinaridade necessária para uma maior compreensão do tema, surgiu dentro deste grupo de profissionais a ideia de reunir os diferentes *expertises* em torno da proteção escolar e escrever **um livro colaborativo, que reunisse diferentes olhares e experiências sobre segurança nos ambientes educacionais.**

A Cosafe acolheu essa proposta com entusiasmo e, com orgulho, contribuiu para tornar esta iniciativa uma realidade, acreditando que o conhecimento compartilhado segundo diversos pontos de vista é uma das formas mais eficazes de promover ambientes escolares mais seguros e preparados.

A riqueza do conteúdo desta obra está, portanto, na colaboração de profissionais com formações e experiências distintas, cujas visões se complementam, oferecendo ao leitor uma abordagem ampla e plural sobre segurança, gestão de crises e proteção escolar.

Cada autora e autor aqui presente compartilhou não apenas seu conhecimento técnico, mas também sua vivência, sua sensibilidade e seu compromisso com a transformação.

Agradecemos, de forma especial, a todos os autores que doaram saberes e dedicação; aos revisores e organizadores, que cuidaram desta obra com zelo; e a todos que, de alguma maneira, contribuíram para que ela esteja hoje em suas mãos.

**Que este livro possa inspirar reflexões, orientar e, principalmente, fortalecer ações concretas em prol de uma cultura de proteção nas escolas brasileiras.**

Desejamos uma boa leitura!

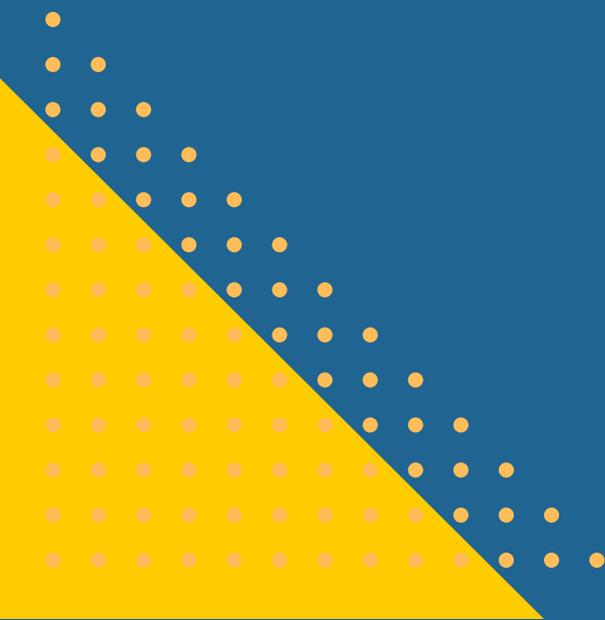
*Ana Flavia Bello Rodrigues*  
CEO Cosafe LATAM





# SUMÁRIO

Políticas Públicas e Protocolos.....	11
Cultura de Segurança, Gestão de Riscos e Treinamentos.....	32
Tecnologia.....	75
Infraestrutura.....	96
Comportamento Humano.....	112
Gestão de Crises.....	145
Relatos de Casos Reais.....	174
Conclusão.....	189
Bibliografia.....	191





# 1

## POLÍTICAS PÚBLICAS E PROTOCOLOS

## PERSPECTIVAS GLOBAIS SOBRE A VIOLÊNCIA NAS ESCOLAS E SUAS IMPLICAÇÕES

por **ANDRE SPIEGEL**

A tendência perturbadora da violência nos ambientes educacionais tem escalado ao longo dos anos em muitos países, mais notavelmente nos Estados Unidos, onde se tornou uma preocupação amplamente reconhecida sob o título de "Atirador Ativo". No Brasil, o termo mais escutado e utilizado é "Agressor Ativo". Este triste fenômeno se revelou mais evidente no primeiro semestre de 2023, com o país registrando uma sequência de incidentes violentos que chocaram a sociedade e nos fizeram questionar se estamos seguros nas instituições educacionais.

A violência no ambiente educacional não é um problema novo. Segundo estudos, os Estados Unidos estão em trajetória ascendente de tiroteios em instituições educacionais desde os anos 1990. Números do site K12, que consolida os dados históricos sobre tiroteios em escolas, mostram que a contagem de 2024 registrou apenas 19 casos abaixo do recorde histórico registrado em 2023, com 349 incidentes em escolas dos EUA e dezenas de mortos e feridos.

No Brasil, embora os números sejam diferentes, temores e preocupações mais amplas em torno da segurança escolar se proliferaram após eventos trágicos que chamaram a atenção da mídia, da sociedade e também dos formuladores de políticas.

## Protocolos para prevenção: o que fazer a seguir

Devido a essa situação, diversas estratégias de prevenção e reação foram criadas e adotadas em instituições educacionais. Destacam-se dentre elas os protocolos: "**Corra, Esconda-se e Lute**" (*Run, Hide, Fight*, em inglês), amplamente divulgado e recomendado por diversas agências de segurança americanas, como *FBI* e *Homeland Security*; e o "**ALICE**", criado em *Haverhill Public Schools*, no estado de Massachusetts, em 2017. Ambos são amplamente utilizados nos Estados Unidos.

- **Corra, Esconda-se e Lute:** É um protocolo para situações de atirador ativo, que se baseia em três principais ações que devem ser aplicadas em sequência e de acordo com a possibilidade, no momento em que for identificado o perigo. As autoridades recomendam que as pessoas primeiro tentem correr, se puderem fazê-lo com segurança, deixando a área o mais rápido possível e distanciando-se do perigo. Se a fuga não for possível, esconder-se, localizando um local seguro para permanecer até o perigo cessar, sempre em silêncio e criando barreiras para dificultar o acesso. No caso das ações anteriores serem impossíveis, como último recurso a recomendação é lutar pela própria vida, confrontando o agressor da forma mais segura possível e utilizando qualquer objeto disponível como arma.
- **ALICE:** É um acrônimo para "*Alert* (Alertar), *Lockdown* (Confinar), *Inform* (Informar), *Counter* (Contra- atacar) e *Evacuate* (Evacuar)". O protocolo ALICE incentiva a comunicação e a tomada de decisões em tempo real,

proporcionando a estudantes e funcionários (incluindo monitores adultos) as ferramentas para responder de forma mais eficaz a uma situação de ameaça. É um protocolo que entende que cada evento violento acontece de forma diferente e o entendimento no momento do "ataque", somado à aplicação correta de cada ação do protocolo, é o caminho para a sobrevivência.

Ainda que estes sejam os protocolos mais difundidos nos EUA, vale destacar que eles não fazem o trabalho sozinho. Devem estar inseridos na Cultura de Segurança do ambiente educacional, e para que tenham eficácia em uma situação de crise, devem ser acompanhados por outras ações tão importantes quanto, como a **realização de simulados frequentes** (para que não haja dúvidas sobre o que está acontecendo e como reagir), **infraestrutura adequada** (como sistema de alarmes dedicados a este tipo de crise e trancas nas portas), além de **capacitação dos profissionais e comunicação** com as forças de segurança para pronta resposta.

### **Números e estudos**

Pesquisas realizadas ao longo dos anos sugerem que os parâmetros de segurança introduzidos após tais incidentes podem ajudar a tornar o índice de violência nas escolas relativamente mais baixo. De acordo com um relatório do *National Center for Education Statistics* (NCES), escolas que implementaram medidas de segurança, como treinamentos regulares e simulações de emergência, observaram uma redução nos casos de violência.

Além disso, como sugere a pesquisa, a sensação de segurança mantida por estudantes e funcionários melhora quando os protocolos estabelecidos estão em vigor e os exercícios são

praticados. Treinar funcionários e estudantes sobre como agir em emergências é vital para garantir que a comunidade escolar esteja preparada e que o pânico seja minimizado, no caso de uma crise verdadeira.

As causas da violência escolar são complexas e exigem uma abordagem ampla. Isso demanda **conscientização, educação e a implementação de protocolos de segurança**, pelos quais estudantes e funcionários devem se guiar. Embora a situação seja alarmante, também destaca-se a importância de adotar medidas preventivas e de manter uma atmosfera segura nas escolas para que continuem sendo locais de aprendizado e desenvolvimento, e não de medo e violência. **Juntos, devemos focar em soluções que protejam todos os membros da comunidade.**

#### **QUEM É ANDRE SPIEGEL?**

Consultor Independente pela Security Consultoria e *Security Manager* de uma tradicional escola no Rio de Janeiro. Já atuou como *Head of Security* em grandes empresas da área de educação, shopping centers e organizações sem fins lucrativos. É graduado em Gestão de Segurança Privada, com especialização em Gestão de Emergências pela Universidade de Chicago e tem MBA em Gestão Empresarial pela FGV. Possui mais de 22 anos de experiência nas áreas de Gestão de Riscos, Segurança Corporativa, Prevenção de Perdas, Gestão de Crises e Investigação, sendo certificado nacional e internacionalmente.

## SOBREVIVENDO AO CAOS: A IMPORTÂNCIA DA CONSCIÊNCIA SITUACIONAL PARA ENFRENTAR UM ATAQUE ATIVO

por **DANIEL DE BARROS ARDITO**

Na manhã de 1º/08/1966, a Universidade do Texas foi palco de um massacre sem precedentes. Charles Whitman subiu armado até a torre do relógio. De lá, abriu fogo contra todos que cruzavam o campus, transformando o local num caos. O pânico se espalhou e, sem entenderem o que acontecia, as pessoas inadvertidamente corriam pelo pátio, colocando suas vidas em risco e tornando-se vítimas. Durante 90 minutos, os tiros ecoaram, deixando 15 mortos e 31 feridos.

Para os que estavam circulando pelo pátio, a primeira reação foi correr. No entanto, isso se mostrou fatal para muitos. Os que tentaram fugir sem cobertura, tornaram-se alvos fáceis, caindo sob os disparos. Por outro lado, aqueles que se fecharam em um abrigo tiveram uma chance maior de sobreviver. Essa tática, conhecida como *lockdown* (fechar as portas, se esconder e aguardar a neutralização da ameaça) mostrou-se, nesse caso, uma estratégia eficaz.

Em 20/4/1999, a tranquila cidade de Littleton, no Colorado (EUA), foi palco de outra tragédia escolar. Na *Columbine High School*, os estudantes Eric Harris e Dylan Klebold entraram armados e iniciaram um ataque brutal, percorrendo os corredores atrás de vítimas. O tradicional *lockdown* acabou se tornando uma armadilha. Os assassinos sabiam que as pessoas estavam escondidas e simplesmente

as encontravam e disparavam. O saldo foi de 13 mortos e 24 feridos, antes dos atiradores se suicidarem.

Esses dois casos revelam um ponto fundamental: a estratégia que salvou vidas em Austin, virou sentença de morte em Columbine, assim como a fuga, que foi eficaz no segundo caso, foi fatal no Texas. Isso evidencia a importância do contexto na resposta a ataques.

### **Protocolos**

Determinar quando surgiu o primeiro protocolo de resposta a agressores ativos não é uma tarefa fácil. No entanto, é possível analisar a evolução das estratégias adotadas nos primeiros ataques e sua adaptação com o tempo. Como ocorre diante de qualquer novo risco, as respostas iniciais se baseiam em soluções já conhecidas. Foi o caso da adoção do **lockdown**, um procedimento já existente e que demonstrou relativa eficácia, como evidenciado no ataque do Texas.

Segundo Joseph Hendry Jr., esse protocolo parece ter sido inspirado em estratégias desenvolvidas para enfrentar os *drive-by shootings*, ataques em que criminosos disparam contra alvos a partir de veículos. Essa tática criminal foi muito utilizada em Los Angeles, entre as décadas de 80 e 90. Diante desse tipo de violência, a orientação principal era buscar abrigo imediato, permanecendo fora da linha de fogo até que a ameaça cessasse.

Com o passar do tempo, essa abordagem foi incorporada a contextos de escolas e empresas, onde a lógica inicial era simples: trancar-se em local seguro e aguardar a chegada das autoridades.

Entretanto, eventos posteriores mostraram que essa estratégia poderia se tornar uma armadilha, caso o agressor tivesse tempo e liberdade para buscar suas vítimas.

Após alguns atentados, ficou clara a necessidade de um protocolo específico para enfrentar agressores ativos. Foi nesse contexto que surgiu o **“Run, Hide, Fight”**, muito divulgado a partir de 2012, após a publicação de um vídeo produzido pela cidade de Houston. Posteriormente, o protocolo foi promovido pelo *FBI*, que desenvolveu seus próprios materiais de treinamento com base nesse conceito. Diferente do *lockdown*, que adotava uma abordagem fixa, essa nova diretriz estabelecia um **modelo multiopcional**, no qual a resposta variava conforme o contexto.

Passou-se de um protocolo rígido, para uma estratégia dinâmica, que permite que as pessoas envolvidas escolham a alternativa que mais aumenta suas chances de sobrevivência, de acordo com a conjuntura em que se encontram.

### **Consciência situacional**

Após a popularização do **“Run, Hide, Fight”** (correr, se esconder, enfrentar), surgiram protocolos baseados em sua premissa, porém com abordagens mais detalhadas, considerando que o modelo original é mais simples e genérico.

Vários deles são muito bem estruturados, como o **ALICE**, também americano, e o protocolo brasileiro **V.I.D.A.S.** Ambos compartilham um aspecto fundamental: a necessidade de interpretar o cenário antes de agir.

No **ALICE**, temos o **“Alert”**, ou seja, estar atento ao que acontece ao redor. No **V.I.D.A.S.**, temos a etapa **“Visualizar”**, reforçando a

importância de compreender o ambiente antes da tomada de decisão.

O grande desafio que surge é treinar as pessoas para reconhecer, interpretar e agir diante de uma ameaça, desenvolvendo a **consciência situacional** - habilidade essencial para avaliar o contexto e decidir rapidamente.

Segundo Mica Endsley, consciência situacional é a percepção, em um dado momento, dos elementos do ambiente, a compreensão do que esses elementos significam e a projeção do que pode acontecer a seguir.

Para Endsley, a consciência situacional é dividida em 3 níveis que se complementam e constroem a base da tomada de decisão em situações críticas:

- No 1º nível, temos a **percepção**, que ajuda a identificar os sons, movimentos ou mudanças no ambiente que podem ser o gatilho para iniciar uma resposta.
- No 2º nível, a **compreensão**, durante a qual é preciso interpretar rapidamente esses sinais e reconhecer a gravidade da situação.
- Já no 3º nível, da **projeção**, a vítima antecipa os próximos passos do agressor e decide qual ação tomar.

Aqui, os protocolos se conectam à realidade: a escolha entre correr, se esconder ou enfrentar, dependendo da leitura correta do contexto. A teoria parece simples, mas a aplicação correta da consciência situacional exige treinamento contínuo e estruturado.

Existem formas eficazes de desenvolver essa habilidade, como simulações baseadas em situações reais, realidade virtual para treinar reações em ambientes de estresse e ainda o uso de jogos de decisão.

Mais do que repetir siglas ou seguir instruções mecanicamente, sobreviver em situações extremas exige consciência plena do ambiente, capacidade de adaptação e decisões rápidas.

**ENTENDER O CENÁRIO ANTES DE AGIR NÃO É APENAS UM COMPONENTE TÁTICO, MAS A ESSÊNCIA DA PREPARAÇÃO DE PESSOAS PARA ENFRENTAR ATAQUES ATIVOS.**

#### **QUEM É DANIEL DE BARROS ARDITO?**

Profissional com mais de 20 anos de experiência em proteção e segurança corporativa. Atua desde 2013 como *Head of Security* de uma multinacional brasileira, após passagens por empresas como Grupo GP e Fortis. Também serviu como 1º Tenente no Exército Brasileiro. É mestre em Segurança e Defesa Civil pela Universidade Federal Fluminense (UFF) e doutorando em Administração na UNINOVE, com foco em Tomada de Decisão e Estratégia. Tem diversas especializações, incluindo Gestão de Riscos de Fraudes (*FIA Business School*), Gestão Integrada de Qualidade, Meio Ambiente e Segurança no Trabalho (Senac), além de formações em Administração e Gestão de Segurança Empresarial e Patrimonial pela Universidade Anhembi Morumbi. Possui ainda certificações como CPP (*Certified Protection Professional*), PCI (*Professional Certified Investigator*) e CBCP (*Certified Business Continuity Professional*), reconhecidas mundialmente no campo da Segurança Corporativa. É um dos pioneiros no estudo formal do CPTED (*Crime Prevention Through Environmental Design*) no Brasil e um estudioso dedicado ao tema de ameaças ativas e ataques violentos.

## POLÍTICAS PÚBLICAS E A PREVENÇÃO DE ATAQUES VIOLENTOS A ESCOLAS

por **KARINA PELLEGRINO BROSSI**

Este artigo é um convite à reflexão sobre a convivência humana e a noção de corresponsabilidade na prevenção de ataques violentos a escolas. Como pessoas comuns, familiares e/ou formuladores de políticas públicas, todos nós temos um papel crucial nessa pauta tão necessária.

A história humana é marcada por interesses e conflitos de diversas naturezas. Entendemos o indivíduo como um ser integral, composto por diversidade étnica, cultural, econômica, emocional, social e de gênero. Portanto, é essencial considerar seu desenvolvimento emocional, sua diversidade de conhecimentos, as culturas e identidades, aquilo em que acredita, além de seu direito à escuta e à participação ativa no processo educativo. Crianças e adolescentes estão em formação e necessitam de mediação para consolidar habilidades. A inteligência emocional é uma habilidade que precisa ser desenvolvida e o papel do adulto é fundamental nesse processo, administrando situações cotidianas e mediando experiências vivenciadas.

As relações humanas engendram sentimentos e emoções que, quando não identificados e elaborados, podem tomar proporções extremas. A violência, como fenômeno estrutural social, manifesta-se como sintoma de algo maior.

Vivemos na era tecnológica, onde interações virtuais podem ser mais confortáveis que as analógicas. Jovens que não se identificam com seus pares buscam no ambiente virtual um espaço de conforto, onde ideologias extremistas podem ser difundidas, modulando padrões de conduta. É necessário refletir sobre os papéis de cada um no processo de proteção a crianças e adolescentes.

Os efeitos da violência extrema são conhecidos, mas é preciso abordar as causas. Não se trata de encontrar culpados, mas de salientar que há diferentes funções a serem desempenhadas e que precisamos de uma abordagem proativa. Nesse contexto, a educação assume um papel de fundamental importância para o desenvolvimento do indivíduo.

A esse respeito, o livro "A escola e a rede de proteção de crianças e adolescentes" aborda o papel das políticas públicas, desde o fortalecimento das redes de proteção, criação de programas de prevenção e intervenção rápida, formação contínua dos profissionais de educação, até a implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação de impactos. Também é essencial oferecer suporte às famílias por meio da integração intersecretarial, com encaminhamentos aos serviços sociais e apoio psicológico.

Assim, formuladores de políticas públicas devem monitorar e entender as intercorrências nas unidades educacionais, mapeando o papel da escola como parte de uma rede de proteção. É necessário providenciar articulações que abranjam todos os

serviços de todas as esferas de governo, atribuindo papéis que, a partir da identificação de fatores pertinentes à proteção escolar, possam ser assertivamente encaminhados.

Segundo a UNESCO, enfrentar o discurso de ódio por meio da educação requer uma abordagem multissetorial que envolva amplamente a sociedade, desde a educação formal até a informal e ao longo da vida. O guia recomenda a revisão de currículos e materiais educacionais para incluir conteúdos que identifiquem e combatam o discurso de ódio, promovendo o respeito às diferenças e à diversidade. Além disso, destaca a importância da formação contínua de professores em Alfabetização Midiática e Informacional (AMI) e em abordagens pedagógicas que fortaleçam a aprendizagem social e emocional.

As instituições educacionais devem adotar políticas e práticas que promovam ambientes de aprendizagem seguros e inclusivos, com liderança comprometida em combater o discurso agressivo. Também enfatiza a importância de parcerias entre escolas, famílias, comunidades e outras partes interessadas para criar uma rede de apoio que ajude a mitigar os impactos da cultura de violência e de incitação ao ódio.

Por fim, cabe salientar que não pretendemos, com essas breves palavras, trazer respostas definitivas, senão sensibilizar à pauta do extremismo violento e como ele atinge a todos, sobretudo, crianças e adolescentes. Dito isso, este se apresenta como um problema que não surge da noite para o dia, mas de um processo que envolve interações diárias e formas de se comunicar, de sentir, de perceber. E que a competência sobre o fenômeno que se

consubstancia em ataques ativos à escola, não é de um ou de outro, mas de todos.

Às famílias, escola, saúde e serviços sociais, das esferas públicas ou privadas, cabe antes de tudo compreendê-lo, e, com a interação necessária entre os serviços, desenvolver políticas de prevenção e intervenção, de modo a promover a proteção necessária às crianças e adolescentes em plena fase de desenvolvimento.

**OUTROSSIM, ACOLHER ESSAS CRIANÇAS E JOVENS,  
TRATANDO-OS COMO INDIVÍDUOS EM FORMAÇÃO E  
NÃO OS CULPABILIZANDO, MAS CONTEXTUALIZANDO  
E COMPREENDENDO O PROBLEMA QUE OS TÊM  
CONDUZIDO A, SE NÃO A ATENTAREM CONTRA A  
PRÓPRIA VIDA, O FAZEREM CONTRA A VIDA DE  
OUTREM, VIABILIZANDO UM ESTIGMA DE  
RESPONSÁVEIS PELA VIOLÊNCIA QUE OS VITIMIZA.**

### **QUEM É KARINA PELLEGRINO BROSSI?**

Diretora de escola na Prefeitura do Município de São Paulo (PMSP), onde atua desde 2005, além de Assessora do Gabinete da Secretaria Municipal de Educação (SME), onde coordena o Gabinete Integrado de Proteção Escolar (GIPE) e o Comitê de Proteção Escolar (CPE). Educadora há 25 anos, com experiência no Ensino Fundamental e na Educação Infantil, tanto no Estado como na Prefeitura de São Paulo. Graduada em História, especializada em Psicopedagogia Clínica e Institucional e mestre em Educação: História, Política e Sociedade (EHPS), pela PUC-SP.

## PREVENÇÃO E RESPOSTA ANDAM JUNTAS E VOCÊ PODE DOMINAR AS DUAS: O IMPACTO REAL DOS PROTOCOLOS NA CULTURA DE SEGURANÇA

por **RODRIGO ZUH**

Em tempos de crescente preocupação com a segurança em escolas, empresas e espaços públicos, é comum pensarmos em “protocolo” como sinônimo de “plano de emergência”, algo que só será lembrado no momento de uma crise. Mas essa visão limitada perde de vista um aspecto essencial: **bons protocolos não apenas reagem, mas também previnem.**

Mais do que um roteiro de ação, protocolos bem estruturados transformam comportamentos cotidianos. Eles criam uma cultura de atenção, preparo e responsabilidade coletiva. Isso acontece porque, ao treinar pessoas para situações extremas, também estamos ensinando a enxergar sinais, antes que o pior aconteça.

### **Quando a resposta começa antes do incidente**

Uma comunidade que conhece seus protocolos age de forma diferente. Pessoas preparadas não apenas “sabem o que fazer” diante de uma emergência, como também desenvolvem uma postura ativa diante do risco, começando a identificar situações anômalas, a relatar comportamentos preocupantes e a zelar umas pelas outras, antes de qualquer ocorrência.

Situações de risco nem sempre começam com grandes sinais.

Às vezes, é um comportamento fora do padrão, uma atitude que chama a atenção ou um comentário que gera preocupação. Em ambientes com preparo e protocolos bem aplicados, os sinais não passam despercebidos.

Alguém observa, alguém age e o suporte adequado chega antes que a situação evolua. É como um diagnóstico precoce: quanto mais cedo se identifica o problema, é mais difícil ter certeza mas também é muito mais fácil tratá-lo. Não houve incidente, mas houve resposta, possibilitada pelo preparo prévio.

A segurança também acontece em situações discretas, quase invisíveis. Quando alguém nota algo fora do comum, como uma porta destrancada fora de hora, um visitante sem crachá ou um comentário estranho de um aluno, e decide agir em vez de ignorar, isso já é prevenção em prática. Não há alarde, não há crise. Só alguém que entendeu seu papel e escolheu não esperar pelos outros.

É esse movimento que muda a cultura. A segurança deixa de ser apenas uma questão de estrutura física ou presença ostensiva e passa a ser parte da identidade do grupo. E isso tem um efeito prático: espaços com Cultura de Segurança bem estabelecida tendem a ser menos vulneráveis a incidentes violentos.

**CULTURA DE SEGURANÇA É UMA CONSTRUÇÃO COLETIVA.  
NÃO BASTA DISTRIBUIR MANUAIS OU REALIZAR UM  
TREINAMENTO ANUAL. CULTURA SE CONSTROI COM  
PRÁTICA, CLAREZA E CONFIANÇA.**

Quando os professores sabem qual escada usar, em caso de evacuação, isso é resposta.

Quando se sentem seguros para acionar um protocolo diante de um aluno em sofrimento, isso é prevenção.

Quando estudantes compreendem que relatar algo incomum ou preocupante não é “dedurar”, mas cuidar da comunidade, o senso coletivo se fortalece.

Juntas, essas atitudes mostram que a cultura está viva. São sinais de que a Cultura de Segurança está incorporada e não apenas escrita em um papel.

O papel da liderança é decisivo neste processo. Protocolos perdem força quando não são levados a sério no dia a dia. Quando líderes aplicam o que ensinam, participam dos treinamentos e seguem as mesmas orientações que cobram, o time entende que aquilo importa de verdade. É aí que nasce a confiança, e com ela, o engajamento. As pessoas se sentem parte do processo e mais dispostas a agir.

### **O Protocolo V.I.D.A.S. e sua base preventiva**

O Protocolo V.I.D.A.S. foi desenvolvido por mim, a partir da minha atuação direta em instituições de ensino, aliada a uma formação contínua em treinamentos e protocolos internacionais de resposta, incluindo minha certificação como instrutor no exterior.

O que torna o V.I.D.A.S. um protocolo exclusivo é o fato de ter sido criado com base em um estudo aprofundado de todos os casos brasileiros conhecidos e complementado por conversas com pessoas envolvidas nesses episódios.

Isso permitiu a construção de um modelo 100% brasileiro, pensado para a nossa realidade, nossas características e os desafios específicos que enfrentamos nas nossas escolas e comunidades locais.

Poucos percebem que, já no próprio nome, o protocolo carrega duas ações dedicadas à prevenção: **“Visualizar”** e **“Informar”**.

Elas antecedem as ações de resposta, que são **“Defender”**, **“Abrigar”** e **“Sair”**, compondo uma abordagem completa e estratégica.

A capacidade de antecipar sinais de risco e a prática constante de compartilhamento de informações seguras são atitudes que, quando estimuladas, criam comunidades mais atentas e preparadas e menos vulneráveis.

O Protocolo V.I.D.A.S. prepara pessoas para agir em momentos críticos, mas, sobretudo, para evitar que esses momentos aconteçam. Ele mostra que não estamos presos à lógica do medo ou da espera pelo pior. **Podemos ser protagonistas da nossa segurança.**

### **Prevenção e resposta andam juntas**

Protocolos bem aplicados fazem mais do que responder a emergências. Eles moldam o comportamento das pessoas no cotidiano, cultivando atenção, empatia e prontidão. A segurança deixa de ser algo que pertence a outra pessoa e passa a ser um valor individual e um compromisso coletivo.

Prevenção e resposta andam juntas e você pode dominar as duas. É isso que muda a realidade de uma escola, de uma empresa ou de qualquer comunidade. E começa com uma decisão: **agir hoje, para não depender da sorte amanhã.**

### **QUEM É RODRIGO ZUH?**

Criador do Protocolo V.I.D.A.S., o primeiro protocolo brasileiro de resposta e prevenção contra agressores ativos e violência extrema. Atua como *Senior Security Manager* na *Avenues - The World School*, e conta com mais de 15 anos de experiência em segurança, especialmente em instituições de ensino. Foi Tenente de Infantaria no Exército Brasileiro, já atuou como professor de Educação Física e é pós-graduado em Gestão Estratégica de Negócios. Também é instrutor certificado por protocolos internacionais de resposta contra atiradores ativos.



**BULLYING**

# 2

## CULTURA DE SEGURANÇA, GESTÃO DE RISCOS E TREINAMENTOS

## UTILIZANDO A EXPERIÊNCIA DO PROERD NA IMPLANTAÇÃO DE CULTURA DE SEGURANÇA ESCOLAR: PRIMEIRAS ABORDAGENS

por **ALEXANDRE FONTOLAN**

O cenário de crescente insegurança nas escolas, tanto públicas quanto privadas, impulsiona a busca por soluções de segurança eficazes. A minha experiência na implantação do **Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD)**, na cidade de Presidente Epitácio-SP, nos anos de 1997 e 1998, demonstra a relevância de uma abordagem sensível e estratégica. Este artigo compartilha experiências práticas e orientações para profissionais de segurança escolar nas primeiras interações com gestores e colaboradores, utilizando as lições que aprendi com a implantação do PROERD.

O intuito não é ensinar a instituir especificamente este programa (eu sequer entro em detalhes sobre ele), mas **mostrar os cuidados que se deve ter ao implantar qualquer tipo de programa, iniciativa ou projeto de segurança em ambientes escolares, de forma a incorporar uma cultura de cuidado e proteção** na comunidade envolvida.

### **Minha história com o PROERD**

Em 1997, a implantação do PROERD em Presidente Epitácio-SP enfrentou resistências iniciais entre professores e funcionários. A presença policial fardada e conflitos com a rotina escolar exigiram

uma abordagem inovadora, focada nos benefícios do programa para a comunidade escolar. Ao destacar valores como respeito, cidadania e prevenção, como um escudo protetor, a percepção mudou, tornando Presidente Epitácio a primeira cidade brasileira a implementar o PROERD em 100% das escolas públicas e privadas. Minha experiência de 23 anos na Polícia Militar, formando instrutores e participando de inúmeras formaturas, fundamenta as metodologias apresentadas aqui abaixo.

### **Primeiras abordagens aos profissionais da educação**

Este artigo apresenta diretrizes gerais para ações em escolas públicas e privadas, reconhecendo que há diferenças significativas entre elas. Focarei nas estratégias mais relevantes e eficazes para as abordagens iniciais, especialmente nos Ensinos Fundamentais I e II. As orientações podem ser adaptadas, conforme as realidades do Ensino Médio, Superior ou de instituições livres, como escolas de idiomas, cursos técnicos e culturais.

### **Iniciando o diálogo com os gestores escolares**

Além dos diretores, incluem-se aqui prefeitos, secretários de educação e proprietários de escolas particulares — todos com papel decisivo na implantação de serviços de segurança escolar. Por isso, merecem atenção especial por parte dos profissionais e empresas da área. A abordagem deve ser ética e transparente, reforçando a importância de implantar uma Cultura de Segurança sólida, que ultrapasse a duração de contratos.

O primeiro passo é ouvir atentamente as necessidades dos gestores e apresentar uma proposta clara e de baixo impacto na rotina escolar.

É fundamental lembrar: são eles que investem no projeto e esperam retorno — seja na segurança conquistada, na valorização da escola, em ganhos políticos ou na tranquilidade de fazer algo bom para a comunidade.

Para facilitar a aceitação e o alinhamento com a equipe, recomenda-se que a direção promova uma apresentação formal do profissional ou empresa aos professores e funcionários, explicando a proposta, os métodos e a importância da colaboração de todos.

### **Estratégias para envolver professores e funcionários**

A aceitação da direção não garante a plena adesão da equipe escolar. Resistências podem surgir por motivos estruturais, financeiros, didáticos ou mesmo ideológicos. Por isso, o profissional de segurança deve agir estrategicamente, estabelecendo conexão com o público interno e abrindo caminho para a aceitação do serviço. Um dos grandes aprendizados do PROERD é que **segurança e cultura de paz caminham juntas**. Ao transmitir isso com clareza, mostramos que o objetivo não é substituir os profissionais de educação, mas protegê-los e apoiá-los, valorizando seu trabalho e fortalecendo a comunidade escolar como um todo.

### **Envolvendo pais e alunos**

Pais e responsáveis são aliados essenciais. A apresentação formal do serviço de segurança, preferencialmente em reuniões presenciais dedicadas ao tema, é crucial. Embora canais digitais complementem a comunicação, o contato direto é insubstituível. Os alunos também devem ser informados claramente sobre o serviço, seus objetivos e a importância da segurança no cotidiano escolar.

### **A Importância do envolvimento da vizinhança e autoridades**

Envolver a comunidade local na segurança escolar é crucial, considerando o fluxo constante de pessoas e veículos no entorno da escola. A abordagem inicial deve ser pessoal, com visitas aos moradores para entender os impactos da escola na região e levantar informações sobre ocorrências suspeitas. Estabelecer um canal direto de comunicação e realizar uma reunião com a vizinhança, autoridades locais e a direção da escola, promove a colaboração mútua.

### **Inserindo a prestação de serviço de segurança na rotina escolar**

Construir confiança e entender as necessidades de cada escola é crucial desde o início. Ouvir atentamente todos os funcionários, da direção aos terceirizados, guiará a atuação do profissional de segurança. O respeito aos seus horários, responsabilidades e anseios determinará o espaço conquistado dentro da escola.

### **Em busca de respeito, atenção e tempo na rotina escolar**

Conquistar a confiança de professores e funcionários com ações estratégicas e sensíveis ao ambiente é fundamental. Profissionais com experiência no meio escolar, como pedagogos e policiais veteranos do PROERD, são importantes para quebrar barreiras. Atrair a atenção da comunidade escolar e encontrar tempo para atividades como reuniões e treinamentos, exige planejamento estratégico. Indica-se aproveitar oportunidades como o Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC) e horários livres no cronograma escolar. Atividades com alunos devem ser planejadas com antecedência, respeitando a legislação e os horários disponíveis.

## Conclusão

A implantação de uma Cultura de Segurança nas escolas exige tempo e atenção, focando na compreensão das pessoas, suas preocupações e na superação de objeções.

**MAIS DO QUE O DOMÍNIO TÉCNICO,  
ESTRATÉGIAS BEM ESTRUTURADAS PARA  
CONQUISTAR A CONFIANÇA DA  
COMUNIDADE ESCOLAR SÃO ESSENCIAIS  
PARA GARANTIR A SEGURANÇA DE TODOS.**

### QUEM É ALEXANDRE FONTOLAN?

Diretor da empresa Militium Consultoria em Segurança. É bacharel e mestre em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública, pela Academia de Polícia Militar do Barro Branco e bacharel em Direito pela EDUVALE. Auxiliou na implantação do PROERD (Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência) em uma cidade no interior de SP, na década de 90, e atuou em diversas ocorrências em estabelecimentos de ensino. Atualmente é Consultor de Segurança em escolas públicas e privadas.

## QUANDO O CISNE NEGRO OCORRE NA SUA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

por **DANIEL I. GUERREIRO**

O filósofo Nassim Taleb definiu brilhantemente a lógica do Cisne Negro como *"um acontecimento de impacto desproporcional ou evento raro aparentemente inverossímil, para além das expectativas normais históricas, científicas, financeiras ou tecnológicas"*.

Esta teoria se aplica perfeitamente a quando falamos em **violência extrema ou agressores ativos em cenários escolares**. Para termos uma dimensão, nos EUA, *"é menos provável estar presente em um ataque envolvendo agressor ativo do que ser acometido por uma picada de abelha"*. Se lá a probabilidade é mínima, no Brasil é ainda mais rara. Justamente por isso, essa raridade se enquadra na teoria do Cisne Negro e revela nossa vulnerabilidade frente a essa agressão extrema.

Em 2021, realizei juntamente com minha equipe um trabalho voluntário na zona sul de São Paulo, com o objetivo de treinar a comunidade escolar local nos protocolos internacionais contra agressores ativos. Utilizamos os ensinamentos da tríade **"correr, se esconder e se defender"**, e abordamos, principalmente, como identificar sinais de alerta de um possível ataque e mitigar esses riscos.

Convidamos aproximadamente 150 instituições de ensino (faculdades, escolas públicas e privadas e berçários), contudo, apenas 4 compareceram ao treinamento. Naquele momento, procuramos entender o motivo da baixa adesão. Pensamos que tivesse sido a divulgação, mas concluímos que não era esse o problema. Cerca de 50% dessas instituições foram informadas via ofício físico (entregue em mãos) e as demais, por e-mail funcional e aplicativo de mensagens.

Já em abril de 2023, quando circulou uma onda de *fake news* sobre possíveis ataques às escolas, relacionados às "comemorações" dos ataques em *Columbine High School*, o cenário mudou drasticamente. Refizemos o mesmo treinamento, utilizando as mesmas táticas de divulgação. Das 150 instituições convidadas, recebemos aproximadamente 250 pessoas, em dois dias. Nos dois meses seguintes, visitamos semanalmente outras instituições, para realizar o mesmo treinamento, sempre gratuitamente.

Quando fizemos o comparativo dos dois anos, conseguimos chegar a uma conclusão sobre o motivo da baixa adesão em um momento, em comparação à alta adesão no outro: aproveitamos, de maneira involuntária, uma janela de oportunidade chamada PÂNICO.

Esse fato evidencia uma triste e já conhecida realidade: as instituições de ensino brasileiras possuem uma cultura exclusivamente voltada ao ensino e quase nada preocupada com a segurança. Para a maioria das escolas, instalar câmeras de vigilância, contratar um sistema controlador de acesso e/ou solicitar o apoio das rondas escolares da Polícia Militar (pois ainda

há uma crença generalizada de que segurança é tarefa exclusiva das forças policiais), é suficiente para estar protegida.

Segundo dados estatísticos, *"nos EUA, 71% dos incidentes se resolvem após intervenção policial, enquanto que no Brasil este número é de 32%"*. O fator determinante para reduzir o tempo de contenção do agressor e, conseqüentemente, o número de vítimas, nos EUA, é justamente o nível de preparo daqueles que se encontram no epicentro do evento crítico. Devemos lembrar que a maioria das escolas americanas, além de passarem por treinamentos constantes, possuem pelo menos um policial exclusivo para cada instituição, sendo esta uma das principais explicações para a eficiência nesse tipo de incidente. Porém, a realidade brasileira é outra.

Antes da circulação das *fake news*, em 2023, a comunidade escolar repetia frequentemente a crença de que *"isso nunca vai ocorrer aqui"*. Depois do pânico gerado na época, imaginávamos que essa mentalidade iria acabar. No entanto, constatamos que, passado o período mais crítico, as instituições retornaram ao estado de complacência anterior, esquecendo completamente as lições aprendidas.

Hoje, a maioria das instituições afetadas desenvolveu protocolos de segurança, sobretudo para prevenir novos incidentes. Não nos faltam treinamentos adequados ou profissionais capacitados para orientar a comunidade escolar. Mas o verdadeiro desafio reside na resistência dos gestores escolares em reconhecer a importância do treinamento preventivo e mudar a mentalidade sobre segurança.

É contraditório que as mesmas instituições que reclamam da inação das autoridades, frequentemente fechem suas portas para as iniciativas de capacitação oferecidas, mesmo sendo gratuitas.

**Precisaremos aguardar uma imposição legal, para implementarmos protocolos preventivos e defensivos contra violência extrema? Qual será o custo dessa inércia institucional?**

Infelizmente, nosso sistema legislativo se comporta com a mesma mentalidade de nossa sociedade: predominantemente reativa e pouco preventiva. Historicamente, leis destinadas a mitigar riscos são elaboradas apenas após tragédias com muitas perdas de vidas e grande repercussão midiática.

Não podemos depender de regulamentações futuras. A implementação de medidas preventivas representa não apenas uma questão de responsabilidade social, mas uma necessidade urgente para a preservação de vidas. Sob hipótese alguma, devemos permitir que a falta de previsão legislativa resulte em consequências irreparáveis.

O desafio à nossa frente não é meramente técnico ou logístico, mas fundamentalmente cultural. Precisamos evoluir de uma mentalidade reativa, impulsionada pelo medo momentâneo, para uma abordagem proativa e integrada à segurança escolar. Se já temos que, obrigatoriamente, executar o treinamento de brigada de incêndio, por que não dedicarmos 20 minutos desse dia para falarmos de segurança? É necessário entender que cada membro da comunidade escolar tem seu papel na criação de um ambiente verdadeiramente seguro.

A segurança deve ser vista como um **processo contínuo**, e não como um simples evento isolado. A transformação que propomos requer compromisso coletivo.

Somente através de uma preparação preventiva e defensiva poderemos construir instituições de ensino verdadeiramente seguras.

**A PERGUNTA QUE DEVEMOS FAZER NÃO É SE, MAS QUANDO O “CISNE NEGRO” IRÁ OCORRER.**

### **QUEM É DANIEL I. GUERREIRO?**

Capitão da Polícia Militar do Estado de São Paulo, bacharel em Ciências Jurídicas e Preparador Físico da PMESP. É Consultor de Segurança Privada e Empresarial na Guerreiro Security Consultoria. Com mais de 15 anos de experiência, destaca-se no planejamento estratégico para eventos de grande porte. Como palestrante, ministra treinamentos sobre "Segurança Preventiva" e "Agressor Ativo: Medidas Preventivas e Reativas", programa desenvolvido especialmente para escolas, empresas e locais de grande fluxo, contra violência extrema.

## SEGURANÇA FÍSICA NA PREVENÇÃO DE ACIDENTES GRAVES EM AMBIENTES ESCOLARES

por **GIOVANNI OLIVEIRA**

O ambiente escolar se destaca como um dos principais espaços de convivência, aprendizado e desenvolvimento de crianças e adolescentes. É também nesse ambiente que ocorrem grande parte dos acidentes. Diante disso, torna-se imprescindível a discussão sobre a segurança física nas escolas, como ferramenta essencial para a prevenção de acidentes graves.

### **O que é segurança física e qual seu papel na escola?**

A segurança física refere-se às ações e medidas implantadas para evitar riscos que envolvam danos corporais às pessoas. No caso das escolas, ela abrange desde a estrutura física dos prédios até os comportamentos e práticas adotadas por funcionários, professores, alunos e visitantes. Prevenir acidentes não é apenas uma responsabilidade legal, mas um compromisso humano com a integridade física e emocional dos estudantes.

Ambientes escolares devem ser projetados, monitorados e constantemente avaliados com o objetivo de garantir que crianças e adolescentes possam estudar e brincar com tranquilidade.

Isso envolve cuidados com pisos escorregadios, escadas mal sinalizadas, brinquedos danificados, tomadas expostas, portões com falhas e áreas externas sem controle de acesso.

## **Medidas simples, resultados eficazes**

Para garantir a segurança física nas escolas, algumas práticas se mostram altamente eficazes, como:

- Vistorias periódicas em todas as áreas da escola;
- Manutenção regular de brinquedos, móveis e equipamentos pedagógicos;
- Sinalização visual clara e adequada, especialmente em áreas de risco;
- Capacitação dos profissionais da escola (com base na Lei Lucas - nº 13.722/2018), que torna obrigatória a capacitação em noções básicas de primeiros socorros para professores e funcionários de escolas e creches públicas e privadas. Foi criada após a morte do menino Lucas Begalli, que se engasgou durante um passeio escolar;
- Controle de acesso rigoroso nas entradas e saídas da instituição;
- Implementação de rotinas e planos de evacuação para situações de emergência.

Para este contexto, é importante consultar experiências já praticadas, para conhecimento de conteúdos sobre segurança e práticas simples e eficazes de prevenção, aplicáveis ao ambiente escolar.

Além disso, o envolvimento dos próprios estudantes em ações educativas de prevenção é uma estratégia valiosa.

Projetos que ensinam noções de segurança elétrica, cuidados no trânsito, uso consciente dos espaços e atitudes em situações de emergência empoderam as crianças para serem também protagonistas da própria segurança.

### **O papel dos educadores e da gestão escolar**

A equipe pedagógica e administrativa da escola tem um papel decisivo e fundamental na criação de um ambiente seguro. É responsabilidade da gestão garantir a infraestrutura adequada, contratar profissionais preparados e promover uma cultura de prevenção constante. A segurança deve estar presente no planejamento anual, nos treinamentos internos e no relacionamento com a comunidade escolar.

É fundamental que todos os colaboradores da escola — desde o professor até o porteiro — estejam cientes dos procedimentos de segurança e saibam como agir diante de uma situação de risco. A comunicação clara e a cooperação entre todos os setores fortalecem a rede de proteção. Além disso, os treinamentos e simulações são fundamentais para que os educadores e a gestão escolar estejam preparados em qualquer momento.

### **Tecnologia e segurança escolar**

Com o avanço da tecnologia, novas ferramentas estão disponíveis para reforçar a segurança física nas escolas. Câmeras de monitoramento, sistemas de controle de acesso digital, sensores de movimento e aplicativos de comunicação com os pais são recursos que podem contribuir significativamente para a prevenção de acidentes e para a resposta rápida em situações emergenciais.

No entanto, o uso da tecnologia deve vir acompanhado de protocolos bem definidos, manutenção contínua e formação dos profissionais, para uso adequado desses sistemas.

### **A prevenção é invisível, mas essencial**

A prevenção de acidentes na escola é, muitas vezes, um trabalho silencioso. Quando tudo funciona bem, os incidentes não acontecem — e este é o maior sinal de sucesso. Porém, esse sucesso pode levar à falsa sensação de que não há riscos, o que favorece a negligência.

Por isso, é necessário manter uma postura vigilante e ativa. Revisar constantemente os processos, ouvir os funcionários e os alunos, investir em melhorias e valorizar a segurança como um dos pilares da qualidade do ensino, são atitudes que fortalecem a escola como um ambiente saudável e seguro.

### **Conclusão: uma Cultura de Segurança começa na escola**

Segurança física nas escolas vai muito além de protocolos: é uma cultura que deve ser cultivada todos os dias. Começa na formação de cada educador, passa pelo projeto pedagógico, ganha força na estrutura física e se completa com o envolvimento da comunidade escolar.

Investir em segurança é investir em cuidado. E cuidar do espaço escolar é garantir que crianças e adolescentes cresçam aprendendo, brincando e se desenvolvendo com saúde, proteção e dignidade. Essa é uma missão coletiva — e cada um de nós pode e deve fazer parte dela.

Acidentes escolares podem deixar marcas para além do físico, afetando emocionalmente crianças e adolescentes que sofrem ou presenciam traumas, como cirurgias, internações ou perdas. O abalo psicológico pode comprometer o aprendizado, o comportamento e a autoestima não só de crianças e adolescentes, mas também de pais, famílias e sociedade.

**PREVENIR NÃO É EXAGERO, É PROTEGER O FUTURO.  
PREVENÇÃO SALVA VIDAS, SIM!**

#### **QUEM É GIOVANNI OLIVEIRA?**

Fundador da empresa “O Papai Segurança” e 1º Tenente da reserva R/2 do Exército Brasileiro, onde atua como instrutor de primeiros socorros e da Lei Lucas. Tem mais de 20 anos de experiência profissional na área de segurança. Já treinou mais de 500 pessoas, incluindo filhos e adolescentes de executivos. Também atuou na área de segurança no transporte e instalações. É certificado pela Instituição Criança Segura Brasil e credenciado pela Polícia Civil de Minas Gerais no curso sobre Pedofilia. Graduado em Direito, com MBA em Gestão de Risco e em Gestão de Segurança e especializações em Análise de Riscos Estratégicos e Processos em Segurança.

## ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA ESCOLAR, COM FOCO NA SEGURANÇA PATRIMONIAL

por **MARCY J. C. VERDE**

Os objetivos da segurança, em qualquer instituição, são:

- Proteger a vida e a integridade física das pessoas (foco na prevenção);
- Proteger os bens tangíveis e intangíveis (foco na prevenção);
- No caso de um sinistro/ocorrência: apoiar a volta ao *status* normal (foco na gestão da crise / BCP - Plano de Continuidade do Negócio / resiliência).

Esses pontos são importantes também em um ambiente escolar, seja público ou privado, desde a Educação Infantil até o Doutorado ou curso aberto, pois concentram pessoas do corpo discente (alunos/as), do corpo docente (professores/as) e do corpo técnico/administrativo, além dos/as prestadores/as de serviço e, em alguns locais e horários, pessoas que levam e buscam os/as alunos/as.

Conforme a Lei Federal nº 14.967/2024 - Estatuto da Segurança, um Gestor de Segurança deve elaborar um plano para atingir os objetivos acima, sendo que o 1º passo deste processo é elaborar uma análise de riscos e um protocolo para gestão ou administração deles. A ISO 31.000:2018 trata de riscos positivos ou negativos, como por exemplo, um furto, um roubo ou um dano. Nela, *“risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos”*.

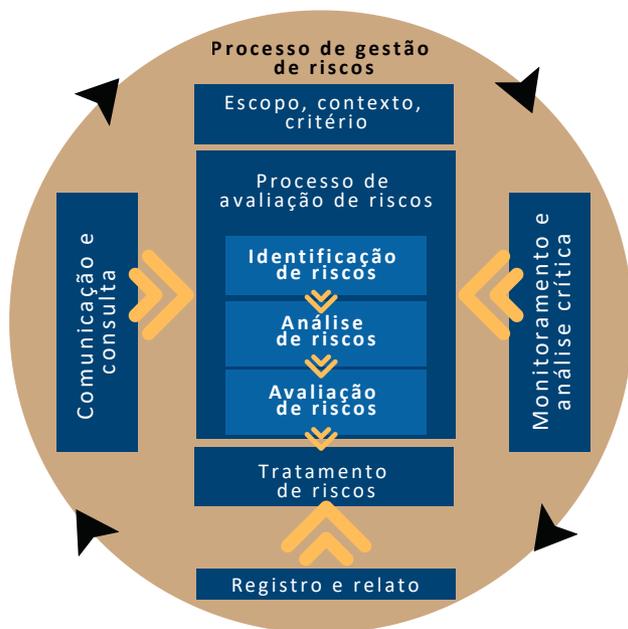
O Gestor de Segurança deve montar um comitê, no qual serão multiplicadores, para que as partes interessadas tenham participação na solução e sejam regularmente informadas.

Um processo eficaz de gestão de riscos deve ter:

- **Escopo** – detalha a amplitude da respectiva análise de risco, com foco nos objetivos da organização. Em uma escola, por exemplo, pode focar na parte patrimonial ou de proteção contra incêndio, dentre outras;
- **Contexto externo** – engloba legislações, o entorno e outros itens ;
- **Contexto interno** – dentre muitos itens, avalia a estrutura organizacional, o *layout*, quantos acessos e em que horários ficam abertos e fechados/trancados, qual a idade das pessoas (crianças/adolescentes/adultos/idosos) e quais recursos de segurança ou ferramentas de controle de riscos protegem estes ambientes, de acordo com a lista abaixo:
  - barreiras físicas e/ou:
    - perímetro externo;
    - portas e portões externos;
    - paredes da(s) edificação(ões);
  - pessoas e/ou:
    - controlador de acesso e/ou;
    - vigilantes postos fixos;
    - vigilantes postos móveis/rondantes;
    - vigilante operador de CFTV (circuito fechado de televisão);

- tecnológicos e/ou:
  - comunicação;
  - controle de acesso;
  - alarme perimetral;
  - CFTV.
  
- **Foco na segurança/administração/segurança colaborativa:**
  - organizacionais;
    - POP - Procedimento Operacional Padrão;
    - Plano de Crise;
    - BIA - Análise de Impacto no Negócio;
    - Privacidade / LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados.
  
- **Critérios** – formas de analisar os riscos, como impacto, probabilidade, tolerância/apetite ao risco, entre outros;
  - Probabilidade;
    - Se houver uma tabela de sinistralidade/de ocorrências, fazer uma análise objetiva, matemática ou quantitativa;
    - Se não há dados de ocorrências disponíveis, fazer uma análise subjetiva ou qualitativa;
  
- **Processo de avaliação de riscos:**
  - Identificação dos riscos – mapear e elaborar uma listagem dos riscos. No caso de segurança patrimonial, pode ser o furto de uma carteira ou mochila de um/a aluno/a, furto de *laptop* ou *desktop* da escola, acidente de trânsito com um veículo de transporte escolar, furto da fiação de cobre do concessionário, uma enchente, um incêndio, um agressor ativo, etc.;

- Análise dos riscos
    - Fonte ou origem:
      - humana (externa e/ou interna/subjetiva) ou;
      - técnica (má manutenção, má utilização ou falha técnica/pane/objetiva) ou;
      - naturais (incontroláveis mas monitoráveis).
    - Causas que geram os riscos;
    - Consequência;
    - Avaliação do impacto;
    - Nível de risco, a partir da probabilidade e impacto ou consequência.
  - Avaliação dos riscos – a partir do nível de risco, se estabelece uma priorização deles, em alguns cenários.
- 
- **Tratamento de riscos:**
    - Evitar o risco, visando eliminá-lo;
    - Reduzir ou mitigar os riscos – implantar recursos/ferramentas de controle de riscos (*layout*/barreiras físicas e/ou tecnológicas e/ou organizacionais e/ou humanas) nas causas dos riscos, visando influenciar a frequência de probabilidade de ocorrência (foco na prevenção) ou minimizar o impacto, no caso da concretização (foco na gestão da crise);
    - Transferir ou compartilhar os riscos, por meio de uma apólice de seguros (tratamento securitário) ou por meio de um contrato;
    - Aceitar ou reter o risco com base no apetite definido e acordado com a alta gestão da instituição, a partir do acompanhamento e monitoração periódica do nível de cada risco, em alguns casos.



FONTE: ISO 31.000:2018

É muito importante fazer uma revisão periódica da análise de riscos, definir um prazo e revisar/atualizar as informações.

Peter Bernstein, em seu livro “Desafios aos Deuses – A fascinante história do risco”, lançado em 1997, mas ainda muito atual, cita que *“o risco e o tempo são as faces opostas da mesma moeda, pois sem amanhã não haveria o risco. O tempo transforma o risco e a natureza do risco é moldada pelo horizonte. O futuro é o campo do jogo, ou seja, o tempo é o fator dominante.”*

**Bom trabalho!**

### **QUEM É MARCY J. C. VERDE?**

Consultor Sênior em Segurança Empresarial. Possui as certificações CPP (EUA), ADS (Espanha), ISO 31.000 e CPTED/CAP e tem MBA em Gestão Estratégica em Segurança Empresarial e Administração de Empresas. Já desenvolveu projetos de segurança em mais de 80 estabelecimentos de ensino e concedeu mais de 370 entrevistas para TV e rádio. É coautor de 7 livros e 2 DVDs com foco em segurança.

## A IMPORTÂNCIA DO ENGAJAMENTO AMPLO E DA CULTURA DE PROTEÇÃO NA IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E NA REAÇÃO ÀS OCORRÊNCIAS NAS ESCOLAS

por **OTAVIO NOVO**

Independentemente do tamanho, localidade, público, estrutura ou recursos, todas as escolas estão expostas a riscos variados e importantes. Afinal, em cada escola há uma atividade intensa, grande circulação e variedade de pessoas, peculiaridades de cada faixa etária, problemáticas sociais e familiares e novas tecnologias e seus desafios, que se apresentam como alguns dos fatores que definem o alto grau de sensibilidade das instituições de ensino no Brasil e no mundo.

Mas afinal, **o que seria um risco?** De modo geral e de maneira simplificada, um risco é a possibilidade de algo ocorrer.

Alguns leitores mais questionadores podem pensar: *“mas poderia pode ser ‘algo’ bom ou ruim”*.

Exatamente! Quando falamos de risco, em princípio, poderíamos falar de algo positivo ou negativo. Entretanto, neste artigo, trataremos de temas voltados à proteção de pessoas, patrimônio e imagem das escolas, e, portanto, estaremos considerando as ameaças de impactos negativos. Consideraremos como risco, então, **a possibilidade de algo ocorrer, trazendo impactos negativos.**

Dito isso, uma questão essencial é a de como identificar os riscos de uma instituição

como uma escola, ou seja, como criar uma organização de identificação dos riscos que possibilite fazer prevenção e se preparar para reagir às ocorrências que atinjam as pessoas, a perenidade da atividade e a imagem da escola e de seus administradores públicos ou privados.

Existem diversas metodologias e técnicas para a realização de Gestão de Riscos, mas, visando apresentar um formato factível e viável de tratar, de forma simplificada, a realização desse trabalho essencial de cuidado que as atividades escolares requerem, abordaremos dois passos iniciais e muito eficientes:

**o engajamento amplo e a cultura de proteção.**

De modo geral, as escolas contam com um corpo de funcionários, entre eles professores, administradores e demais profissionais de áreas de apoio e serviços próprios ou externos. Além deles, os alunos e suas famílias também fazem parte do dia a dia dessa atividade. Todas essas pessoas possuem, dentro de suas respectivas atuações e pontos de vista, informações e olhares que podem trazer dados relevantes para o conhecimento de situações - pontuais ou não, além de históricos internos ou externos que sirvam para antecipar as possibilidades de ocorrências importantes.

O papel da direção da escola será o de criar formas de sensibilizar todas as pessoas para seu papel nesse processo de prevenção e minimização de impactos negativos, apresentando a estrutura preventiva, antecipando possibilidades e incentivando o olhar crítico no dia a dia. Essa sensibilização poderá ser realizada nas reuniões das áreas, nas reuniões de pais, no material de

comunicação visual, dentre outras formas. A partir disso, preparados pela gestão da escola, essas pessoas poderão trazer suas impressões e indicações para a tomada de decisões da liderança na escola. Para isso, será necessário criar ferramentas para coletar as informações, validá-las e transformá-las em ações práticas. Basicamente, há duas formas de fazer isso:

**1) Em reuniões com representantes** de cada um dos grupos envolvidos no dia a dia da escola, de forma individualizada ou coletiva, para apresentação de seus pontos de vista com relação aos riscos e suas vulnerabilidades;

**2) Por canal de comunicação seguro e com possibilidade de anonimato**, para que funcionários, pais e eventualmente alunos possam transmitir informações relevantes. Este tipo de ferramenta requer um preparo especial dos usuários, para minimizar o mau uso.

*Ex.: intenção de atingir desafetos, ao informar más condutas que não sejam reais.*

Os gestores dessa ferramenta devem estar minimamente preparados para tratar dos dados com o cuidado devido, e a viabilidade da sua implantação, da forma mais adequada, deve ser previamente estudada.

Apoiadores externos das diferentes áreas relacionadas aos riscos apontados deverão ser envolvidos para validar e complementar as informações iniciais. Esses podem ser: Secretaria de Educação, policiamento do bairro, Corpo de Bombeiros, Defesa Civil, delegacias especializadas, atendimento médico de emergência

(SAMU), médicos parceiros, Vara da Infância e Juventude, Ministério Público, engenheiros, advogados, corretores de seguros, consultores, enfim, todos que, de alguma forma, estiverem envolvidos com os riscos e a realidade local.

Para isso, é muito importante que a gestão da escola, a partir dessa estrutura de Gestão de Riscos e Crises e por intermédio de reuniões e contatos permanentes com esses apoiadores externos, garanta a integração à sua estrutura de antecipação de riscos e de organização de ações, para minimizar os impactos.

Recomenda-se que as escolas desenvolvam a priorização dos riscos apontados, de acordo com seus graus de relevância, considerando:

- A) Sua probabilidade de ocorrência;
- B) Sua potencialidade de impacto;
- C) Seu nível de descontrole na prevenção do risco (quanto menor a capacidade de controle, maior será o grau de risco).

Para cada um dos pontos acima, deverão ser estabelecidas notas de 1 a 5, calculando uma média para cada risco. Isso determinará aqueles que deverão ser tratados e as respectivas medidas reativas providenciadas, com maior ou menor prioridade.

Dessa forma, o primeiro passo será o engajamento amplo de todos os envolvidos e a consequente implantação de uma cultura de proteção, por meio da qual qualquer nível de organização educacional poderá atingir, de forma prática, amigável e responsável, um bom patamar de segurança geral para os alunos, funcionários e demais pessoas relacionadas a escola, além de

proteger suas atividades gerais e a imagem da instituição.

Assim como os bons alunos que se esforçam para assimilar as lições ensinadas, cabe aos gestores da educação fazer o mesmo, no sentido de entender o contexto e tomar as medidas importantes para o bem-estar e a segurança de todos no ambiente educacional.

### **QUEM É OTAVIO NOVO?**

Profissional de Gestão de Riscos e Crises, atua desde 2000 em empresas líderes nos setores de serviços, educação e hospitalidade. Durante 6 anos foi responsável pelo Departamento de Segurança e Riscos da *Accor Hotels* na América Latina. É consultor, advogado e foi membro da Comissão de Direito do Turismo e Hospitalidade da OAB/SP 17/18. Também é professor e desenvolvedor de materiais acadêmicos e facilitador na formação de profissionais e na organização de empresas do setor do turismo e hospitalidade. Criou o curso on-line "Gestão de Riscos e Crises na Hotelaria e Turismo", disponível na plataforma Udemy. É coautor do livro "Gestão de Qualidade e de Crises em Negócios do Turismo", da Editora Senac e do livro "Segurança em Eventos", da Coleção Conecta Eventos.

## CULTURA DE SEGURANÇA EM ESCOLAS: O POTENCIAL PREVENTIVO DA METODOLOGIA F3EAD

por **RICARDO CADAVAL SENHORINHO**

O acrônimo **F3EAD**: *Find, Fix, Finish, Exploit, Analyze, Disseminate* (Encontrar, Ajustar, Finalizar, Explorar, Analisar e Disseminar), à primeira vista, parece distante do cotidiano escolar. No entanto, sua adaptação nos revela que, por trás da rigidez militar, há um profundo desejo de proteger e cuidar. É exatamente isso que qualquer escola deseja fazer: proteger seus alunos e criar um ambiente seguro e acolhedor.

Acredito no uso da metodologia nos Comitês de Segurança da área educacional, auxiliando a reunir informações de forma estruturada e integrada e fornecendo subsídios aos tomadores de decisão, para uma análise fundamentada e eficiente. A sua estrutura sistemática e abordagem integrada tornaram-na uma ferramenta valiosa para a análise de ameaças e produção de conhecimento.

Abaixo, passaremos à análise de suas etapas, importantes na promoção de uma Cultura de Segurança:

A primeira, "**Encontrar (Find)**", refere-se a identificar informações essenciais sobre possíveis ameaças ao ambiente escolar. Imagine um professor que percebe mudanças no comportamento de um aluno. Em vez de ignorar essa percepção, ele decide

entender as causas. Ao ouvir conversas e prestar atenção, ele consegue identificar uma situação de *bullying*. Você já parou para pensar como a intuição e a observação cuidadosa podem ser aliadas na gestão de segurança nas escolas?

Em seguida, temos o "Ajustar (**Fix**)". Neste momento, o professor utiliza a informação que encontrou, oferecendo apoio e orientações multidisciplinares. Ao ajustar as equipes envolvidas na proteção, novas estratégias são implementadas de forma colaborativa, envolvendo não apenas a equipe de segurança da escola, mas também profissionais de saúde mental e, se necessário, autoridades policiais e judiciárias, conforme a gravidade.

Depois, entramos na etapa do "Finalizar (**Finish**)", onde a melhor abordagem é implementada. O professor, ao abordar a situação com a classe, cria um espaço de diálogo e entendimento. Ele não só protege o aluno em questão, mas, ao mesmo tempo, promove um ambiente de respeito entre todos os estudantes. Essa opção se torna uma oportunidade de aprendizado e prevenção, um verdadeiro modelo de como a segurança pode ser construída coletivamente.

A etapa "Explorar (**Exploit**)" visa identificar motivações e possíveis desdobramentos, caso não tivesse ocorrido a intervenção. É um passo pequeno, mas acredite, pode ter um impacto profundo. Neste ponto, podemos refletir quantas vezes nos deparamos com situações que poderiam ser resolvidas com uma simples conversa ou intervenção, mas, devido à rotina, perdemos a oportunidade.

A próxima etapa do F3EAD é “Analisar (**Analyze**)”, e nesse momento torna-se essencial compreender o que funcionou e o que pode ser melhorado. Os profissionais envolvidos analisam: *o que poderia ter sido feito diferente? Como é possível evitar que aconteça novamente?* Essa análise pode surgir durante a troca de experiências e deve ser explorada a importância do acolhimento e da empatia no ambiente escolar. Reconhecer essa abordagem contribui significativamente para a identificação precoce de sinais de violência e a prevenção de seu escalonamento.

Por último, temos o "Disseminar (**Disseminate**)", que se refere à disseminação das lições aprendidas, promovendo a Cultura de Segurança. É necessário falarmos desse tema de forma positiva, fugindo dos tabus e do medo. Ao engajar a todos neste processo, deixa de ser uma responsabilidade isolada e se torna uma cultura.

**Pense nisso: quantas vozes podem contribuir para um ambiente mais seguro?**

Ao olhar para o F3EAD e suas etapas, fica claro que a proteção e a segurança nas escolas não são apenas questões de estruturas físicas e tecnológicas, mas de ações coordenadas, observações atentas e, principalmente, de um comprometimento coletivo. Quando os educadores, gestores e pais se unem em torno de um objetivo comum, o resultado é um ambiente mais seguro e receptivo. E é assim que, por meio da prática do F3EAD, podemos transformar a nossa capacidade de coletar e tratar informações em nossas escolas.

Quando a comunidade escolar é encorajada a trazer suas observações e preocupações, a gestão da informação se transforma. Relatos que antes eram perdidos, agora se tornam um banco precioso de conhecimentos. Uma simples narrativa pode evoluir para uma análise preliminar, levando a iniciativas que podem interromper o “caminho da violência”. Isso não apenas melhora a segurança, mas também fomenta a necessidade de estruturas voltadas ao cuidado.

Por fim, a reflexão aqui é que cada voz na escola tem um papel crucial e precisamos ter metodologias para tratar essas informações que vêm daí. Para construir um ambiente escolar realmente seguro e acolhedor, é vital que as ferramentas de coleta e análise de dados sejam acessíveis e bem integradas ao cotidiano da comunidade escolar. Essa abordagem pode fazer toda a diferença e fortalecer a confiança entre os envolvidos. Cada passo na coleta e análise das informações, cada relato ou cada troca de experiências, pode revelar uma oportunidade de transformar sinais precoces em prevenção.

Em muitos sentidos, cada um de nós detém uma peça desse quebra-cabeça da segurança. E quando nos engajamos de forma coletiva, criamos a oportunidade de juntarmos essas peças e promovermos a segurança almejada por todos.

### **QUEM É RICARDO CADAVAL SENHORINHO?**

Policial Civil, palestrante e bacharel em Direito, com especialização em *Safety and Security*. Atua na promoção da Cultura de Segurança, unindo experiência prática em investigação criminal à formação técnica, para desenvolver estratégias preventivas e treinamentos voltados à capacitação do fator humano na segurança.

## CONSCIENTIZAÇÃO E ACEITAÇÃO

por **SELMA HELENA DABUS**

Quando pensamos que o ambiente escolar deveria ser sinônimo de proteção e aprendizado, mas que, nos últimos tempos, tem se tornado palco de situações hostis e riscos reais à segurança, é fundamental tratarmos de dois pontos extremos: **a conscientização sobre os possíveis riscos e a aceitação pós-incidente**, caso as medidas de prevenção não tenham sido suficientes para evitar a ocorrência.

É sempre necessário lembrar que a segurança é responsabilidade de todos, independentemente do local. Quando falamos do ambiente escolar, esse compromisso torna-se coletivo: não é uma tarefa exclusiva da direção, da equipe técnica, do corpo docente, dos alunos, funcionários ou pais. Conscientizar é engajar todos para que reconheçam sinais de risco e saibam como agir com responsabilidade.

É importante considerar que os sinais de risco podem ser sutis ou evidentes, mas, muitas vezes, acabam sendo ignorados. Isso pode ocorrer por parte dos próprios alunos ou por professores, que, diante das demandas e pressões do cotidiano, não conseguem manter uma proximidade maior nem um olhar mais atento à dinâmica que se desenvolve dentro da sala de aula.

Em alguns casos, mesmo quando percebem algo, não reconhecem o potencial de agravamento da situação e, por isso, não tomam iniciativa

para lidar ou mitigar o problema.

Da mesma forma, funcionários que circulam diariamente pela escola podem ouvir ou presenciar situações preocupantes sem compreender sua gravidade, ou ainda, pais que, por diferentes motivos, não se aprofundam na rotina emocional e social dos próprios filhos, deixam passar sinais relevantes. São muitas variáveis em jogo, e é justamente por isso que a atenção coletiva e integrada se faz tão necessária.

Protocolos são fundamentais, mas sem que estejam atrelados a uma Cultura de Segurança, são frágeis. Seja em escolas públicas ou privadas, é imprescindível a criação de uma cultura que promova primeiramente a importância da segurança e da implementação de recursos de proteção física no ambiente escolar - lembrando que investimentos em segurança nunca devem ser considerados gastos. Essa cultura precisa contemplar a realização de treinamentos regulares para professores, gestores e funcionários, a preparação dos alunos sobre o tema, a conscientização e engajamento das famílias, a comunicação clara, os canais anônimos de denúncia, e, sobretudo, um ambiente acolhedor que transmita a sensação de segurança.

Entre os diversos desafios que enfrentamos como sociedade, é igualmente importante compreender os motivos que levam o ser humano a ignorar riscos — sejam eles iminentes ou latentes — e a resistir à saída da zona de conforto. Essa resistência envolve fatores psicológicos, sociais e culturais, que, embora não aprofundados neste momento, devem ser considerados no contexto da segurança escolar.

É essencial destacar que essa dificuldade em lidar com riscos e mudanças pode aumentar a vulnerabilidade coletiva diante de situações críticas.

A falta de conscientização sobre ameaças visíveis - como conflitos diretos ou falhas estruturais - e invisíveis - como o sofrimento emocional silencioso ou sinais negligenciados - pode gerar uma falsa sensação de controle, até que algo, de fato, aconteça. Além disso, no cenário contemporâneo, a segurança digital se torna indispensável. A exposição de alunos e professores a ambientes virtuais, redes sociais e plataformas escolares também traz riscos (como *cyberbullying*, vazamento de dados e propagação de discursos de ódio) que exigem medidas preventivas, educação digital crítica e monitoramento responsável.

E quando acontece - quando o incidente rompe a bolha do *“isso nunca vai acontecer aqui”*, é necessário muito mais do que uma resposta técnica: é preciso lidar com a aceitação do que ocorreu. Aceitar é permitir que se reconheça a dor do que foi vivido. É compreender que o luto não se restringe à perda física, mas também ao rompimento de rotinas, da sensação de segurança e da confiança no espaço escolar. Para a comunidade, o retorno ao cotidiano após um evento traumático exige muito mais do que a retomada das aulas. Exige sensibilidade, escuta ativa, empatia, tolerância, reconstrução de vínculos e, sobretudo, tempo.

Do ponto de vista técnico, o caminho da recuperação deve envolver planos estruturados de apoio emocional - não apenas emergenciais, mas com acompanhamento psicológico contínuo e acessível, comunicação transparente (inclusive com protocolos

específicos para comunicação em situações de crise), revisão participativa dos protocolos e investimento contínuo em Cultura de Segurança. Isso inclui proteção física, treinamentos e simulados periódicos, reuniões com a comunidade escolar, pesquisas de percepção de segurança, mapeamento de riscos, criação de planos de emergência, comitês de crise, incentivo a *feedbacks* constantes e reportes de comportamentos suspeitos.

Tudo isso deve ser realizado sob uma abordagem interdisciplinar, integrando psicólogos, pedagogos, gestores, profissionais de segurança, funcionários, famílias e estudantes — todos unidos pelo mesmo propósito: transformar a escola novamente em um espaço seguro, confiável e acolhedor.

Para corroborar o exposto acima, conversei com um familiar de uma funcionária vítima do atentado em uma escola de São Paulo, que afirmou não acreditar que a tragédia tenha ocorrido por falta de segurança. *“Ali é uma escola, não uma prisão”*, disse ele.

Para este familiar da vítima, o ambiente escolar deveria ser de acolhimento e não de violência. A funcionária vitimada era uma pessoa de fé, que vivia em um lar com valores sólidos, e essa base tem ajudado a família a lidar com a perda. Comentou ainda que sua parente chegou a demonstrar em casa, antes do ocorrido, uma preocupação com um dos alunos que cometeu o atentado, suspeitando que este deveria estar vivenciando conflitos familiares em casa. Por mais preparadas que estejam fisicamente, as escolas não conseguem lidar com a carência de referências e de acolhimento emocional. É um problema geracional que exige mais do que segurança: exige a reconstrução de vínculos e valores para

formar cidadãos com empatia, propósito e esperança em um futuro possível.

A aceitação, nesse contexto, é mais do que um estágio emocional — é uma estratégia de resiliência institucional. É ela que permite que a escola siga em frente, sem negar o que aconteceu, mas aprendendo com a dor e reconstruindo, passo a passo, um futuro mais consciente, fortalecido, humano e, sobretudo, inclusivo e acessível a todos.

#### **QUEM É SELMA HELENA DABUS?**

Consultora Sênior em Segurança e Eventos Corporativos, especializada em LGPD e Coordenadora Regional pela AOPD. Executiva Sênior em Segurança, Consultora Estratégica, Especialista em LGPD Profissional, com mais de duas décadas de experiência em segurança. Atuou como Gestora Regional Latam em empresas globais como Syngenta, Procter&Gamble, Bristol Myers-Squibb e Clariant. Possui licenciatura plena em Letras, pós-graduação em Gestão de Pessoas e Gestão de Negócios, MBA em Gestão de Projetos e MBS em Segurança. É também tradutora-intérprete, publicitária, professora de Português-Inglês, piano e dança, roteirista e profissional da voz. Sua liderança é fundamentada na promoção de ambientes colaborativos e inovadores, utilizando a criatividade e a comunicação eficaz como ferramentas essenciais para a gestão estratégica da segurança.

## ROTEIRO PARA ANÁLISE DOS RISCOS DE SEGURANÇA PATRIMONIAL ESCOLAR

por **TEANES SILVA**

Este documento visa nortear as escolas na identificação, avaliação e tratamento de riscos, conforme as práticas de mercado, objetivando um ambiente seguro para alunos, professores e funcionários diretos e indiretos, reduzindo vulnerabilidades, prevenindo perdas, minimizando os riscos e elevando o nível de segurança.

Tudo começa em **entender o ambiente escolar** no contexto externo (como localização e perfil econômico da região, mancha criminal, segurança pública, etc.) e no contexto interno (como a estrutura física, acessos e quantidade de pessoas e carros em circulação e estacionados, pavimentos e número de salas de aulas, número e perfil de alunos, professores e funcionários, prestadores e parceiros como cantinas, loja de uniforme, copiadora, caixa eletrônico, bem como as atividades sazonais, como festa junina, passeios e demais itens).

### **Identificação de riscos**

Para identificar os riscos, pode ser contratado um Gestor/Consultor de Segurança, optar-se pela prestadora de serviços de segurança ou ainda iniciar por conta própria, utilizando inicialmente o *brainstorming* e avançando com técnicas específicas. De todo modo, há alguns riscos que são tradicionais e que servem como base para esta análise, como roubo, incêndio, furto, vandalismo, assédio, acesso

indevido, invasão, agressão, *bullying*, estupro, *stalking* (perseguição), entre outros.

Assim, é importante descrever cada risco antecipadamente, como por exemplo o *bullying*, que no Brasil é traduzido legalmente como “Intimidação Sistemática” (Lei 13.185/2015) e consiste na prática de atos de violência física ou psicológica, intencionais e repetidos, por um ou mais agressores contra uma vítima específica, podendo causar danos psicológicos sérios às vítimas, incluindo ansiedade, depressão e baixa autoestima. Sua forma mais comum é a prática verbal, com apelidos maldosos.

### **Análise e avaliação de riscos**

Com metodologia e técnicas combinadas, deve-se determinar a probabilidade e o impacto dos riscos identificados e classificados da forma exemplificada na Matriz de Riscos a seguir:

Risco	Probabilidade	Fatores de Influência	Impacto	Consequências	Grau de risco	Classificação
<b>Agressor ou Atirador Ativo</b>	Baixa a Média (2-3)	Falhas na segurança, acesso facilitado à escola, ausência de protocolos, saúde mental negligenciada, influência de mídias violentas	Muito Alto (5)	Vítimas fatais, feridos graves, trauma coletivo, pânico generalizado, impacto permanente na comunidade escolar	<b>10 a 15</b>	<b>Crítico</b>
<b>Violência Física</b>	Média a Alta (3)	Presença de grupos violentos, bullying, falta de monitoramento	Alto (4)	Ferimentos, traumas psicológicos, evasão escolar, insegurança	<b>12</b>	<b>Crítico</b>
<b>Violência Psicológica (Bullying)</b>	Alta (4)	Ocorre em praticamente todas as escolas, podendo ser silencioso	Alto (4)	Ansiedade, depressão, queda no rendimento escolar, suicídio em casos extremos	<b>12</b>	<b>Crítico</b>

Risco	Probabilidade	Fatores de Influência	Impacto	Consequências	Grau de risco	Classificação
<b>Uso de Drogas e Alcoolismo</b>	Média a Alta (3,5)	Comum em escolas sem fiscalização adequada	Alto (4)	Problemas de saúde, dependência química, indisciplina, evasão escolar	14	<b>Crítico</b>
<b>Abuso e Assédio Sexual</b>	Baixa a Média (2,5)	Pode ocorrer, mas geralmente é denunciado ou identificado	Alto (4)	Traumas psicológicos, danos à reputação da escola, ações judiciais	10	<b>Crítico</b>
<b>Acidentes e Quedas</b>	Alta (4)	Escolas com má infraestrutura apresentam mais casos	Médio (3)	Lesões, processos legais contra a escola, afastamento de alunos e funcionários	12	<b>Crítico</b>
<b>Incêndios e Explosões</b>	Baixa (2)	Escolas com fiscalização de segurança têm poucas ocorrências	Alto (4)	Perda de vidas, destruição de patrimônio, fechamento da escola	8	<b>Alto</b>
<b>Vandalismo</b>	Média a Alta (3,5)	Ocorre com frequência em escolas sem monitoramento	Médio (3)	Gastos com reparos, desvalorização do ambiente escolar, desmotivação de alunos e funcionários	10,5	<b>Crítico</b>
<b>Furtos e Roubos (Patrimônio)</b>	Média (3)	Depende da segurança da escola e do controle de acesso	Alto (4)	Prejuízos financeiros, comprometimento de atividades escolares, insegurança	12	<b>Crítico</b>
<b>Invasões e Ocupações</b>	Média (3)	Pode ocorrer em escolas com segurança precária	Alto (4)	Paralisação das aulas, danos à estrutura, prejuízo à imagem da escola	12	<b>Crítico</b>
<b>Ataques Virtuais e Fraudes</b>	Média (3)	Crescente devido ao uso de tecnologia na administração escolar	Alto (4)	Vazamento de dados sensíveis, golpes financeiros, problemas jurídicos	12	<b>Crítico</b>
<b>Desastres Naturais</b>	Baixa a Média (2,5)	Depende da localização e da infraestrutura da escola	Alto (4)	Danos estruturais, interrupção das atividades, deslocamento de alunos e funcionários	10	<b>Crítico</b>

## **Tratamento dos riscos**

É preciso estabelecer um Plano de Ações com base na priorização de tratamento dos riscos, na capacidade de investimentos, na viabilidade técnica, no aumento da sensação de segurança e na redução de ocorrências.

Além disso, criar uma Cultura de Segurança, reduzindo a probabilidade e as consequências ou, ainda, assumindo os riscos.

Deve-se lembrar que segurança é dever da escola e do Estado, e responsabilidade de todos!

**O monitoramento e a revisão** ocorrem com a avaliação contínua da efetividade das medidas adotadas, com a consequente atualização periódica do Plano de Gestão de Riscos e com os *feedbacks* e sugestões de melhorias, baseados em incidentes e simulações.

## **Conclusão**

A gestão de segurança no ambiente escolar representa um desafio complexo que demanda uma abordagem integrada e colaborativa. É fundamental considerar aspectos como normas e procedimentos, gestão de consequências, infraestrutura, tecnologia, layout, os professores, os inspetores, os profissionais de segurança patrimonial, o entorno da escola, a participação dos pais e a atuação das autoridades de segurança, além da conscientização e dos treinamentos e simulações de forma contínua, para toda a comunidade escolar.

Referências para pesquisas:

NBR ABNT ISO 31000

NBR ABNT ISO 31010

**COM A IMPLEMENTAÇÃO DE MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS EFICAZES, É POSSÍVEL MINIMIZAR SIGNIFICATIVAMENTE OS RISCOS E PROPORCIONAR UM AMBIENTE MAIS SEGURO, ACOLHEDOR, RESPEITOSO E PROPÍCIO AO DESENVOLVIMENTO DE ALUNOS, PROFESSORES E DEMAIS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO.**

#### **QUEM É TEANES SILVA?**

Coordenador de Riscos na G4S e Consultor de Segurança Associado CF&A. Graduado em Gestão de Segurança Empresarial pela Uniban e com diversos MBAs. Atua há mais de 30 anos na gestão de segurança como tomador/prestador e em consultoria de segurança e riscos, com projetos em ambiente escolar. É instrutor credenciado na Polícia Federal para formação e atualização de vigilantes. É professor no curso superior de Segurança Privada há mais de 5 anos e coautor do livro “Segurança em Eventos”. Possui certificado ASE (Administrador de Segurança Empresarial) pela ABSEG, onde também é Diretor. Idealizou o Programa “Legado da Segurança”, no YouTube.





# 3

TECNOLOGIA

## TECNOLOGIA E ACOLHIMENTO: SEGURANÇA ESCOLAR COM OLHAR MULTIDISCIPLINAR

POR **ALINE DE SOUZA ZAMORANO**

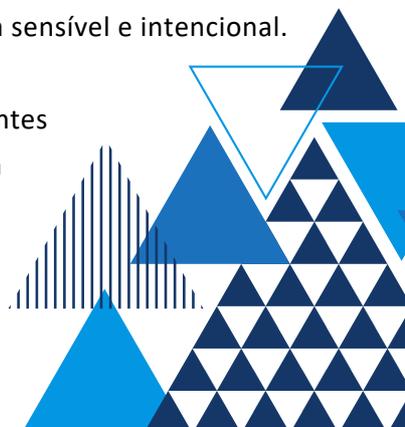
A segurança nas escolas é um dos temas mais sensíveis e urgentes da atualidade. Proteger alunos, educadores e toda a comunidade escolar exige muito mais do que sistemas de vigilância — requer sensibilidade, conhecimento técnico, empatia e, acima de tudo, respeito à essência do espaço educacional como lugar de acolhimento e desenvolvimento humano.

Neste artigo, compartilho uma visão construída a partir da minha trajetória como educadora que atua na área de Segurança. Uma perspectiva que une experiência prática, escuta ativa e a certeza de que a tecnologia deve ser uma aliada, e nunca uma substituta da presença humana no ambiente escolar.

### **Soluções de tecnologia com um olhar multidisciplinar e acolhedor**

Sempre acreditei que segurança é um bem universal e inegociável. Embora essencial, a tecnologia deve ser vista como apoio à segurança. Ela não substitui pessoas, mas serve como aliada estratégica. No ambiente escolar, é preciso um olhar preventivo e multidisciplinar para mitigar riscos de forma sensível e intencional.

Ações ostensivas podem ser contraproducentes nesse contexto, o que reforça a importância do uso equilibrado de soluções físicas e tecnológicas. Sou educadora de formação, atuando na área de Segurança há mais de



15 anos, e acredito que a comunicação assertiva e a compreensão da identidade escolar são cruciais para implementar medidas eficazes. A segurança nas escolas vai além da proteção física — envolve também o bem-estar emocional e a manutenção de um ambiente acolhedor e propício ao aprendizado.

A seguir, apresento algumas diretrizes e soluções tecnológicas que podem ser implementadas com responsabilidade e sensibilidade, sempre respeitando a natureza do ambiente escolar:

- **Monitoramento inteligente e análise de comportamento**
  - Câmeras com analíticos: Identificam padrões suspeitos e movimentações atípicas, permitindo ações preventivas sem vigilância ostensiva.
  - Sensores de som: Detectam sons de brigas ou eventos anormais, emitindo alertas automáticos.
  - Análise de fluxo de pessoas: Permite uma gestão eficaz de entrada e saída, sem causar constrangimentos.
- **Controle de acesso e identificação**
  - Biometria ou Cartões RFID: Garantem acesso apenas a pessoas autorizadas.
  - Fechaduras inteligentes: Bloqueiam áreas restritas, automaticamente.
  - Identificação digital de visitantes: Agiliza o controle de entrada sem comprometer a rotina escolar.
- **Comunicação e resposta rápida**
  - Botões de pânico e aplicativos de emergência: Aceleram a resposta em situações críticas.
  - Rádios internos e aplicativos de comunicação: Facilitam a coordenação entre equipes.

- Notificações em massa: Informam rapidamente pais e responsáveis sobre ocorrências relevantes.
  
- **Cultura de Segurança e prevenção**
  - **Treinamentos e simulados:** Ferramentas digitais ajudam a preparar alunos e profissionais.
  - **Monitoramento de redes sociais:** Identifica ameaças e discursos de ódio.
  - **Gamificação e educação digital:** Ensinam práticas seguras de forma lúdica e engajante.
  
- **Segurança cibernética e proteção de dados**
  - **Firewalls e filtros de conteúdo:** Garantem uma navegação segura e educativa.
  - **Proteção de dados sensíveis:** Evita vazamentos de informações de alunos e colaboradores.

## **Conclusão**

A tecnologia deve fortalecer a presença humana, não substituí-la. Medidas como a presença excessiva de agentes armados podem gerar medo e prejudicar a relação de confiança. A melhor estratégia é investir em soluções que atuem de forma discreta, eficaz e integrada, respeitando a identidade de cada escola.

A segurança escolar precisa ser pensada como um ecossistema vivo, onde tecnologia, diálogo, formação e empatia se encontram. Não deve ser pensada como um sistema de controle, mas sim como uma rede de apoio e prevenção. A tecnologia é uma ferramenta poderosa, mas seu sucesso depende da forma como é integrada ao cotidiano da escola.

O caminho ideal é aquele que une inovação e participação coletiva, garantindo que o ambiente escolar continue sendo um espaço de aprendizado, acolhimento e crescimento.

**A COMUNICAÇÃO CLARA E O ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE SÃO PEÇAS-CHAVE PARA CONSTRUIR AMBIENTES ONDE O APRENDIZADO FLORESÇA COM LIBERDADE, CONFIANÇA E PROTEÇÃO.**

#### **QUEM É ALINE DE SOUZA ZAMORANO?**

Diretora Comercial da Proterisco, trazendo na bagagem mais de 15 anos de experiência na área de Segurança Corporativa. Formada em Letras - Português/Inglês pela UERJ e pós-graduada em Administração pela FGV, com especialização em Gestão de Pessoas, Liderança Feminina, Relações Institucionais, Tecnologia e Inovação. No último ano, atuou como Diretora da cadeira RJ da *ASIS International* e é membra ativa e precursora da WIS (*Women in Security* - Mulheres na Segurança). Integra o Grupo de Trabalho de Segurança do Produto e atua como mentora no programa “Elas na Indústria”, ambos da FIESP. Foi nomeada pela ACRJ (Associação Comercial do Rio de Janeiro) como membra do Conselho Empresarial de Segurança e Ordem Pública. Também é defensora da liderança feminina e da inovação tecnológica e acredita no olhar único das mulheres para inovar, focar e trazer excelência à área da segurança, reforçando o poder transformador da diversidade e da inclusão para construir uma cultura mais equitativa e inovadora.

## COMO SISTEMAS INTEGRADOS E IA PODEM PREVENIR OCORRÊNCIAS NAS ESCOLAS

por **DANIELLA BARBOSA**

A segurança no ambiente escolar é uma preocupação crescente para diretores, educadores, famílias e toda a comunidade. Diante de uma sociedade cada vez mais conectada, onde casos de *bullying*, agressões físicas, vandalismo e até ameaças mais graves vêm ganhando visibilidade, é imprescindível que as instituições de ensino adotem medidas preventivas e proativas. Nesse contexto, a tecnologia — especialmente os sistemas integrados de segurança e a Inteligência Artificial (IA) — tem se mostrado uma aliada poderosa na proteção e no bem-estar de alunos e colaboradores.

### **A evolução da segurança escolar**

Tradicionalmente, a segurança nas escolas era baseada em ações pontuais: vigilantes, câmeras de segurança simples, portões com cadeados e registros em papel. Embora essas medidas ainda sejam úteis, elas já não atendem à complexidade das situações enfrentadas no cotidiano escolar. Os desafios atuais exigem uma abordagem mais estratégica, automatizada e inteligente.

Nesse novo cenário, surge a necessidade da **segurança integrada**, onde diferentes tecnologias se comunicam entre si e formam uma rede inteligente de monitoramento e resposta. Somado a isso, o uso da IA permite análises em tempo real, identificação de padrões comportamentais e prevenção de

ocorrências, antes mesmo que elas se concretizem.

### **O que são Sistemas Integrados?**

São plataformas que centralizam diferentes recursos de segurança e automação em um único centro de controle. Dentre os principais componentes que podem ser integrados em uma escola, estão:

- Videomonitoramento com análise inteligente
- Controle de acesso com biometria ou reconhecimento facial
- Sensores de presença e abertura de portas
- Botões de pânico distribuídos estrategicamente
- Alarmes com respostas automáticas
- Integração com *software* de gestão escolar

Quando esses elementos estão conectados, é possível criar fluxos de resposta automáticos. Por exemplo, se uma câmera detecta movimentação anormal em uma área isolada, o sistema pode imediatamente acionar um alerta na Central de Segurança, enviar uma notificação ao responsável pela escola e até travar portas próximas, para evitar fuga ou deslocamento do agressor.

### **IA aplicada ao ambiente escolar**

A IA potencializa a eficácia dos sistemas integrados ao permitir que os equipamentos “pensem” e tomem decisões com base em dados e padrões. A IA pode ser aplicada em diversas frentes dentro da escola:

#### **1. Análise de vídeo em tempo real**

Sistemas de videomonitoramento com IA conseguem identificar

comportamentos suspeitos, como brigas, empurrões, perseguições e até quedas ou desmaios. Por meio do reconhecimento de padrões de movimento e linguagem corporal, a IA alerta automaticamente os responsáveis pela segurança, permitindo uma resposta imediata antes que a situação se agrave.

## **2. Reconhecimento facial e identificação de emoções**

Além de permitir o controle de acesso por reconhecimento facial, algumas soluções já identificam expressões faciais associadas a estresse, ansiedade ou medo. Esse recurso pode ser particularmente útil para detectar casos de *bullying*, em que a vítima pode não relatar o que está acontecendo, mas demonstra sinais não verbais, que a IA consegue interpretar.

## **3. Monitoramento de plataformas digitais**

O *cyberbullying* é uma das formas mais difíceis de se detectar. A IA pode ser usada para analisar, com autorização e dentro de limites legais, mensagens trocadas em plataformas internas da escola (como sistemas de comunicação entre alunos e professores), para identificar palavras de ódio, ameaças, assédio ou exclusão.

## **4. Previsão de ocorrências com *Big Data***

Com a coleta contínua de dados ao longo do tempo, a IA pode cruzar informações, como frequência escolar, desempenho acadêmico, registros disciplinares e padrões de comportamento, para prever situações de risco. Por exemplo, um aluno que apresenta queda repentina no rendimento, isolamento social e evasão frequente, pode estar em risco de sofrer ou praticar violência — ou mesmo apresentar problemas emocionais mais profundos.

## **Benefícios da segurança inteligente nas escolas**

A adoção de sistemas integrados com IA oferece uma série de vantagens:

- **Prevenção:** Atuação antecipada antes que o incidente ocorra.
- **Resposta rápida e eficiente:** Acionamento automático de protocolos de segurança.
- **Ambiente mais acolhedor e produtivo:** Redução de conflitos e aumento da confiança entre alunos, pais e professores.
- **Facilidade de auditoria e investigação:** Registros organizados e acessíveis para análise posterior.
- **Dados para tomada de decisão:** Relatórios periódicos que ajudam na formulação de políticas educativas e preventivas.
- **Integração com a gestão escolar:** Informações sincronizadas com o sistema pedagógico, facilitando ações corretivas.

## **Desafios e considerações éticas**

É essencial que a adoção dessas tecnologias seja ética, transparente e participativa, com respeito à privacidade dos alunos e proteção dos dados. A comunidade escolar deve ser incluída nas decisões. A tecnologia deve apoiar, e não substituir o papel humano na educação, promovendo um ambiente saudável e sem punições automáticas.

## **Casos reais e tendências**

Escolas no Brasil e no exterior já utilizam tecnologias de segurança inteligente. Na cidade de São Paulo, instituições privadas adotam reconhecimento facial e câmeras com análise comportamental. Nos EUA, sensores de áudio detectam sons suspeitos e alertam imediatamente os responsáveis.

Empresas de tecnologia também desenvolvem soluções focadas em segurança emocional e combate ao *bullying*, indicando um mercado em expansão com grande potencial de impacto positivo no ambiente escolar.

O USO DE IA E SISTEMAS DE SEGURANÇA MARCA UM NOVO MOMENTO NA GESTÃO ESCOLAR, REFORÇANDO A PROTEÇÃO E O ACOLHIMENTO. PARA SUA EFICÁCIA, É FUNDAMENTAL A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR (PAIS, ALUNOS, EDUCADORES E GESTORES), GARANTINDO TRANSPARÊNCIA E ALINHAMENTO COM AS NECESSIDADES REAIS. A INOVAÇÃO NA EDUCAÇÃO DEVE CAMINHAR JUNTO COM O DIÁLOGO E A COLABORAÇÃO.

#### QUEM É DANIELLA BARBOSA?

Gerente de Sistemas de Tecnologia do Grupo FortServ e responsável pela Central de Monitoramento e Operação de Segurança Eletrônica. Engenheira de Produção, pós-graduada em Marketing e com especialização em Gestão Empresarial. Possui mais de 25 anos no mercado, em diferentes setores, além de vasta experiência como executiva nas áreas de Segurança e *Facilities*, mapeando processos e detectando riscos e impactos em operações de negócios, sempre com o objetivo de mitigar riscos e proteger as empresas e suas marcas. Atuou em grandes empresas, como IBOPE, Gocil Segurança, Albatroz e *The Education London Group*. É coautora das edições I e II do livro “Mulheres do Marketing”, pela editora Leader. Em 2022, visualizando uma oportunidade de mercado, tornou-se uma das fundadoras do Grupo “Mulheres em *Facilities* e *Corporate Real Estate*”, focado em *networking*, geração de negócios e capacitação.

## INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E SEGURANÇA ESCOLAR: IMPACTOS REAIS

por **FERNANDO DONDEO**

Nos últimos anos, o mundo tem presenciado um aumento preocupante no volume e na gravidade de episódios de violência nas escolas. Atentados, ameaças em redes sociais, além do crescimento de perigos cibernéticos e do *cyberbullying* entre crianças e adolescentes, deixaram pais, educadores e alunos em estado de alerta.

Diante desse cenário, a sociedade tem trazido o tema para discussão nos principais canais de comunicação, para debater, prevenir e reagir a essas crises. Tecnologias combinadas com IA têm ganhado cada vez mais espaço em nossas estratégias e grupos de conversa. Não porque nós, humanos, não sejamos capazes de cuidar de nossos filhos, mas porque não conseguimos lidar com a quantidade absurda de dados a que estamos submetidos.

Fica então a pergunta: *“afinal, como a IA pode contribuir para este cenário escolar?”*

Tomei a liberdade, como pai e profissional de tecnologia, de reunir o conhecimento adquirido, para apresentar formas pelas quais a IA pode colaborar com a proteção no ambiente escolar.

Uma das aplicações mais tangíveis e de curto prazo do uso de IA, está nos sistemas de análise de vídeo e áudio, que avaliam

comportamentos e atitudes fora do padrão, como aglomerações em horários inusitados, corridas, brigas e até gestos que indiquem agressão física. Esses alertas são enviados em tempo real para equipes de segurança ou de gestão escolar, por meio de plataformas de comunicação centralizadas. As equipes, por sua vez, podem intervir rapidamente e evitar o agravamento de situações.

Outro uso dessas tecnologias está nas redes sociais, onde é possível vasculhar perfis públicos de alunos em busca de palavras-chave que indiquem riscos, como ameaças, mensagens de ódio, apologia à violência ou sinais de sofrimento psicológico. Aqui cabe um comentário importante: muitos jovens manifestam sinais de crise emocional ou planejam ações antes mesmo que elas sejam executadas. Sinais esses que, nós, humanos, não conseguimos correlacionar com o cotidiano da pessoa e com o ambiente no qual ela está inserida. Saber disso com antecedência pode, sim, salvar vidas.

Além disso, já existem escolas que utilizam assistentes virtuais com IA como apoio emocional inicial, especialmente em locais onde não há psicólogos suficientes para atender a todos. Esses sistemas conseguem identificar padrões de linguagem associados à ansiedade, tristeza ou raiva, e orientam os jovens a procurar ajuda humana. Eles não substituem o cuidado profissional, mas preparam esses jovens para uma conversa previamente interpretada e direcionada ao tema que mais afeta seu estado psíquico e social.

Por outro lado, a mesma tecnologia que protege, também pode ser usada para causar danos.

Não pretendo me aprofundar nos pontos negativos da IA, pois essa publicação tratará deste tema em outros artigos, com mais profundidade. Mas é fato que há questões que já fazem parte da nossa realidade e merecem atenção especial, como as *deepfakes* (vídeos e áudios falsos, gerados por IA), que são utilizadas para espalhar boatos, constranger colegas, manipular informações e até disseminar mensagens de ódio.

Outro ponto sensível é o viés algorítmico. Quando dados preconceituosos ou incompletos são utilizados no treinamento dos sistemas de IA, eles podem gerar decisões injustas e, sem a devida validação humana, podem expor, de maneira negativa, jovens de classes sociais mais vulneráveis, por exemplo.

E, por fim, há a hiperexposição. Ao coletar e processar dados sobre os alunos, a IA pode ultrapassar limites éticos e invadir a privacidade individual e familiar dos jovens, gerando medo, ao invés de segurança.

Independentemente de qual lado (positivo ou negativo) a IA esteja mais presente, um conceito não pode ser desprezado: a tríplice responsabilidade da escola, da família e da sociedade. A IA é apenas mais uma tecnologia entre tantas outras com as quais nossos jovens já convivem cotidianamente. Seu impacto depende de como, por quem, quando e com quais dados ela é utilizada. Para que ela seja uma aliada da segurança e não um novo risco, é fundamental que escolas e famílias participem ativamente da conversa sobre tecnologia, ética e limites.

Educar os jovens para o uso consciente da tecnologia é prioridade.

É preciso que todos compreendam o que está por trás da inovação, como ela funciona e quais são seus limites. Isso ajuda a evitar tanto o uso indevido quanto a crença equivocada de que a tecnologia pode resolver tudo sozinha. Além disso, é essencial que escolas adotem políticas claras sobre a coleta de dados (o quê, como e para quê), o uso de monitoramento e telemetria, o acesso à informações sensíveis e a proteção da privacidade de todos os envolvidos.

Também cabe aos gestores e educadores buscar parceiros confiáveis, com sistemas auditáveis, explicáveis, transparentes, éticos e alinhados às normas de proteção de dados, como a LGPD (Lei Geral da Proteção de Dados), vigente em nosso país e à qual as escolas também estão submetidas. A segurança digital dos jovens é parte integrante da segurança física, emocional e social que a escola deve garantir.

A IA pode ser uma importante aliada na missão de tornar as escolas mais seguras, mas sua adoção exige responsabilidade. Ela oferece caminhos para a prevenção, auxilia na identificação de padrões e sinais e contribui com suporte emocional. No entanto, também traz desafios relacionados ao cuidado e à dimensão humana, que jamais devem ser negligenciados ou substituídos por qualquer tecnologia, por mais avançada que seja.

No uso da tecnologia deve haver propósito, responsabilidade e, principalmente, a supervisão humana. Ou seja, o desafio consiste em encontrar um equilíbrio entre os dois universos. A escola de hoje e a do futuro, precisam, sim, de tecnologia, mas também de empatia, pensamento crítico e consciência.

Só assim será possível criar ambientes seguros, estruturados e justos. Caso contrário, estaremos diante da transformação digital desastrosa de algo que, analogicamente e do ponto de vista humano, talvez nunca tenha funcionado como deveria.

### **QUEM É FERNANDO DONDEO?**

CEO da Dondeo IT, com mais de 25 anos de experiência em tecnologia nos setores corporativo, varejo, indústria, educação, saúde e logística. Especialista em Governança de TI, Gestão de Riscos e Inteligência Artificial. Já liderou diversos projetos estratégicos em grandes corporações e implementa soluções inovadoras em IA, gestão e proteção de dados e segurança digital. Possui MBA em Administração pela ISAE/FGV, MBA em Governança de IA pela FaCiencia e pós-graduação em Gestão de TI pela FAE *Business School*. É pai de dois filhos e gerencia e cuida incansavelmente da segurança digital deles, reforçando seu compromisso com o uso seguro da tecnologia.

# SEGURANÇA ESCOLAR NA ERA DIGITAL: TECNOLOGIA COMO PILAR DA PROTEÇÃO FÍSICA E CIBERNÉTICA

por **LEO GMEINER**

Vivemos uma época marcada por inseguranças diversas, que permeiam também as escolas, espaços que deveriam ser dedicados exclusivamente à aprendizagem e socialização. Incidentes de violência, ameaças externas, exposição a riscos digitais e crises de saúde mental entre estudantes e educadores refletem conflitos sociais mais amplos, exigindo das instituições educacionais uma abordagem mais proativa, integrada e tecnológica.

Este artigo aborda como a inovação tecnológica tem sido essencial para criar ambientes escolares mais seguros, destacando ferramentas, casos e empresas que protagonizam essa transformação.

## **Segurança escolar: um desafio complexo**

A segurança escolar não pode ser separada das condições sociais e econômicas das famílias, estrutura urbana e políticas públicas. Henry Giroux (2013) afirma que a escola é um espaço central de disputa pela cidadania, frequentemente impactado por narrativas de medo e controle que afetam diretamente as práticas pedagógicas e o ambiente de aprendizagem.

A tecnologia aplicada à segurança pode proteger e fortalecer a confiança entre escola e comunidade, mas também corre o risco de reproduzir lógicas de controle e exclusão, quando implementada sem reflexão crítica.

## Tecnologia na segurança física

A gestão física das escolas evoluiu consideravelmente com o auxílio de plataformas tecnológicas que integram inteligência artificial, reconhecimento facial, geolocalização e notificações automáticas. Essas ferramentas facilitam o controle de acessos, registros de presença e validação de entradas e saídas em tempo real.

Empresas como a *School Guardian*, da qual sou fundador, e a Cosafe LATAM, idealizadora desta publicação e com tecnologia especializada em Gestão de Crises, são exemplos dessa integração tecnológica na segurança escolar.

### Dentre os benefícios, destacam-se:

- **Mediação e confiança:** Plataformas que conectam pais e gestores escolares e reconstroem vínculos de confiança em ambientes sociais fragmentados.
- **Prevenção orientada por dados:** Identificação de padrões de risco permite antecipar problemas como evasão escolar ou ameaças externas, indo além da simples repressão.
- **Controle preciso:** Monitoramento detalhado das entradas e saídas garante segurança adicional a alunos e funcionários.
- **Agilidade nas respostas:** Notificações automáticas permitem reação imediata, diante de emergências.
- **Responsabilidade coletiva:** Envolvimento de toda a comunidade escolar (pais, professores, alunos), deslocando a segurança individual para uma responsabilidade compartilhada.

Essas abordagens evitam práticas puramente repressivas e se alinham ao conceito foucaultiano (do filósofo e historiador Michel

Foucault) de “biopolítica do cuidado”, ampliando significativamente a capacidade preventiva e reativa das escolas.

### **Segurança cibernética: nova fronteira**

Com a digitalização acelerada, especialmente pela pandemia, os riscos digitais tornaram-se críticos. *Cyberbullying* e ataques digitais exigem soluções robustas, capazes de proteger alunos em ambientes virtuais.

Companhias especializadas, como a *Lightspeed Systems*, oferecem soluções avançadas que incluem:

- Filtragem inteligente de conteúdo inadequado;
- Monitoramento em tempo real com IA, para detectar comportamentos de risco;
- Relatórios detalhados para gestão proativa dos riscos;
- Cumprimento rigoroso das normas internacionais, como LGPD (Brasil), FERPA e CIPA (EUA).

Essas soluções tecnológicas permitem às escolas antecipar problemas digitais, criando um ambiente virtual seguro e saudável.

### **Construindo uma Cultura de Segurança escolar**

Para que a tecnologia seja eficaz, é essencial construir uma cultura preventiva nas escolas. Abordagens integradas precisam incluir práticas educativas e campanhas de sensibilização. Protocolos de treinamento, como o Protocolo V.I.D.A.S (Brasil) ou ALICE (EUA), são fundamentais para que a segurança se torne responsabilidade compartilhada entre alunos, famílias e educadores, formando uma rede protetiva.

## **Cenário global da segurança escolar**

Globalmente, empresas como *Bark for Schools* e *Securly* são referências em prevenção digital e bem-estar emocional. No Brasil, além da *School Guardian* e da Cosafe LATAM, soluções como *U4Hero* e Vínculo App complementam a segurança física, com foco nas competências socioemocionais e inclusão, essenciais ao bem-estar de estudantes e educadores.

## **Legislações importantes**

Diversas legislações embasam soluções tecnológicas para segurança escolar:

- *Children's Internet Protection Act* (CIPA-EUA), sobre segurança digital;
- *General Data Protection Regulation* (GDPR-UE), para regulamento de dados pessoais;
- Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD-Brasil), de proteção de dados sensíveis;
- Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA-Brasil), que determina responsabilidades escolares;
- *Keeping Children Safe in Education* (KCSIE-Reino Unido), com diretrizes sobre segurança física e digital.

## **Segurança escolar emancipatória**

Essa abordagem busca não apenas proteção física ou digital, mas também autonomia crítica para identificar e enfrentar riscos, e propõe:

1. Cuidado ao invés de vigilância (Joan Tronto, 1993);
2. Educação crítica sobre tecnologia;
3. Participação democrática nas decisões tecnológicas;
4. Equidade no acesso às tecnologias, como direito.

A segurança emancipatória entende que a proteção real emerge da formação integral dos indivíduos, tornando-os agentes ativos na construção de uma comunidade escolar segura e consciente.

Por fim, garantir segurança escolar proativa vai além da tecnologia, exigindo compromisso estratégico com o bem-estar integral.

A ADOÇÃO CONTÍNUA DE TECNOLOGIAS INOVADORAS, COMBINADA A UMA CULTURA PREVENTIVA E INCLUSIVA, É ESSENCIAL PARA CRIAR AMBIENTES ESCOLARES MAIS SEGUROS, PRODUTIVOS E ACOLHEDORES, PROTEGENDO EFETIVAMENTE ESTUDANTES E COMUNIDADES.

### QUEM É LEO GMEINER?

Pai de três e avô de um. Empreendedor há 20 anos, com quatro empresas diferentes ao longo desse período, sendo a mais recente a *School Guardian*, uma *startup* no segmento de Educação com presença em outros 12 países, além do Brasil. É jornalista e Gestor de TI, com MBA em Negócios Digitais. Também é professor de Empreendedorismo e Inovação no MBA da FIAP, Coordenador da *Rock New Ventures* (braço de inovação da FIAP), Diretor do *Founder Institute Brasil*, analista do *Shark Tank Brasil*, conselheiro da Bett Brasil e de *startups*, além de co-fundador da *Ibero-American Association of Edtechs* (IAAE).





# 4

## INFRAESTRUTURA

## A ARQUITETURA ESCOLAR E O PROTOCOLO FEL: UMA ESTRATÉGIA INTEGRADA DE SEGURANÇA

por **MARCELO DE WALLAU DA SILVA**

As situações de ataques a escolas são inesperadas e dinâmicas, tendo inúmeros fatores envolvidos no seu gerenciamento. Um dos protocolos mais utilizados para esse fim é o **“Fugir/Esconder/Lutar”** (FEL).

Este protocolo possui como premissa a possibilidade de abandono do interior da escola e, diante da sua impossibilidade, a realização de um *lock down* com os alunos no interior dos ambientes (NTAC). Neste artigo, iremos abordar estas duas situações, por uma visão baseada no **CPTED (Prevenção ao Crime Através do Design do Ambiente)**.

*“O CPTED é um conceito de segurança que visa a redução de oportunidades de crime por meio do planejamento dos espaços”* (JACOBS).

Ainda que em muitos dos ataques o agressor ativo já tenha algum tipo de vínculo com a instituição escolar, é extremamente necessário haver dificuldades de acesso ao interior da escola, por alguém que está fora do ambiente, apresentando um comportamento hostil. Muros altos não são sinônimos de segurança, pois podem ser escalados de várias formas. Objetos próximos aos muros, como uma lixeira, podem criar uma escada improvisada.

Uma alternativa a ser empregada, é o uso de vegetação na área externa ao muro. Uma barreira vegetal de cerca de 50 centímetros de altura e de largura semelhante, cria dificuldades para escalar um muro ou uma cerca.

Nos portões de acesso, a permanência de um funcionário, nos momentos de entrada e saída, dificulta entradas indesejadas. Na ausência da pessoa nesta função, estes portões deverão permanecer fechados. Deve-se tomar cuidado para que não haja obstáculos dificultando a visualização de quem está fora da escola ou chegando ao portão, como vegetação alta ou obras arquitetônicas. Se houver câmeras no portão, elas devem oferecer uma clara visibilidade de quem se aproxima (VARGAS).

Os portões são fundamentais, quando pensamos na questão da fuga prevista no protocolo. O tipo de fechadura utilizada deve ser de fácil abertura. Há a necessidade de um protocolo que indique quem fica responsável pelas chaves e por abrir as portas e, além disso, como proceder. Também é preciso que haja redundância da posse das chaves, pois alguém pode não estar disponível no momento da emergência. Aconselhamos que no mínimo três pessoas tenham as chaves dos portões/locais de acesso.

Para chegar até o portão, as rotas de fuga deverão estar claramente sinalizadas. As placas devem ter a indicação de “SAÍDA” e “ROTA DE FUGA”, com seta indicando a direção, posicionadas em altura visível e de alto contraste (BONDARUK). Estas rotas deverão estar desobstruídas sem a presença de móveis, bebedouros, lixeiras ou outros itens. Materiais pelo caminho diminuem a fluidez do deslocamento (VARGAS).

Dê preferência para rotas com boa iluminação natural. Em locais fechados, instale iluminação artificial, inclusive de emergência. Os deslocamentos das pessoas deverão ser feitos, preferencialmente, por corredores largos, pois espaços estreitos reduzem o fluxo e podem criar funis, aglomerações e acidentes.

Preveja espaços onde dois adultos possam caminhar rapidamente, lado a lado. Não havendo corredores suficientemente largos, será necessário reforçar nos treinamentos dos professores e alunos, que todos se desloquem da forma mais ordenada possível, em duplas ou em fila única.

Evite escadas ou rampas. Na impossibilidade disso, sinalize-as, instale pisos antiderrapantes e indique nos treinamentos a necessidade de se ter ao menos uma das mãos segurando o guarda-corpos ou os corrimões, para evitar quedas.

Se a fuga do local não for possível, mantenha ou direcione as pessoas para o interior de alguma sala. Neste cenário, o agressor idealmente não poderá entrar no ambiente. Caso isso aconteça, não deverá notar a presença de pessoas no interior da sala.

Um dos fatores a ser considerado, é a resistência da porta. As portas deverão ser capazes de suportar choques mecânicos intensos. Desta forma, portas de madeira maciça ou metálicas são mais interessantes do que portas de madeira MDF ou com o interior em formato de colmeia, que são mais frágeis (BONDARUK). Se a porta tiver um visor de vidro, este deverá ser de material laminado, protegido com uma película antivandalismo e ter uma cortina interna para fechamento.

O marco ou batente da porta precisa ser metálico ou de madeira maciça, com no mínimo quatro parafusos de fixação. Estes parafusos deverão ser longos o suficiente para chegarem à estrutura de concreto da parede. Deve haver ao menos três dobradiças, todas com parafusos longos e profundos, também. Já a fechadura, deve ser, preferencialmente, multiponto, com ao menos três pontos de travamento: superior, central e inferior. O professor deve estar permanentemente de posse da chave da porta de sua sala de trabalho.

Os móveis mais pesados existentes dentro da sala, como os armários, deverão ser posicionados ao lado da porta para serem utilizados como barricada, bem como as mesas e cadeiras (ZUH).

As janelas não deverão ter barras ou grades. Estes materiais impedem o seu uso como rota de fuga. As janelas devem ter cortinas ou persianas que bloqueiem a visão externa.

Além destes fatores, é importante ouvir o público interno. Um dos princípios do CPTED é trabalhar com a percepção de segurança de quem está no ambiente. Conversar com os professores, funcionários e alunos em busca de suas opiniões é uma excelente forma de se perceber aquilo que muitas vezes não é visto pelo gestor e suas equipes (VARGAS).

No entanto, estas possibilidades devem ser trabalhadas em conjunto com outras questões preventivas:

O ACOMPANHAMENTO DA SAÚDE MENTAL, A IMPLANTAÇÃO DE PROTOCOLOS DE CRISE E O TREINAMENTO DA EQUIPE NA APLICAÇÃO DESTES PROTOCOLOS, EM CONJUNTO COM O ENGAJAMENTO DAS FAMÍLIAS E DO ENTORNO DA ESCOLA NAS DEMANDAS DA SEGURANÇA, SÃO AÇÕES NECESSÁRIAS PARA A CRIAÇÃO OU REFORÇO DE UM AMBIENTE ESCOLAR MAIS SEGURO.

### **QUEM É MARCELO DE WALLAU DA SILVA?**

Diretor da WCS Consultoria e Treinamento em Segurança e Coronel da Reserva da Polícia Militar de Santa Catarina. É bacharel em Direito (UNOESC, São Miguel do Oeste) e tecnólogo em Gestão de Segurança Pública (UNISUL, Florianópolis). Possui especialização em Administração de Segurança Pública (UNISUL, Florianópolis), em Planejamento Urbano (UNOESC, Joaçaba), em Estudos de Estratégia e Políticas de Segurança Pública (Faculdade da Polícia Militar em Florianópolis), em Direito Penal (Instituto Damásio, São Paulo) e MBA em Segurança Privada (Estácio de Sá, Rio de Janeiro). Possui ainda capacitação no Protocolo V.I.D.A.S. de Resposta Contra Agressores Ativos, curso de extensão em “Gestão de Crises na Era Digital” e curso extensivo de “Cenários Simulados de Crise”, ambos realizados na PUC-Porto Alegre. É certificado pela *International Crime Prevention Through Environmental Design Association* (Canadá), no uso da arquitetura como ferramenta de prevenção ao crime. É membro da *American Security Industry International* (ASIS) e da Associação Brasileira dos Profissionais de Segurança (ABSEG). Já treinou mais de 10 mil profissionais da educação em segurança, realizou o diagnóstico de segurança de mais de 60 estabelecimentos de ensino e simulou 16 exercícios de evacuação em estabelecimentos de ensino.

## SEGURANÇA DAS ÁREAS CRÍTICAS E MONITORAMENTO DA VIGILÂNCIA EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO

por **RICARDO NÁPOLI**

Para garantir a segurança em qualquer estabelecimento de ensino, é fundamental o controle de quatro áreas distintas:

A primeira delas é a **área de invasão**, que delimita o perímetro a ser protegido. Geralmente é demarcada pelo muro do local. Essa área representa a primeira linha de defesa contra possíveis intrusões.

A segunda é a **área de controle**, representada pelos pátios internos situados entre o muro e a edificação. Esta funciona como um espaço de transição, onde a vigilância pode ser intensificada antes que se tenha acesso à parte interna da instituição.

A terceira, denominada **área de perigo**, refere-se ao acesso ao *hall* social e ao *hall* de serviço do prédio administrativo (diretoria), que, na sequência, leva às salas de aula. Essa área é considerada frágil, pois se um agressor ativo conseguir adentrá-la, os resultados posteriores podem ser fatais.

Por fim, a quarta e mais importante, é a **área crítica**, caracterizada pelo acesso de pedestres e veículos. Ela é assim denominada porque, em mais de 90% dos casos, as invasões são iniciadas ou encerradas por essa área. Observa-se que, atualmente, o agressor tende a acessar a instituição pela



entrada principal, utilizando métodos como roubo de controle remoto, clonagem de veículos, infiltração entre alunos ou disfarce de entregador ou prestador de serviços.

A proteção eficaz exige uma abordagem estratégica e integrada, considerando todas as áreas citadas acima, a fim de minimizar riscos e garantir um ambiente seguro. E dessa forma, a adequação das áreas críticas, como **a entrada de veículos, o acesso de pedestres e a localização da guarita**, torna-se essencial para a segurança geral.

### **Guarita e monitoramento da vigilância**

A guarita é um ponto fundamental na estrutura da segurança preventiva. Deve ser projetada com características que assegurem sua eficácia e resistência, tornando-a segura, blindada, climatizada e inabandonável.

A seguir, destacam-se as principais recomendações para sua implementação adequada:

#### **- Vidros blindados**

É imprescindível a comprovação da blindagem dos vidros. Na ausência de laudo, este deve ser solicitado. Recomenda-se a instalação de película escurecedora e iluminação externa mais intensa que a interna, para evitar a visibilidade do interior da guarita.

#### **- Eclusa de acesso**

A guarita deve conter uma eclusa com portas dotadas de sistema intertravamento, fechadura eletroímã e mola aérea.

As portas devem abrir para fora, funcionando como escudo em situações de risco.

**- Porta blindada**

A porta interna da eclusa deve ser blindada e possuir visor também blindado, sendo acionada exclusivamente pela segurança por meio de botoeira instalada na guarita.

**- Ventilação**

Deve-se instalar ar-condicionado do tipo *split* e exaustor, garantindo a climatização e a troca adequada do ar no ambiente interno da guarita.

**- Comunicação de emergência**

É recomendada a instalação de uma linha telefônica fixa e um botão de pânico, ambos conectados a uma central remota de monitoramento.

**- Monitoramento**

Deve ser previsto um ponto de câmera com acesso à internet, para que o monitoramento remoto seja contínuo e eficaz.

**- Dispositivo de vigilância**

Durante o período noturno, o uso de um “acorda vigia” deve ser implementado, permitindo o controle da atuação do profissional de segurança.

**- Gavetas blindadas**

A instalação de gavetas blindadas permite o envio e o recebimento de objetos de forma segura, restringindo o acesso à área da eclusa.

Essas ações são fundamentais para a segurança da guarita e para a atuação eficaz da equipe de vigilância, promovendo uma estrutura preventiva robusta no ambiente escolar.

### **QUEM É RICARDO NÁPOLI?**

Diretor de Relacionamento e Novos Negócios do Grupo Haganá. Bacharel em Direito, CAC e especialista em segurança há 34 anos. Já foi 2º Sargento no Exército Brasileiro e também exerceu os cargos de Segurança Pessoal, Coordenador Operacional, Gerente Operacional, Gerente Geral Operacional, Diretor Administrativo e Diretor Operacional, antes do cargo atual.

## A APLICAÇÃO DA METODOLOGIA CPTED NA SEGURANÇA ESCOLAR

por **TATIANA DINIZ**

A segurança escolar é um dos pilares para o desenvolvimento pleno dos processos de ensino e aprendizagem. Diante do crescente número de ocorrências de violência em ambientes educacionais, diversas estratégias vêm sendo buscadas com o objetivo de reduzir os riscos e promover um ambiente escolar seguro, acolhedor e propício à convivência. Dentre essas estratégias, destaca-se a **metodologia CPTED**.

Conforme definição trazida pela *The International Crime Prevention Through Environmental Design Association (ICA)*, a metodologia **CPTED - Crime Prevention Through Environmental Design** (**Prevenção do Crime por Meio do Desenho Ambiental**, em tradução livre) é uma abordagem multidisciplinar que utiliza o *design* urbano e arquitetônico e a gestão dos ambientes construídos e naturais para a prevenção do crime.

As estratégias CPTED visam reduzir a criminalidade, dissuadir infratores e fortalecer o senso de comunidade entre os usuários do espaço, a partir da premissa de que o ambiente influencia diretamente o comportamento das pessoas, por questões físicas ou psicológicas. Ambientes bem planejados, iluminados e organizados tendem a inibir comportamentos criminosos ou indesejados, e por isso é fundamental que o espaço seja projetado, construído e mantido de forma a promover soluções de segurança eficientes, usos positivos e atividades adequadas.

A metodologia se apoia em cinco princípios:

1. **Vigilância natural** – possibilitar que as pessoas possam ver e serem vistas é fundamental para criar e manter um ambiente seguro. Assim, o objetivo é eliminar o fator surpresa do agressor e dissuadi-lo de cometer crimes ou vandalismo no local, de forma a gerar um ambiente onde as pessoas se sintam seguras e os agressores se sintam vulneráveis.
2. **Controle natural dos acessos** – criar acessos observáveis e com elementos que definam os espaços públicos e privados, rotas de acesso, etc.
3. **Reforço territorial** – fazer com que os usuários sintam que o espaço lhes pertence. Quando as pessoas se identificam com o local e percebem que ele é cuidado por todos, tendem a evitar comportamentos inadequados. Por outro lado, espaços que não têm uso definido ou onde não se desenvolvem atividades de forma periódica, se convertem em espaços vulneráveis.
4. **Manutenção e gestão dos espaços públicos e privados** – a manutenção adequada interfere diretamente na relação das pessoas com o espaço. Quanto mais bem cuidado estiver um local, maior será o cuidado e o respeito das pessoas por ele. Espaços deteriorados tendem a atrair vandalismo e desordem.
5. **Participação comunitária** – os usuários do local é que o conhecem, por isso, é importante envolver a comunidade local em qualquer intervenção. Incentivar eventos, programas de vizinhança solidária, ações de integração e planos de auxílio mútuo ajudam a fortalecer o sentimento de pertencimento e cuidado com o ambiente.

Mais recentemente, outros três princípios foram adicionados à metodologia CPTED:

1. **Saúde pública** - os espaços devem promover o bem-estar;
2. **Sustentabilidade** - os projetos devem prever a preservação ambiental, reciclagem, uso consciente dos materiais, etc.;
3. **Autorrealização** - requer desenhos ambientais que satisfaçam desde as necessidades mais básicas até as mais elaboradas, das comunidades.

Como se vê, a metodologia CPTED pode ser amplamente aplicada ao contexto escolar e adaptada às especificidades pedagógicas, culturais e sociais de cada instituição. Nas escolas, as intervenções CPTED devem priorizar a criação de um ambiente seguro, mas também acolhedor e inclusivo, evitando a estética de “fortaleza”, que muitas vezes resulta em ambientes hostis. Isso requer um compromisso real com o bem-estar social dos alunos e da comunidade local.

As soluções sugeridas devem partir de um diagnóstico detalhado do nível atual de segurança, feito por um Gestor de Segurança Privada com formação CPTED. O profissional realizará visitas à escola, acompanhado pela direção, alunos, professores e equipe de segurança. Durante as visitas serão coletadas opiniões e observações dos envolvidos, a fim de identificar os riscos existentes e os objetivos a serem alcançados.

As soluções devem ser pensadas de forma integral e holística. A partir dos riscos e vulnerabilidades identificados, serão indicadas as características ideais para as barreiras físicas e equipamentos,

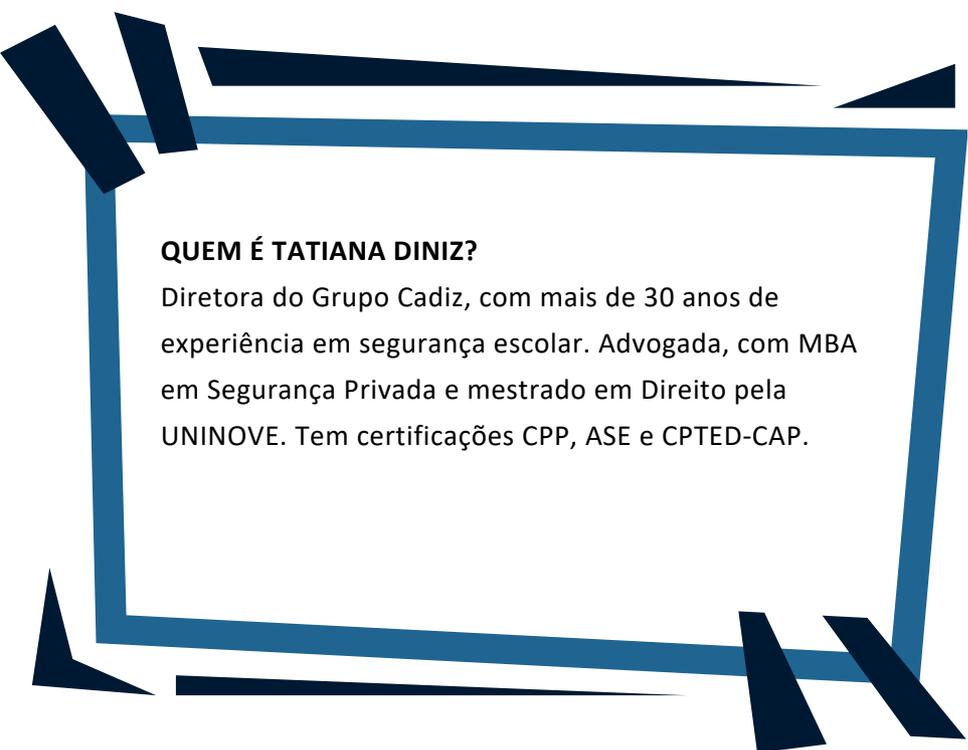
bem como o dimensionamento e treinamento das equipes de segurança. Normas e procedimentos devem estar documentados, visíveis e compreendidos por todos. O mobiliário deve garantir segurança, conforto e promover a integração e boa convivência. Placas e cartazes podem ser fixados para difundir as informações principais. Tudo deve fluir de forma a conduzir pensamentos e ações positivas. Manutenção e iluminação são fundamentais. Em uma escola, o controle de acesso tem elevada importância, por isso equipamentos como catracas ou similares devem ser previstos.

Não se pode negligenciar a proteção perimetral, vigilância, CFTV (circuito fechado de televisão), alarmes, etc., mas vale destacar que **as maiores tragédias ocorridas em escolas têm sido perpetradas por agentes internos** - alunos e funcionários (atuais ou antigos). Barreiras físicas ou equipamentos contra invasão, nesse caso, tendem a ser ineficazes, já que o agressor faz parte do ambiente. Por isso, além das soluções tradicionais de segurança, é essencial fomentar um ambiente pacificador e acolhedor mas também preparado, como fonte de prevenção.

Torna-se evidente a necessidade de soluções que favoreçam a integração, a amizade e a inclusão, sem se esquecer das regras de conduta, que devem ser claras. Isso inclui garantir acessibilidade e mobilidade para pessoas com deficiência (PCDs), assegurando-lhes ambientes onde possam circular livremente, independente de suas limitações. Essa é justamente a visão integral trazida pelo CPTED.



 [Clique e leia mais](#) 



### **QUEM É TATIANA DINIZ?**

Diretora do Grupo Cadiz, com mais de 30 anos de experiência em segurança escolar. Advogada, com MBA em Segurança Privada e mestrado em Direito pela UNINOVE. Tem certificações CPP, ASE e CPTED-CAP.





# 5

## COMPORTAMENTO HUMANO

## MORTE NA ESCOLA: AÇÕES DE CUIDADO

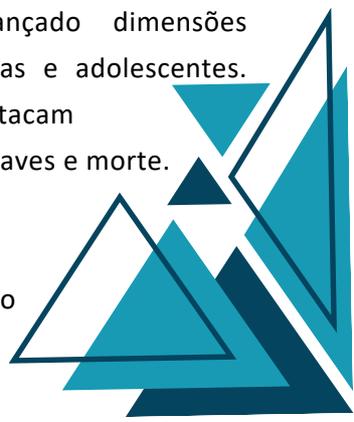
por **ELAINE GOMES DOS REIS ALVES**

Quando se pensa em segurança e prevenção nas escolas, raramente o tema **morte e ações de resposta** após um evento trágico, são abordados.

Pela falta de preparação para eventos extremos, quando acontecem, há uma total desorganização sobre **o quê, quando, onde e como agir**. Ações inadequadas de resposta aumentam a sensação de insegurança, o risco de adoecimentos, o medo e a raiva nos envolvidos e ainda podem levar ao absenteísmo, violência, abandono escolar, traumas, abuso de álcool e outras substâncias, transtornos mentais, ideações suicidas, e outros problemas.

Toda escola, após passar por eventos extremos (suicídio, homicídio, ataques, incêndio, explosão, desabamento), deve tomar providências imediatas para a prevenção de agravos à saúde mental.

O *bullying* e o *cyberbullying* têm alcançado dimensões avassaladoras na saúde emocional de crianças e adolescentes. Estudantes entram na escola portando armas, atacam professores e colegas e provocam ferimentos graves e morte. O “Guia de resposta a emergências em escolas: Foco em situações de ameaça à integridade física, saúde e segurança”, elaborado



pela Cosafe com a participação de vários autores, aponta um **aumento de 48% nos casos de violências** em escolas estaduais.

A elaboração de um plano de contingência para ataques e calamidades auxilia na preparação das atividades de resposta e recuperação da comunidade escolar. O documento deve incluir a colaboração de diversos órgãos, como secretarias de segurança pública, saúde, educação e assistência social. E ainda definir responsabilidades de cada setor, com medidas de saúde e segurança, avaliação de vulnerabilidades, treinamentos e ações para saúde mental e assistência profissional continuada (UNICEF, 2025).

Ter um protocolo de ações para casos de morte iminente e doenças que ameaçam a vida, também é necessário. Professores e outros profissionais precisam lidar com adoecimentos e mortes e, inclusive, com colegas e alunos enlutados. O adoecimento provoca fadiga, queda de cabelo, mudanças físicas e afastamentos. Socialmente, causam invisibilidade e eutanásia psicológica, pelo silêncio sobre a doença e pela exclusão da pessoa das atividades escolares e de lazer. *“A pessoa vai deixando a escola e sendo deixada por ela”* (Alves, 2024, p. 158).

As mortes trágicas instigam curiosidade, especulações e boatos, dificultam a compreensão e nos deixa indefesos e vulneráveis a todo tipo de adoecimento. Alguns exemplos, dentro ou fora da escola, são: morte súbita, balas perdidas, overdose, afogamentos, acidentes domésticos ou esportivos, acidentes por meios de transporte, suicídios, homicídios, jogos de desafios (*on-line* ou não), disputas de velocidade, violências e desastres.

Protocolos de intervenção para o caso de morte de professor e para o cuidado com o professor substituto, são importantes. Essa situação costuma causar grande comoção e insegurança. O professor substituto pode até ser vítima de violência psicológica.

Mais raros, porém extremamente preocupantes, são os ataques por agressores ativos. O Ministério da Educação aponta que entre 2002 e 2023 ocorreram 36 ataques a escolas, atingindo 37 comunidades (Brasil, 2023).

### **Ações de resposta**

Após eventos extremos, a escola precisa agir rapidamente para a evacuação, salvamento de vidas e cuidado imediato das pessoas afetadas. Os cuidados devem ser dirigidos aos familiares dos mortos e feridos, aos familiares do(s) agressor(es), à comunidade escolar, à vizinhança e a outros afetados pelo evento.

#### **Ações importantes:**

- Iniciar os Primeiros Cuidados Psicológicos (PCP) nas primeiras 48h após a ocorrência.
- Em caso de suicídio, iniciar um projeto de pós-venção (cuidados posteriores ao evento).
- Eleger um local para centro de informações e acolhimento de estudantes e familiares.
- Designar pessoa(s) para atender(em) os familiares de vítimas e a imprensa.
- Definir responsabilidades para obtenção de urnas funerárias e organização de ritos funerários.

- Reunir equipe de SMAPS (Saúde Mental e Apoio Psicossocial) para organização, coordenação e divisão de tarefas no local, hospitais, IML, etc.
- Contratar equipe especializada para limpeza do local. Nunca podem ser os funcionários da escola.
- Recolher cuidadosamente os pertences das vítimas, no local do crime.
- Nos outros locais, proteger os pertences e deixá-los como e onde estão, para que alunos e profissionais possam recolhê-los nos momentos adequados. É a representação simbólica de “sair do pesadelo” que começou quando tiveram que fugir para salvar suas vidas.
- Fazer pinturas e reformas apenas no local do crime e somente se necessário. Qualquer reforma em outras áreas da escola, após o incidente, deve ser realizada em consenso com a comunidade escolar.
- Articular o trabalho voluntário com a rede de atenção em saúde mental.
- Definir data de abertura da escola para acolhimento de profissionais, alunos e familiares.
- Definir outras equipes e ações de cuidado na escola: práticas integrativas, oficinas de artes, dança, canto, etc.
- Voltar às salas de aula e à rotina de forma lenta e definida dia após dia. O bem-estar dos estudantes e profissionais é a prioridade, e não o calendário escolar.
- Promover rodas de conversa dirigidas e atendimentos psicológicos e psiquiátricos em dias e horários fixos, para os afetados pelo incidente.
- Promover rodas de conversa com os pais e responsáveis.

- Instituir um atendimento psicológico volante. O profissional deverá circular pelo espaço da escola, fazer contatos e dar orientações e atendimentos.
- Providenciar substitutos para que diretores, coordenadores e professores possam receber cuidados.
- Definir responsabilidades por tratamentos de saúde e outras necessidades específicas (fonoaudiologia, fisioterapia, próteses, etc.), em médio e longo prazo.
- Indenizar por morte e outros danos.
- Discutir com a comunidade escolar sobre a construção de um memorial.

**AS AÇÕES DE RESPOSTA TÊM O OBJETIVO DE  
PREVENIR AGRAVOS EM SAÚDE MENTAL.**

### **QUEM É ELAINE GOMES DOS REIS ALVES?**

CEO da Prestar Cuidados em Psicologia e Coordenadora do Núcleo de Intervenções Psicológicas em Emergências e Desastres – NIPED. É psicóloga, com pós-doutorado em Emergências e Desastres pelo IPUSP. Doutora em Perdas e luto no Desenvolvimento Humano, também pelo IPUSP. Formada em Redução do Risco de Desastres pela ONU - CIF/OIT/ONU, Turim, Itália. Também é psicóloga da aviação pelo IPA/FAB, voluntária da Força Nacional do SUS, membra do Laboratório de Estudos sobre a Morte - LEM-IPUSP e pesquisadora do Centro de Estudos e Pesquisas em Desastres – CEPED-USP.

## DESAFIOS, RISCOS E OPORTUNIDADES DO MUNDO DIGITAL PARA A COMUNIDADE ESCOLAR

por **FERNANDO BRAFMANN**

As tecnologias digitais transformaram profundamente o modo como trabalhamos, nos comunicamos, nos divertimos e também como nossas crianças e jovens se desenvolvem social, emocional e cognitivamente.

A escola, como espaço formador, enfrenta hoje um ambiente híbrido: o físico, já bem conhecido, e o virtual, onde se desenrolam vínculos, conflitos e experiências que impactam diretamente a aprendizagem e a saúde mental de estudantes, familiares e educadores.

O mundo digital oferece inúmeras oportunidades, mas também impõe desafios sérios ao desenvolvimento pedagógico e psicológico da comunidade escolar — especialmente com o uso excessivo de redes sociais, jogos, aplicativos de mensagens e entretenimento. Os impactos vão desde distrações e queda no rendimento escolar, até quadros de ansiedade, depressão e isolamento, comprometendo a autoestima e a construção da identidade.

A comunicação digital, com sua velocidade e alcance, eliminou fronteiras. O que antes era restrito ao espaço escolar, hoje acompanha os jovens 24 horas por dia, por meio de dispositivos conectados à internet, tornando o papel da escola ainda mais complexo.

Por outro lado, as tecnologias também oferecem ferramentas valiosas de inclusão, criatividade e aprendizado personalizado. Cabe à escola explorar esse potencial, oferecendo não só recursos digitais em sala de aula, mas também formação para o uso consciente e seguro dessas ferramentas.

A educação digital precisa incluir o ensino sobre riscos como *cyberbullying*, *sexting* (mensagens de teor sexual, utilizando textos e/ou imagens), chantagens, ameaças virtuais, pedofilia, extremismos e discursos de ódio. Um ponto crítico é o aliciamento de jovens, feito por meio de perfis falsos, onde criminosos constroem laços de confiança com as vítimas, isolando-as de seus familiares e amigos.

Estratégias como convites para desafios perigosos, jogos *on-line* ou grupos secretos podem levar ao compartilhamento de imagens íntimas, exposição de dados e comportamentos de risco. A manipulação emocional ou ameaças diretas muitas vezes impedem os jovens de pedir ajuda.

Além disso, os algoritmos das redes favorecem a viralização de conteúdos nocivos, que reforçam distorções da realidade, autoagressão e ideias extremistas — o que torna urgente a atuação de pais, educadores e escolas na mediação desse ambiente.

É essencial que as famílias estejam atentas e dialoguem com os filhos sobre os perigos das interações virtuais com desconhecidos, a importância de manter a privacidade e o direito de buscar ajuda quando necessário.

As escolas têm um papel-chave ao servir de ponte entre jovens e responsáveis. Investir em programas de conscientização voltados para pais e responsáveis é fundamental. Palestras e oficinas ajudam a integrá-los ao universo digital, permitindo que participem da construção de regras para o uso seguro da tecnologia.

### **Algumas recomendações para a comunidade escolar:**

1. **Educação digital:** além do uso positivo da tecnologia, abordar riscos e medidas de proteção.
2. **Supervisão ativa:** acompanhar o uso da internet com diálogo e confiança, sem invasão de privacidade.
3. **Controle parental consciente:** uso de ferramentas que ajudem a limitar acessos conforme a idade e maturidade.
4. **Observação de sinais:** mudanças de comportamento, isolamento, discurso de ódio ou evasão escolar merecem atenção.
5. **Denúncia e apoio:** incentivar os jovens a relatarem situações estranhas ou ameaçadoras.
6. **Atualização constante de adultos:** conhecer os aplicativos e tendências digitais facilita o reconhecimento de riscos.
7. **Espaços de escuta nas escolas:** criar ambientes seguros para que alunos compartilhem experiências sem medo de punição.
8. **Tecnologia como aliada do protagonismo:** estimular o uso criativo e construtivo da tecnologia por meio de projetos e formas de expressão.
9. **Capacitação docente contínua:** formação em temas como segurança digital, saúde mental e acolhimento.
10. **Articulação escola-família-comunidade:** parcerias com especialistas e instituições para ações preventivas e educativas.

A missão da escola vai além da formação acadêmica. É preciso preparar os jovens para serem cidadãos críticos, conscientes e seguros também no mundo digital. Isso exige uma ação coletiva, pautada no diálogo, na empatia e no conhecimento.

**O COMPROMISSO COM O BEM-ESTAR DIGITAL DEVE SER CONSTRUÍDO EM CONJUNTO, COM BASE EM VALORES COMO RESPONSABILIDADE, RESPEITO E CUIDADO, TRANSFORMANDO RISCOS EM OPORTUNIDADES REAIS DE CRESCIMENTO, CONEXÃO E APRENDIZADO.**

#### **QUEM É FERNANDO BRAFMANN?**

Diretor do Grupo MAGAV. Tem mais de 35 anos de experiência nas áreas de segurança, inteligência, antiterrorismo, proteção de pessoas e instalações e gerenciamento de crises. É certificado como *CPP – Certified Protection Professional* pela *Asis International* desde 2004. Instrutor convidado do Comando de Operações Especiais-COE da Polícia Militar do Estado do Paraná, do Esquadrão Antibombas da Polícia Militar do Estado do Paraná, do Grupo Tigre da Polícia Civil do Estado do Paraná e palestrante convidado na Escola Superior de Polícia Civil do Estado do Paraná. É diplomado pelo *ICT-International Institute of Counter-Terrorism - Reichman University - Herzlyia*, em Israel e pela FGV-Fundação Getúlio Vargas/Escola de Administração-GVPec, em Administração do Terceiro Setor. Também é bacharel em Comunicação Social - Marketing e Propaganda pelas Faculdades Integradas Alcântara Machado/FIAM - São Paulo/Brasil. Tem MBA em Gestão de Marketing pela Universidade Positivo e especializações em *“Homeland Security and Cybersecurity Future”*, em *“Homeland Security & Cybersecurity Connection”*, em *“Cybersecurity Policy for Aviation and Internet Infrastructures”* e em *“Cybersecurity Policy for Water and Electricity Infrastructures”*, pela *University of Colorado*.

# COMO CHEGAMOS AQUI? UMA REFLEXÃO ACERCA DO CYBERBULLYING E SEUS IMPACTOS NA CONSTRUÇÃO DAS INFÂNCIAS E JUVENTUDES CONTEMPORÂNEAS

por MICHAEL DOS SANTOS FRANÇA

## Introduzindo

No Brasil, no primeiro semestre de 2023, como uma ação de resposta imediata a ataques e ameaças de atentados em escolas, vários estados e municípios retomaram o debate sobre a violência escolar e suas formas de proteção, na tentativa de implementar protocolos de segurança que garantissem a tranquilidade, em meio à instabilidade que se instaurou no país.

Porém, cabe dar um passo atrás e colocar uma lupa nos fatores que podem ter motivado esses ataques: apesar das múltiplas causas e de fatores interconectados, observamos que o que há em comum nos ataques à escolas no Brasil, são atos essencialmente correlacionados ao *bullying*, ao racismo, à misoginia, à discriminação e/ou aos posicionamentos extremistas dos agressores.

Também existem vários grupos e *sites* na internet criados para aliciar crianças e adolescentes, no intuito de instigá-las à prática de agressões. Tomam como ponto de partida a hostilidade originalmente manifestada na escola e se utilizam de discursos extremistas para produzir atos de violência extrema nos ambientes escolares.

## Delineando o conceito

A Lei nº 13.185, de 6 de novembro de 2015, em seu art. 1º, § 1º, traz a seguinte definição de *bullying*, ou “intimidação sistemática”:

- *“Considera-se intimidação sistemática (bullying) todo ato de violência física ou psicológica, intencional e repetitivo, que ocorre sem motivação evidente, (...) com o objetivo de intimidá-la ou agredi-la, causando dor e angústia à vítima.”* (BRASIL, 2015). [grifo nosso]

É unânime a premissa de que a escola deve ser um lugar seguro, de acolhimento e de difusão de conhecimento. Contudo, em ameaça a esse ambiente, constantes e recentes ações de grupos extremistas em ambiente virtual apresentaram potencialidade de cooptar os jovens, com a finalidade de instigar atos de violência contra a comunidade escolar e contra si próprios.

O Relatório “Ataques às Escolas no Brasil - análise do fenômeno e recomendações para a ação governamental” (2023) apresenta o *cyberbullying* como uma das causas potencializadoras dos ataques recentemente ocorridos no país:

- *“percebe-se o crescimento do cyberbullying por meio do mau uso das novas tecnologias de informação e comunicação, compartilhando características do assédio tradicional, como intencionalidade, repetição e desequilíbrio de poder, com o agravante do anonimato do agressor”.* (BRASIL; MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2023, p. 10).

RIBEIRO (2024), demonstra que as redes sociais mais utilizadas pelos jovens são o **Facebook**, o **WhatsApp** e o **Instagram** - das quais destaco as duas últimas, devido ao fato de que as próprias escolas e as turmas de estudantes possuem perfis e grupos para comunicação e interação entre a instituição e toda a comunidade escolar.

Vê-se que o *cyberbullying* é uma prática extremamente danosa, constituindo uma violência muitas vezes maior do que agressões físicas, levando ao cometimento de lesões autoprovocadas e suicídio em jovens e adolescentes. Um exemplo disso, é o de um menino de 14 anos, que após sofrer *bullying*, racismo e homofobia, numa escola de elite em São Paulo, tirou a própria vida

### **Segurança da educação**

Os reflexos da prática de intimidação sistemática podem ser claramente percebidos ao se analisar os detalhes dos casos de ataques à escolas no Brasil, ocorridos nos últimos 20 anos. As frases comumente pronunciadas pela comunidade escolar, como: *“Nunca imaginei que isso pudesse acontecer”*, *“Era um menino tão calmo e estudioso”*, e outras desse tipo, demonstram a percepção de que essa é uma realidade que pode acontecer consigo ou com alguém próximo - seja como vítima ou como autor. Aceitar isso, pode ajudar a identificar precocemente situações de violência sistemática no ambiente escolar.

BIANCHINI et al. (2024) chamam a atenção no que diz respeito à identificação e registro de violências contra crianças e adolescentes, que nem sempre constituem o típico-penal:

- o “(...) Convém chamar a atenção para o fato de que nem toda violência praticada contra crianças e adolescentes possui um correspondente típico-penal, significando dizer que podemos estar diante de condutas que, embora caracterizem uma violência, são atípicas. (...) **A identificação da violência se faz importante, ainda que não configure um crime, pois a verificação da existência de violência pode ensejar ações preventivas ou de caráter assistenciais ou, mesmo, protetivas.**” (BIANCHINI et al., 2024, p. 53-54) [grifo nosso].

No ambiente escolar, focando no *bullying* e *cyberbullying*, ainda há uma tendência em relativizar os casos como “brincadeira de criança”; diferentemente do que aconteceria em casos de ataques em massa.

Os sinais, mesmo que tímidos, sempre estão compondo o cenário – como o isolamento social e o confinamento no mundo da internet. O papel da gestão, juntamente com toda a comunidade escolar, é considerar como importantes as micro violências cotidianas sofridas por crianças e adolescentes.

### **Para não concluir**

A utilização das redes sociais como meio de comunicação entre os estudantes torna essencial a implementação de ações educativas que promovam a convivência respeitosa e a empatia. É necessário estabelecer ações de caráter sistêmico, como a criação de comissões ou conselhos entre estudantes e professores, para monitoramento das redes sociais da escola e a criação de grupos de trabalho e estudo, onde os próprios estudantes tenham a liberdade de falar sobre as violências, por exemplo.

Essas iniciativas ajudam a executar de maneira integrada as ações contra potenciais ameaças ou riscos de ameaças de violência no ambiente escolar.

#### **QUEM É MICHAEL DOS SANTOS FRANÇA?**

Servidor Público Federal do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco-IFPE, responsável pela Segurança Institucional. Tecnólogo em Segurança Pública e bacharel em Filosofia pela Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL). Possui licenciatura plena em Filosofia pela Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP), especialização em Filosofia na Universidade Cândido Mendes (UCAM) e especialização em Direito Penal e Processual Penal na Faculdade Verbo Educacional (VerboEdu). Atualmente está se especializando em Impactos da Violência na Escola, pela Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP-Fiocruz) e cursando o mestrado no Departamento de Ciência Política, com foco em Políticas Públicas relacionadas ao combate da violência escolar, pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

## IMPLICAÇÕES LEGAIS DO *BULLYING* E *CYBERBULLYING*

POR **RENATA C. G. DIAS SIJANAS**

O *bullying* e o *cyberbullying* impactam o desenvolvimento psicológico e social do menor. Responsáveis e instituições de ensino têm o dever de preveni-los, combatê-los e assegurar um ambiente seguro. No ambiente virtual, essa responsabilidade se amplia, já que a internet é um espaço tão público quanto a rua, um espaço aberto com riscos e interações de todo tipo.

### **Responsabilidade dos pais/responsáveis legais**

No mundo físico, os pais ou responsáveis legais ensinam a criança a não falar com estranhos. No ambiente virtual, essa orientação também é essencial. Menores precisam de supervisão dos pais para o uso da Internet, aplicativos, jogos e redes sociais, orientação sobre riscos, privacidade e segurança. Isso é mediação parental. Quando há negligência em relação ao menor no ambiente virtual, tem-se abandono digital.

Pais devem conhecer o uso da internet e redes sociais para serem modelos referenciais ao menor quanto ao uso ético, seguro e responsável, prática conhecida como alfabetização digital.

É fundamental ensinar ao menor que a internet não é "terra sem lei" e que, embora o ambiente virtual possa expô-los a situações negativas, também oferece oportunidades positivas.

A Constituição Federal assegura a proteção à



privacidade e a proteção integral da criança e do adolescente (arts. 5º, X e 227). O Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA (art. 17) reforça a inviolabilidade da integridade física, psíquica e moral, incluindo a preservação da imagem, identidade e autonomia. Coadunam-se com o Marco Civil da Internet (art. 29, lei 12.965/2014), que traz a necessidade do controle e vigilância parental e a educação digital como formas de proteção frente às tecnologias e seus impactos.

Por não compreenderem totalmente os riscos, crianças e adolescentes ficam vulneráveis a diversas formas de violência *on-line*, em plataformas como *Instagram*, *Discord* e *Reddit*, como: *sextorsion* (forma de extorsão que envolve a ameaça de divulgação de material sexualmente explícito para obter vantagem), estupro virtual, *grooming* (aliciamento virtual), redes de pedofilia, desafios perigosos, *revenge porn* (pornografia de revanche, no qual um conteúdo sexualmente explícito é compartilhado publicamente por terceiros, sem o consentimento da pessoa), *flaming* (mensagens ofensivas e hostis, geralmente direcionadas a outros usuários), *cyberstalking* (perseguição virtual) e *cyberbullying* (perseguição sistemática virtual).

Nesse contexto, os pais são responsáveis por danos causados por menores que estejam sob sua autoridade (art. 932, I, Código Civil), então precisam estar atentos a sinais de violências nas quais seus filhos possam estar envolvidos, como vítimas ou agressores, dentro ou fora da escola.

### **Responsabilidade civil das instituições de ensino**

A escola tem o dever legal de zelar pela integridade física e

psicológica dos alunos. Seja uma escola pública ou privada, a responsabilidade é objetiva. Comprovado o dano e o nexo causal com a falha ou omissão, haverá responsabilização, mesmo em atividades externas, como excursões e eventos.

A responsabilidade da escola privada é regida pelo Código Civil (arts. 927 e 932, IV) e por ser uma relação de consumo (pais-escola), aplica-se o Código de Defesa do Consumidor (arts. 6 e 14). Por sua vez, a responsabilidade das escolas públicas, enquanto órgãos da Administração Pública, também é objetiva (art. 37, §6º, CF).

A responsabilidade se torna ainda mais relevante no contexto digital, pois muitas interações extrapolam os muros da escola e continuam em redes sociais e aplicativos de mensagens. A analogia entre a internet e a rua evidencia a necessidade de orientar e proteger o menor contra tratamento desumano, violento ou constrangedor (art. 18, ECA), garantindo um ambiente escolar seguro e acolhedor.

Escolas devem implementar políticas internas de prevenção e combate ao *bullying* e *cyberbullying*, tais como a formação contínua de seus funcionários, *compliance* escolar, educação digital aos alunos e o envolvimento ativo dos pais. Nesse sentido, a lei 13.185/2015 estabelece o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*bullying*), que atribui às instituições a responsabilidade da adoção de medidas eficazes para combater esses dois fenômenos. A omissão na adoção dessas medidas pode resultar em ação judicial.

A lei 14.811/2024 complementa esse cenário, ao tipificar *bullying* e *cyberbullying* no Código Penal. Reforça a importância das medidas preventivas e educativas, exigindo que escolas públicas e privadas adotem protocolos de proteção, capacitação de profissionais e envolvimento da comunidade escolar.

### **Consequências para os agressores**

As responsabilidades na esfera cível e penal são analisadas de acordo com a faixa etária do autor da conduta.

Segundo a legislação, é considerada criança até 12 anos incompletos e, nesse caso, não existe “crime”, pois são inimputáveis penalmente. No entanto, a conduta pode configurar ato infracional (conduta descrita como crime ou contravenção penal no Código Penal), sujeitando-se às medidas previstas no art. 101, do ECA. Na esfera cível, a conduta ilícita praticada pela criança pode gerar o dever de indenizar a vítima. A responsabilidade recai, objetivamente, sobre os pais ou responsáveis legais, assim como sobre instituições de ensino, quando houver falha na sua função. Salienta-se que o desconhecimento do ato praticado pela criança não afasta o dever de indenizar.

Dos 12 aos 18 anos incompletos, o adolescente é inimputável na esfera penal, mas pode cometer ato infracional sujeito às medidas socioeducativas previstas no art. 112 do ECA, a depender da gravidade e circunstâncias. Na esfera cível, o ato ilícito pode gerar o dever de indenizar a vítima.

A responsabilidade recai objetivamente sobre os pais ou responsáveis e escola, conforme o caso.

A partir dos 18 anos, o indivíduo é plenamente responsável por seus atos na esfera penal e cível. Na esfera penal, a conduta não é ato infracional e sim crime ou contravenção penal, sujeito às penas previstas no Código Penal. Na esfera cível, a prática do ato ilícito gera o dever de indenizar a vítima.

O ambiente virtual não é “terra sem lei”; a internet ampliou as formas de comunicação, mas também trouxe riscos e responsabilidades. Educar e supervisionar o uso adequado das tecnologias por crianças e adolescentes é dever de todos — família, escola e sociedade — sendo a prevenção o melhor caminho para evitar consequências jurídicas.



[Clique e leia mais](#)



#### **QUEM É RENATA C. G. DIAS SIJANAS?**

Advogada, palestrante e consultora nas áreas de Direito Digital, Educacional, Contratos e *Compliance*. Estrategista digital com foco em inovação. Foi membra da Comissão de Direito *Antibullying* da OAB/SP, até 2018. Certificada pelo *Disney Institute*, Orlando-FL em *Disney's Approach to Leadership Excellence* e especialista em Cultura Organizacional Disney. É coutora do livro “Animais, Pessoas e Respeito: Um Mundo para Colorir - promovendo a convivência saudável e a segurança escolar”, que tem o objetivo de promover a convivência saudável e a Cultura da Segurança desde a infância, por meio de atividades lúdicas que fortaleçam vínculos afetivos entre crianças, educadores e famílias (lançamento em 2025).

## ELES NÃO FALAM. MAS PRECISAMOS ESCUTAR OS SINAIS

por **SARAH MIRANDA**

*“O que as pessoas mais desejam é alguém que as escute de maneira calma e tranquila. (...) É na escuta que o amor começa. E é na não-escuta que ele termina.” Rubem Alves*

Os tempos atuais, por diversos fatores - o avanço da tecnologia e a virtualidade das coisas, a “aceleração do tempo” e a ideia de multitarefas, o discurso neoliberal de sucesso por esforço próprio, a solidão imputada pelo individualismo, o incentivo ao consumo a qualquer custo, as imposições estéticas e normativas, a liquidez nas relações, as novas configurações familiares, a comparação incentivada pelas redes sociais, dentre outros - são marcados por uma expressiva fragilidade psíquica, e, conseqüentemente, por altos índices de adoecimento físico e emocional.

**Se sequer nós, adultos, estamos conseguindo lidar satisfatoriamente com esses aspectos, como apoiar as crianças e os jovens que precisam de nós?**

E há muita coisa acontecendo com eles neste período da vida:

- Algumas regiões do cérebro, como o córtex pré-frontal (responsável pelo raciocínio lógico, tomada de decisões e controle dos impulsos), só concluem o desenvolvimento aos 25 anos;

- A puberdade, que ocorre na adolescência, é marcada por intensas mudanças hormonais e transformações físicas e emocionais;
- É também, segundo a psicologia junguiana, quando acontecem os movimentos de individuação, para sair da simbiose com os pais e se descobrir quem se é no mundo;
- É um período em que sofrem forte pressão dos pais, da escola, de si e da sociedade, para performance, resultado e autonomia;
- Há ainda outros fatores sociais, culturais, políticos e econômicos. No livro “A Geração do Quarto: quando crianças e adolescentes nos ensinam a amar”, Hugo Monteiro Ferreira diz:

- *“a geração do quarto vive num período em que o planeta Terra apresenta inúmeros problemas ambientais, diversos problemas econômicos, confusos caminhos políticos, instabilidades várias, avanços tecnológicos impressionantes e limitações sociais explícitas. Essa geração respira incertezas.”*

Fora e dentro deles, tudo está em mudança! Os jovens nem são mais crianças (embora ainda queiram fazer coisas infantis) e nem são ainda adultos (embora em muitos momentos sejam cobrados, por si ou pelos outros, como tal).

O fato é que ainda não têm maturidade psíquica para lidar com tudo isso, e estão sofrendo e adoecendo!

Segundo o Ministério da Saúde, a depressão, seguida de suicídio, é a quarta causa de morte de jovens entre 15 e 29 anos. *“Depressão e ansiedade são diferentes, mas andam de mãos dadas”* (FERREIRA, 2024).

Uma característica comum em crianças e jovens, que dificulta que reconheçamos esses quadros, é a **dificuldade ou incapacidade de reconhecer e expressar emoções e sentimentos**. Ou seja, eles não falam o que sentem, em especial os meninos, por falta de repertório emocional, vínculo e intimidade, tempo dos adultos, abertura e até de uma cultura que “permita” e valide essa expressão.

Todavia, apesar de não falarem, estão pedindo por uma escuta amorosa e acolhedora. E também por ajuda, ainda que não saibam e não consigam.

Mesmo não verbalizando, **seus corpos e comportamentos gritam!**

Doenças recorrentes (como dor de garganta, problemas intestinais, alergias de pele, e outras), comportamentos depressivos, isolamento social, ansiedade ou pânico, mudança drástica de humor, ideações ou tentativas de suicídio, consumo de drogas pesadas, abuso de álcool, pornografia em excesso, baixa autoestima, alterações no sono, distúrbios alimentares, apatia ou dificuldade escolar, vandalismo, violência verbal ou física (contra os outros e contra si), falas preconceituosas e ciberdependência, são alguns dos indicativos aos quais nós, pais e profissionais, devemos nos atentar.

Também é crucial acompanhar e ter parceria com a escola. É lá onde eles passam boa parte dos dias, longe do olhar (repressivo, superprotetor, violento ou negligente) dos seus cuidadores. O universo micro da escola representa o que acontece no macro. É um local de produção e reprodução das violências sociais como um todo.

Vanessa Cavalieri, juíza titular da Vara da Infância e Juventude do Rio de Janeiro, reforça que os sinais, antes de alguma tragédia, sempre aparecem. Ela relata o caso de um jovem retido por ter atentado contra colegas de sua escola. Das pessoas que foram reconhecê-lo, várias disseram, ao vê-lo de cabeça raspada, que era a primeira vez que viam o seu rosto. Antes, ele se escondia sob os cabelos compridos caídos na face.

### **Estamos, de fato, vendo e escutando nossa infância e juventude?**

Escutar é diferente de ouvir. Escutar é aderir, ter curiosidade, abrir-se, mesmo sem concordância. É colocar-se no universo deles (músicas, séries, jogos, dialetos) e respeitar a forma como pensam, agem e falam. É não julgar, não comparar, não aconselhar. Simplesmente escutar, com empatia, presença e inteireza, fortalecendo a criação de tempos e espaços seguros de entendimento, troca, acolhimento e cumplicidade. É tornar a relação mais próxima e horizontal, sem abdicar do cuidado e liderança.

### **Nem tão perto como cúmplice, nem tão longe como ditador.**

Criar vínculos e confiança não é automático ou rápido. É preciso construir, regular e intencionalmente, janelas de oportunidades de escuta e diálogo.

- o *“Idealizamos as meninas e os meninos, mas eles são o que podem ser. (...) É urgente que aprendamos a ler sinais não verbais, a ouvir silêncios, a perceber comportamentos, a abrir espaço de diálogo e de amorosidade dentro de nossas casas, em nossas escolas, entre nós. As crianças e os adolescentes nos reclamam o amor genuíno que só ocorre nos limites e nas possibilidades de cada um” (FERREIRA, 2024).*

Estamos lidando com questões profundas: *“as crianças e os jovens têm dificuldade de nominar a dor e só aprenderão se as ensinarmos. Mas nós só as ensinaremos se [com elas] aprendermos.”*

Precisamos tomar consciência em nossas mentes e ferramentas em nossas mãos, para lidar com as nossas próprias questões socioemocionais e ter a possibilidade de cuidar das nossas crianças e jovens.

**Essa (auto)responsabilidade no presente, pode salvar futuros.**



 [Clique e leia mais](#) 

### **QUEM É SARAH MIRANDA?**

Comunicadora Social (Relações Públicas) pela Faculdade Cásper Líbero, pedagoga pela FACION-MG, Gestora de Pessoas pela Universidade São Judas e com formações em diversas linhas da psicologia: analítica, sistêmica, contemplativa e psicanalítica, pelos Instituto Freedom, Instituto Terapia Inteligente e *Nalanda Institute* (NY-EUA). Atua como jornalista, redatora e revisora, produz conteúdos para mídias sociais e conduz grupos de leitura e vivências sobre Comunicação Não-Violenta, Gestão Emocional, Desenvolvimento Pessoal, dentre outros temas. É autora e coautora de *e-books* publicados pela Cosafe LATAM: “50 Dicas em Gestão de Crises”, “Guia de Resposta a Emergência em Escolas” e “Resposta a Emergência em Condomínios” e também do “Rumo à Primavera”, com uma temática da sua trajetória pessoal.

## LIÇÕES DISNEY PARA SEGURANÇA ESCOLAR: LIDERANÇA ESTRATÉGICA E A ARTE DE OUVIR

POR YARA R. GONÇALVES DIAS

Garantir a segurança dos alunos vai além de treinamentos, protocolos e equipamentos: exige Cultura de Segurança e gestão escolar inovadora, que assegurem proteção física e emocional para todos. E o segredo, está na forma de gestão.

A Disney, referência em excelência, baseia-se em Cinco Chaves: **“Segurança, Cortesia, Show, Eficiência e Inclusão”**. Embora a segurança seja a base, todas podem ser aplicadas em escolas, para formar um ambiente seguro, acolhedor e inspirador.

A insegurança em sala de aula afeta concentração, motivação e desenvolvimento, inviabilizando a aprendizagem. Equipamentos e protocolos garantem a segurança física, mas um ambiente acolhedor é indispensável para a proteção emocional e a saúde mental.

Na Disney, líderes inspiram pelo exemplo e todos são responsáveis pelo ambiente seguro. Na escola, deve acontecer o mesmo. Gestores comprometidos influenciam a equipe, fortalecem a Cultura de Segurança e ouvem seus alunos. Quando as cinco chaves são aplicadas, a escola se torna um espaço de aprendizado, crescimento, segurança e verdadeira excelência.

## **Comunicação estratégica previne conflitos**

A **comunicação objetiva e clara** é um dos pilares da segurança. Por isso, o primeiro passo para tratar a segurança escolar é estabelecer uma comunicação eficaz entre escola, pais e alunos. Um ambiente seguro é aquele onde todos se sentem ouvidos e respeitados, especialmente os alunos, que são fonte valiosa de informação. Muitos problemas seriam evitados com um canal de diálogo aberto e seguro entre estudantes, professores e famílias.

A **escuta ativa**, que é um princípio Disney, permite identificar conflitos precocemente. Quando aliada a um canal sigiloso e imparcial, nos moldes do *compliance* escolar, promove transparência, proteção e respeito.

Os pais também têm um papel essencial: ensinar o respeito ao outro e às regras, para uma convivência harmoniosa e segura.

## **O papel dos pais na segurança e bem-estar dos filhos**

Pais são líderes e referência, e manter o diálogo aberto com os filhos é essencial para compreender suas rotinas, desafios e emoções. O exemplo educa mais que palavras, desde a primeira infância.

É preciso construir esse vínculo de forma saudável, entender o que é respeito mútuo, impor limites e educar para que saibam respeitar regras e se portar adequadamente em qualquer ambiente, tornando a adolescência um período menos turbulento para a família e para a escola.

Quando um adolescente se sente seguro para expressar suas inseguranças, aumentam suas chances de receber apoio adequado, prevenindo conflitos e reduzindo o risco de automutilação, pensamentos autodestrutivos, suicídio e outras manifestações.

Escutar ativamente não é apenas ouvir, mas compreender as preocupações, dúvidas e inseguranças dos filhos, perceber suas expressões faciais e corporais, fortalecer a confiança e ser firme e estratégico, sem ser agressivo. Entender que um simples *“tudo bem”*, da parte deles, muitas vezes significa: *“não estou bem, mas não me sinto à vontade para dizer a você o que estou passando”*.

Muitos pais acreditam que conhecem bem a seus filhos, mas na realidade desconhecem o que eles vivenciam emocionalmente. Para estreitar essa relação, é essencial, antes de tudo, refletir sobre sua própria postura como pai ou mãe. Na hora de conversar, evitar interrogatórios e adotar um tom mais natural, como faria com um amigo.

No mundo digital, isso exige que os pais conheçam as plataformas usadas pelos jovens. Quanto mais os pais compreenderem esse ambiente, mais preparados estarão para oferecer suporte e orientações adequadas.

Plataformas como *Discord, TikTok, Instagram, Reddit, Telegram, WhatsApp, YouTube*, entre outros, tornaram-se espaços perigosos de socialização para pré-adolescentes e adolescentes. O uso irrestrito dessas plataformas, sem a devida orientação e supervisão, pode expor crianças e adolescentes a riscos significativos.

Sem um direcionamento emocional adequado, eles ficam vulneráveis a conteúdos impróprios e a interações potencialmente perigosas com desconhecidos, o que fatalmente acaba refletindo na vida escolar. Um dos riscos mais alarmantes é a atuação de adultos que fingem ser adolescentes para ganhar a confiança dos jovens e aliciá-los. Esses predadores exploram a ingenuidade dos jovens, manipulando-os para extrair informações pessoais e imagens comprometedoras e, em casos extremos, para convencê-los a encontros presenciais ou até mesmo à participação em atos ilícitos. Importante lembrar que quando se trata de internet, não deve haver “privacidade” para o adolescente.

Muitos adolescentes acessam essas redes já emocionalmente fragilizados. Quando não encontram em casa o suporte que precisam, tornam-se mais suscetíveis a abordagens ardilosas. Nessas situações, são facilmente atraídos por pessoas que utilizam uma conversa cativante e persuasiva e que aparentam oferecer acolhimento, mas escondem intenções perigosas. Esse tipo de aliciamento explora vulnerabilidades emocionais e pode arrastar os jovens para situações de risco ainda mais graves, incluindo a participação em atos de violência contra animais, pessoas e escolas.

Diante disto, os pais precisam assumir um papel ativo na vida digital dos filhos. Isso inclui entender o funcionamento das redes sociais, estabelecer limites de uso, monitorar as interações *on-line*, com *softwares* de controle parental (como Qustodio ou outros) e, principalmente, construir um relacionamento baseado no diálogo e na confiança.

Quando os pais estão presentes, bem informados e atentos, reduzem significativamente as chances dos filhos se tornarem alvos de criminosos ou desenvolverem comportamentos violentos que possam, por exemplo, resultar em ataques a escolas ou agressões a colegas. Essa vigilância ativa fortalece a segurança no ambiente virtual e escolar, criando uma rede de proteção essencial para o desenvolvimento saudável das crianças e adolescentes.

Este ciclo de confiança, respeito e responsabilidade entre escola, pais e alunos, é a base da segurança escolar e da sociedade.



[Clique e leia mais](#)



### **QUEM É YARA R. GONÇALVES DIAS?**

CEO da Eagle Seg Assessoria, Cursos e Treinamentos. Palestrante, escritora e especialista em Segurança Escolar, Gestão de Pessoas e Carreira e Liderança, com foco em Cultura Organizacional Disney. É Certificada pelo *Disney Institute* (Orlando, Flórida – EUA) no programa *Disney's Approach to Leadership Excellence*, membra consultora da Comissão Especial de Direito *Antibullying* da OAB/SP e estrategista digital. Autora dos livros “Coisas que os Pais precisam saber sobre os Filhos” (lançado em 2011), uma obra fundamentada em princípios de inteligência emocional e segurança escolar e “Animais, Pessoas e Respeito: Um Mundo para Colorir - promovendo a convivência saudável e a segurança escolar” (lançamento em 2025), uma obra que objetiva promover a convivência saudável e a Cultura da Segurança desde a infância, por meio de atividades lúdicas que fortalecem vínculos afetivos entre crianças, educadores e famílias.



# 6

## GESTÃO DE CRISE

## O PODER DA COMUNICAÇÃO PARA PREVENÇÃO, CONTENÇÃO E RECUPERAÇÃO DE ATOS VIOLENTOS EM ESCOLAS NO BRASIL

POR ANA FLAVIA BELLO RODRIGUES

O mundo em que vivemos hoje é altamente complexo, volátil e incerto. Os riscos e os cenários de crise se multiplicam. A tecnologia e as redes sociais nos aproximam e, ao mesmo tempo, nos afastam.

Crianças e adolescentes pedem por amor, acolhimento e socorro, mas os códigos que utilizam para chamar a atenção para seu sofrimento não são bem compreendidos pelas gerações que os antecedem. Pela sua imaturidade em lidar com seus desafios, muitos buscam aliviar sua dor por meio de atos violentos, contra si e contra outras pessoas.

**As escolas, que deveriam ser um porto-seguro para nossos filhos, apresentam crescente índice de violência, incluindo atos de violência extrema.**

Para prevenção de comportamentos perigosos entre nossos jovens, as boas práticas sugerem uma identificação antecipada, por meio de um *assessment* completo a fatores indicativos já conhecidos.

**Neste contexto, a Comunicação é um fator chave em vários ambientes: nas famílias, entre a família e a escola, dentro das escolas, com as autoridades e na comunidade como um todo.**

Como diz o velho provérbio africano, *“é preciso uma aldeia inteira para educar uma criança”*.

Este artigo traz como foco os **processos de Comunicação como fator preventivo, de contenção e de recuperação**, relacionados a atos violentos dentro das unidades escolares brasileiras.

### **Comunicação de Risco**

Como fator preventivo, as boas práticas apresentam a **escuta ativa** dentro das escolas como uma boa forma de acolhimento aos alunos que passam por processos de sofrimento emocional. Para isso, recomenda-se a criação de **espaços e canais internos de comunicação, abertos aos alunos** e com profissionais preparados para identificar comportamentos de risco e para trabalhar para mitigá-los.

É muito importante que esses canais tenham ampla divulgação interna e que permitam também o anonimato para denúncias, principalmente considerando que grande parte dos jovens conta para um colega suas intenções violentas, antes do ato em si.

Uma vez identificada qualquer suspeita, é fundamental também que exista um canal direto de Comunicação entre escolas e autoridades e entre escolas e famílias. Em inglês usa-se o jargão *“you see, you talk”*. Na dúvida, é melhor sempre errar pelo excesso de zelo, reportando as suspeitas à quem tem capacitação para investigar e avaliar.

Porém, se a mitigação não for suficiente e a escola tornar-se palco de um ato violento, **uma resposta rápida torna-se primordial para salvar vidas**. Cada segundo faz diferença para a contenção do agressor e proteção das vítimas.

### **Comunicação em crise**

A rápida intervenção dependerá de protocolos pré-definidos de resposta a este tipo de cenário, equipe muito bem treinada, que passe por exercícios simulados constantes e o uso de ferramentas de Comunicação apropriadas para todos os públicos envolvidos.

A Comunicação rápida com as autoridades policiais e médicas é essencial para contenção dos danos e preservação das vidas que ali estão. Porém, considerando a rapidez com que um evento como esse começa e termina, ela não é suficiente.

Uma boa prática difundida mundialmente é o uso de aplicativos de Comunicação dedicados a notificações de emergência em massa, que agilizam a troca interna de informações essenciais para salvar vidas desde os primeiros minutos.

As comunicações são direcionadas aos adultos da escola, por meio de aparelhos celulares e computadores, para ativação dos protocolos treinados, e também para alunos, com instruções claras de como proceder naquela emergência em andamento.

Uma vez que um ato violento foi contido, a Comunicação também tem papel fundamental na fase da **pósvenção** (como chamamos a intervenção no pós evento), para as notificações necessárias para

todos os públicos de interesse, internos e externos (como pais de alunos, parentes de funcionários, entidades públicas, sindicatos, imprensa e outros).

Recomenda-se a criação de um canal aberto especialmente dedicado para os públicos diretamente impactados, proporcionando interação e cuidados de forma estruturada e perene.

A escola que for vítima da exposição negativa entre os públicos externos, decorrente do incidente violento, também precisará recorrer às melhores práticas de **Comunicação de Crise**, pois para além dos incalculáveis traumas inerentes ao evento, pode haver danos reputacionais que afetarão as operações da escola.

### **Comunicação de Crise**

Quem bem se comunica controla a narrativa, torna-se autoridade, engaja e influencia.

Antes da crise, como forma efetiva de preparação da Comunicação para os piores cenários, recomenda-se previamente mapear públicos de interesse e canais de contato, construir mensagens-chave por cenário crítico e treinar porta-vozes.

As mensagens podem ser discutidas previamente, para ganhar tempo durante a crise. Elas devem primar pela humanização, respeito, clareza, transparência, empatia e acolhimento.

**O tempo de resposta é fator crítico durante uma crise.** Não comunicar rapidamente propicia que outros assumam o controle da narrativa da Comunicação, abrindo flancos para desinformação e disseminação de *fake news*, que podem expor negativamente a escola e os públicos envolvidos.

Outra prática importante é manter um contínuo monitoramento das mídias e acompanhar a tendência da repercussão externa, para adaptação das estratégias.

**Profissionais de Comunicação, especializados em Comunicação de Crise, podem apoiar as escolas durante a crise e na recuperação da reputação.**

Por fim, para que a escola cresça sua maturidade para o melhor enfrentamento de crises futuras, recomenda-se uma avaliação estruturada pós-evento, por meio do registro e compartilhamento interno de **Lições Aprendidas**, em canal de Comunicação seguro e com controle de acesso aos dados.

**COMO CONCLUSÃO, EMBORA AS ESCOLAS SEJAM CADA VEZ MAIS FREQUENTEMENTE CENÁRIO DE ATOS VIOLENTOS, AS BOAS PRÁTICAS MOSTRAM CAMINHOS EFETIVOS PARA PREVENÇÃO, CONTENÇÃO E RECUPERAÇÃO E, NESTE CONTEXTO, A COMUNICAÇÃO É UMA GRANDE ALIADA EM TODAS ESTAS ETAPAS.**

### **QUEM É ANA FLAVIA BELLO RODRIGUES?**

CEO da Cosafe LATAM. Possui vasta experiência como professora, consultora e palestrante em Comunicação e Gestão de Crises, com foco na proteção da reputação de marcas. Ocupou posições de liderança em diversas indústrias nacionais e multinacionais. É formada em Comunicação Social pela UFPR, especialista em Administração de Empresas pela FGV/SP e mestre em Administração Estratégica pela PUC/PR.

## CRISE NAS ESCOLAS: A REPUTAÇÃO TAMBÉM PRECISA DE PROTEÇÃO

por **DANIELE LOPES RODRIGUES**

A imagem de uma instituição de ensino vai muito além da fachada: ela é o reflexo da confiança que pais, alunos e comunidade depositam em sua capacidade de educar e proteger.

Quando uma crise explode — seja por um ataque, um boato ou um incidente de grande repercussão — todo o trabalho de construção de reputação pode ruir, em questão de horas. O caso da Escola Base, em São Paulo, é emblemático: em 1994, acusações infundadas de abuso sexual contra crianças foram amplificadas pela imprensa antes mesmo de qualquer investigação, e a escola, mesmo após a retratação oficial de inocência dos acusados, jamais conseguiu recuperar sua credibilidade. Ali, aprendemos que o silêncio ou a resposta tardia podem ser tão devastadores quanto o próprio boato.

Mas não foi só no Brasil que escolas viram sua imagem ser arruinada da noite para o dia. Em fevereiro de 2018, o massacre na *Marjory Stoneman Douglas High School*, na Flórida, expôs falhas de comunicação: familiares reclamaram de informações desencontradas, autoridades demoraram a dar detalhes e as redes sociais rapidamente passaram a veicular teorias da conspiração. Ao mesmo tempo em que alunos sobreviventes iniciaram um movimento global contra a violência armada, a escola precisou lidar com a divisão entre quem enxergava inspiração e quem via propaganda política — um cenário que afetou profundamente sua reputação no curto prazo.

No pós-crise, a recomposição de imagem exige três pilares integrados:

1. **Transparência:** comunicar-se abertamente, com atualizações periódicas que mostrem as medidas adotadas (reformas de segurança, apoio psicológico e treinamento de equipe), para reforçar a sensação de controle e responsabilidade.
1. **Engajamento:** envolver pais, alunos e comunidade em fóruns de diálogo, criando canais diretos para ajudar a restabelecer a confiança e a humanizar a instituição.
1. **Projeção de boas ações:** divulgar projetos de prevenção, parcerias com ONGs de segurança escolar ou iniciativas de cidadania, para substituir o foco na crise por narrativas positivas sobre o propósito pedagógico da escola.

As redes sociais, nesse contexto, são uma faca de dois gumes. Se usadas estrategicamente — com porta-vozes treinados, conteúdos autênticos em vídeo e depoimentos reais de apoio, podem acelerar a recuperação. Mas se deixadas à mercê de comentários anônimos e boatos, reforçam o pânico e o descrédito. Uma equipe dedicada ao monitoramento e à resposta rápida, inclusive fora do horário comercial, é condição quase tão essencial quanto a própria assessoria de imprensa.

### **Outros pontos importantes no durante e pós-crise**

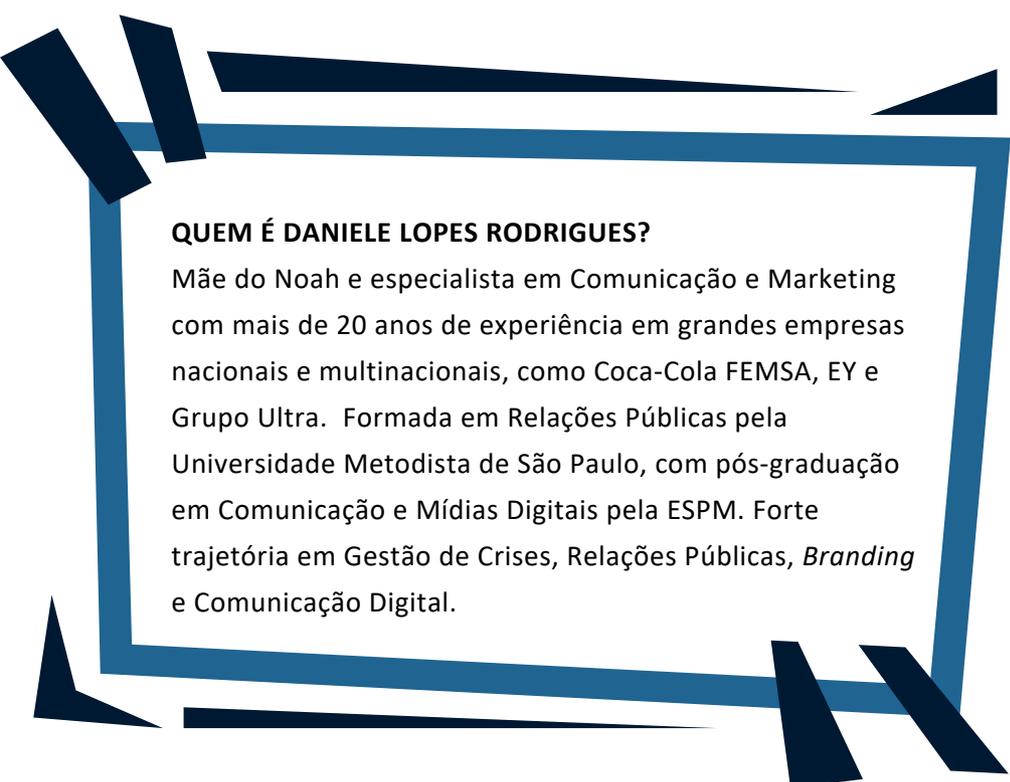
Para que a instituição retome o controle de sua história e reconquiste a confiança, é necessário um conjunto integrado de ações:

- **Diagnóstico e mapeamento de *stakeholders*:** Identificar quem são seus públicos: famílias diretamente afetadas, corpo docente, demais alunos, mídia, autoridades e influenciadores locais. Esse mapeamento define onde concentrar esforços e o tom de cada mensagem.
- **Escuta ativa e monitoramento 24/7:** Implementar ferramentas de *social listening* e monitorar grupos de *WhatsApp*, *Facebook*, *Instagram* e *Twitter*.
- **Plano de comunicação claro e transparente:** Definir uma mensagem central única: “o que aconteceu”, “como estamos cuidando das vítimas” e “quais medidas preventivas já estão em andamento”. Treinar porta-vozes (direção, assessoria e psicólogos) para entrevistas e estabelecer cronograma de atualizações — mesmo que seja apenas para dizer que não há novas informações, evitando o vácuo de silêncio. Importante já ter uma assessoria de imprensa mapeada que conheça a dinâmica da escola.
- **Reforço de segurança e bem-estar:** Comunicar imediatamente as ações práticas: reforma de acessos, instalação de câmeras, capacitação de equipes em primeiros socorros e acolhimento psicológico para alunos e funcionários, por exemplo. Deixar claro que a retomada das aulas será acompanhada por protocolos revisados e reforçados.
- **Engajamento comunitário contínuo:** Promover fóruns de diálogo em que pais, alunos e vizinhos possam tirar dúvidas, fazer sugestões e sentir-se parte da solução.
- **Uso estratégico das redes sociais:** Criar conteúdos autênticos, como vídeos dos bastidores da reforma, depoimentos de apoio e *lives* com especialistas em segurança escolar.

Ao mesmo tempo, estabelecer uma equipe dedicada para responder comentários e mensagens privadas, atuando de forma proativa. E divulgar projetos preventivos — como oficinas de cidadania e campanhas antiviolação — para preencher o espaço midiático antes ocupado pelas notícias negativas.

Vale reforçar que a negligência com a própria imagem pode culminar no fim das atividades. Além da perda de matrículas e de receitas, escolas estigmatizadas enfrentam processos judiciais, rejeição da comunidade e danos irreversíveis à marca — como retrata a trajetória da Escola Base. A recuperação é possível, mas demanda agilidade, planejamento e, acima de tudo, consciência de que cada palavra e cada ação pós-crise carregará o peso da reputação reconstruída.

**EM UM MUNDO ONDE BOATOS SE ESPALHAM EM  
SEGUNDOS E A PRIMEIRA IMPRESSÃO MUITAS VEZES É  
A ÚLTIMA, AS ESCOLAS ESTARIAM PRONTAS PARA  
ENFRENTAR O DESAFIO NÃO APENAS DE REAGIR, MAS  
DE RENASCER COM UMA REPUTAÇÃO FORTALECIDA?  
ESTE É O TRABALHO A SER FEITO.**



### **QUEM É DANIELE LOPES RODRIGUES?**

Mãe do Noah e especialista em Comunicação e Marketing com mais de 20 anos de experiência em grandes empresas nacionais e multinacionais, como Coca-Cola FEMSA, EY e Grupo Ultra. Formada em Relações Públicas pela Universidade Metodista de São Paulo, com pós-graduação em Comunicação e Mídias Digitais pela ESPM. Forte trajetória em Gestão de Crises, Relações Públicas, *Branding* e Comunicação Digital.

## GERENCIAMENTO DE CRISE EM AMBIENTE ESCOLAR: PREPARAÇÃO, RESPOSTA E RESPONSABILIDADE

Por **LEONARDO SIMONETTI**

### **Introdução**

Crises acontecem. Elas são mais comuns do que se imagina e podem ocorrer em diferentes níveis e intensidades, dentro do ambiente escolar. De acordo com o *Institute for Crisis Management*, 86% das crises são previsíveis, o que significa que poderiam ser evitadas ou minimizadas, com um planejamento adequado.

No contexto educacional, onde a segurança de crianças e adolescentes está em jogo, o Gerenciamento de Crise torna-se ainda mais crítico.

Este artigo aborda os fundamentos de um Gerenciamento de Crise em ambiente escolar, apresentando conceitos essenciais (como a matriz de risco) e analisando o emblemático caso da Escola Base.

### **Matriz de Risco: fundamentos teóricos**

A Matriz de Risco é uma ferramenta que permite identificar, avaliar e priorizar riscos, combinando duas dimensões essenciais: **probabilidade de ocorrência** e **potencial de impacto**.

A probabilidade refere-se à chance de um risco se materializar, classificada em níveis que vão de “muito baixa” (1-10%) até “muito alta” (71-90%). O impacto mede a gravidade das consequências, também classificado de

“muito baixo” a “muito alto”. No contexto escolar, é fundamental estabelecer hierarquias claras para priorização:

1. **Vida de pessoas:** proteção da vida de alunos, professores e funcionários.
2. **Integridade física e saúde:** riscos que possam comprometer a saúde ou causar danos físicos.
3. **Perdas materiais:** danos ao patrimônio e instalações.
4. **Meio ambiente:** impactos ambientais decorrentes de crises.
5. **Ações administrativas e operacionais:** riscos relacionados a processos administrativos e reputacionais.

### **Gerenciamento de Crise em ambiente escolar**

Crise é toda situação inesperada que pode gerar impactos negativos à rotina, à imagem ou à segurança da escola. O gerenciamento eficaz depende de três pilares:

1. **Antecipação:** Identificar vulnerabilidades e prevenir.
1. **Resposta imediata:** Ter um plano e pessoas capacitadas para agir com rapidez.
1. **Transparência e empatia:** Informar com clareza, sem omissão ou mentiras.

A escola deve instituir um grupo de Gerenciamento de Crise multissetorial, que se reúna periodicamente para mapear riscos, atualizar protocolos e estabelecer responsabilidades.

Erros comuns em momentos de crise incluem ignorar a situação, terceirizar a culpa, se posicionar impulsivamente, deixar colaboradores falarem sem orientação e omitir informações.

### **Estudo de Caso: Escola Base**

Em março de 1994, a Escola Base, em São Paulo, tornou-se epicentro de um escândalo nacional. Seus proprietários, Icushiro e Maria Aparecida Shimada, junto com a professora Paula Milhim e seu marido Maurício Alvarenga, foram acusados de abuso sexual contra crianças de quatro anos.

As acusações partiram de duas mães que notaram comportamentos estranhos em seus filhos. Mesmo sem provas conclusivas, o delegado Edélcio Lemos deu declarações dúbias à imprensa. A mídia, sem verificar adequadamente os fatos, publicou manchetes sensacionalistas.

Após três meses, todos foram inocentados, mas o estrago já estava feito. A escola foi fechada e depredada. Os acusados sofreram danos psicológicos, financeiros e reputacionais irreparáveis. Icushiro sofreu um infarto em 1994 e faleceu em 2014. Maria Aparecida desenvolveu câncer e faleceu em 2007. Paula nunca mais conseguiu trabalhar como professora.

O caso exemplifica falhas críticas no Gerenciamento de Crise:

- Falta de preparo para lidar com acusações
- Ausência de porta-voz e comunicação estratégica
- Papel irresponsável da mídia
- Falha das autoridades
- Ausência de suporte jurídico adequado

## Mapeamento de ameaças em ambiente escolar

Existem pelo menos 141 ameaças possíveis em ambientes escolares, categorizadas em:

1. **Ameaças à integridade física:** violência, invasões, acidentes, falhas estruturais.
2. **Ameaças à saúde:** surtos de doenças, intoxicação alimentar, problemas de saúde mental.
3. **Ameaças sociais:** *bullying*, uso de drogas, comportamento suicida.
4. **Ameaças digitais:** vazamento de dados, invasão de sistemas, desinformação.
5. **Ameaças reputacionais:** acusações falsas, críticas públicas.

A aplicação da Matriz de Risco permite avaliar sistematicamente cada ameaça, priorizando recursos para as mais críticas.

## Estratégias Práticas

Implementar um sistema eficaz de Gerenciamento de Crise requer:

- **Protocolos de prevenção:** documentos formais com procedimentos claros para cada tipo de ameaça.
- **Equipe multidisciplinar:** representantes de todos os setores da escola, reunindo-se quinzenalmente.

- **Treinamento regular:** simulações de diferentes cenários e exercícios de mesa.
- **Comunicação estratégica:** porta-voz treinado, modelos de comunicados e canais de comunicação rápida.
- **Monitoramento de redes sociais:** identificação precoce de potenciais crises *on-line*.

## Conclusão

O Gerenciamento de Crise em ambiente escolar não é uma opção, mas uma necessidade imperativa. O caso da Escola Base permanece como um doloroso lembrete das consequências devastadoras que uma crise mal gerenciada pode ter.

A Matriz de Risco oferece um caminho claro para a priorização de esforços preventivos. A implementação de uma Cultura de Prevenção, materializada através de protocolos claros e equipes treinadas, transforma o processo de Gestão de Crise, passando de uma resposta reativa para uma abordagem proativa.

Como educadores e gestores escolares, temos o dever ético de proteger aqueles que confiam em nossas instituições. Afinal, quando se trata de crises, **é sempre melhor prevenir do que remediar.**

Pratique! Prepare-se para o pior, esperando o melhor!

### **QUEM É LEONARDO SIMONETTI?**

Sócio e Gestor de Segurança da Guardião Escolar, empresa especializada em gestão de segurança e treinamentos para instituições de ensino. Administrador, com pós-graduação em Gestão de Segurança e MBA Corporativo em *Safety and Security*. Atua no segmento de segurança privada desde 2008, com foco em tecnologia e monitoramento. Também é membro da ABSEG, pela qual participou de diversos comitês de segurança, além de Conselheiro Municipal de Segurança em Vitória-ES e instrutor de armamento e tiro.

## GERENCIAMENTO DE CRISE NO AMBIENTE ESCOLAR - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Por **URI ARONSON**

Por vários momentos na história recente, podemos ver que as ocorrências violentas em ambientes escolares têm se intensificado, tanto na sua forma operacional como no número de pessoas afetadas. Atiradores ativos, esfaqueamentos, brigas ou até mesmo acidentes com vítimas fatais ou não, evidenciam uma tendência da necessidade da prevenção, gestão e recuperação de situações de crise.

A crise é um evento complexo e imprevisível, em sua natureza. Se for adicionada a essa combinação a variável do ambiente escolar, ela se torna ainda mais complicada de ser gerenciada, pois existem muitas pessoas que compõem este cenário: alunos de várias idades, funcionários, professores e até mesmo frequentadores esporádicos. Um bom Plano de Crise pode significar mais vidas salvas e menos impactos posteriores ao evento.

É fundamental que a vida volte à rotina normal o mais rápido possível, para que o trauma seja minimizado e posteriormente superado. Existem vários países que vivem a realidade violenta do terrorismo radical ou de uma guerra e demonstram uma grande resiliência e capacidade de superação a um evento de crise, voltando rapidamente à normalidade e até mesmo reconstruindo o ambiente.

Quando falamos em eventos de crise em ambiente escolar, a realidade em alguns países (como por exemplo os Estados Unidos, em relação a atiradores ativos) exige uma resposta firme das autoridades, em conjunto com as entidades de ensino e seus frequentadores, para poder minimizar possíveis vítimas. Protocolos de atuação durante e até após o evento, definidos pela própria escola ou com orientação de órgãos competentes, são fundamentais para o gerenciamento e a recuperação pós-crise.

O gerenciamento de uma crise demanda um grande preparo prévio da entidade, no que tange a planejamentos e treinamentos, pois devido ao grau de imprevisibilidade de uma situação (incêndio, desastres naturais, ataques, etc.), não há como se ter uma resposta exata e pré-definida para cada evento, mas é possível desenhar protocolos com certos parâmetros de acionamento mais abrangentes, que otimizam as respostas viáveis.

A entidade de ensino tem um papel fundamental no gerenciamento da crise, com estabelecimento de Plano de Evacuação, alarmes visuais ou sonoros, procedimentos de isolamento e criação de áreas seguras. Todas estas medidas devem ser combinadas com uma boa administração antes, durante e depois de uma crise.

É de extrema importância que Planos de Gerenciamento de Crise sejam elaborados em conjunto com as forças de segurança da região e que sejam praticados com frequência para garantir que todos os envolvidos saibam o que fazer e o que não fazer, em situações de emergência.

Quando se desenha um plano de resposta, um dos critérios mais importantes no Gerenciamento de Crise é a **definição do objetivo estratégico da situação que está ocorrendo**. Por exemplo, se existe uma situação de atirador ativo, certamente o objetivo estratégico definido será salvar o maior número de vidas. Uma vez que se tenha esse norte, todas as avaliações, ações e análises devem ser focados nele, construindo um modelo dinâmico de resposta que avalia o tempo todo as variáveis, em função desse objetivo.

Quando a crise se inicia, é fundamental que haja um **Time de Gerenciamento** que esteja atento a todas as perspectivas de uma crise. Com o objetivo estratégico definido, esse time deve trabalhar para buscar mais informações, avaliar os riscos e ameaças, se relacionar com as forças de segurança e identificar possíveis contingências para a criação e desenvolvimento de um plano de ação.

Sabe-se que durante uma crise as informações e situações são altamente voláteis, então é muito importante que o conceito do objetivo estratégico seja claro para todo o time de gerenciamento, criando um ambiente seguro para que as decisões sejam as mais assertivas possíveis naquele momento.

Decisões são necessárias em circunstâncias difíceis e muitas vezes são tomadas com base em informações incompletas ou até mesmo contraditórias. Não é surpreendente, portanto, que algumas vezes a decisão não resulte no melhor resultado para aquele momento, sendo até considerada errada.

Então é necessário que se volte imediatamente ao objetivo estratégico, adicionando as novas variáveis, para que a próxima tomada de decisão seja mais assertiva, melhorando significativamente a qualidade da resposta da crise.

Crises são eventos imprevisíveis que podem ser de extrema complexidade. Atuar de forma precisa e clara ajuda a minimizar os efeitos e também o processo de recuperação. É importante lembrar que a crise é um efeito que tem início, meio e fim, e no qual se deve atuar da melhor maneira possível em todas as fases, sem desconsiderar que o ambiente pode alterar sem nenhum aviso prévio e demandar uma nova resposta ou plano de ação.

Ambientes escolares devem investir em tecnologias, capacitação e planejamentos, para poder minimizar os problemas da rotina diária de segurança e emergência, bem como os eventos imprevisíveis.

Um bom Plano de Gerenciamento de Crise, desenvolvido com foco e treinamento adequado dos envolvidos, pode resultar em uma resposta mais eficiente e assertiva, minimizando os efeitos colaterais e melhorando o grau de recuperação (seja ele de curto, médio ou longo prazo), facilitando o breve retorno à rotina.

Não espere que aconteça uma crise **perto de você ou com você**, para entender o que é necessário fazer.

Planeje, pratique e atue para minimizar o problema. **Afinal, raramente as crises dão uma segunda chance.**

### **QUEM É URI ARONSON?**

Atualmente ocupa o cargo de *Head of Corporate Security & Business Protection Latin America* na Jaguar Land Rover. Possui mais de 25 anos de experiência na área de Segurança Corporativa, com certificações nacionais e internacionais. Graduado em Administração, com MBA em Gestão de Negócios pelo IBMEC-RJ, diplomado pela USP em Crime Organizado nas Américas e Segurança de Fronteiras Multidimensional, em *Terrorism and Counterterrorism* pela *Leiden University of Netherlands*, em *International Security Management* pela *Erasmus University of Rotterdam*, em *Understanding Terrorism* pela *University of Maryland in Washington*, em *Crisis Management* pelo *IDF Home Front Command in Israel* e em *Leadership in Emergency Times* pela *ISDS in Israel*. É *Board Member* da OSAC Rio de Janeiro e Diretor da FIRJAN no Conselho de Defesa e Segurança Pública. Já atuou como especialista de Segurança, Treinamento e Gestão de Crise em empresas como BR Malls, Grupo Sá Cavalcante e Federação Israelita, desenvolvendo parcerias estratégicas com diversas forças de segurança do Estado do Rio de Janeiro, Embaixada de Israel e Governo Federal, durante a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos no Brasil.

## QUANDO A ESCOLA É ALVO: GESTÃO DE ATAQUES EM ESCOLAS

Por **VALMOR SARAIVA RACORTI**

Ataques ativos representam um dos maiores desafios contemporâneos à segurança pública e educacional. O termo “ataque ativo” foi consolidado como doutrina operacional por instituições como o ALERRT (*Advanced Law Enforcement Rapid Response Training*), da *Texas State University*, o FBI e a Polícia Militar do Estado de São Paulo.

Segundo definição do ALERRT (2020), um ataque ativo é caracterizado por *“um ou mais indivíduos tentando ativamente matar pessoas em um espaço público, geralmente utilizando múltiplos meios, sem padrão específico na escolha das vítimas e com a principal motivação de causar o maior número possível de fatalidades”*.

Esses eventos são marcados por extrema violência, premeditação e ofensiva deliberada contra múltiplas vítimas. Apresentam três características centrais:

- o atacante visa um grupo ou categoria de pessoas, e não vítimas determinadas;
- a violência é o objetivo em si, não um meio;
- a ofensiva é contínua, sendo necessária a intervenção externa para interrompê-la — ou seja, o agressor raramente cessa por conta própria.

Diferenciam-se de outras situações críticas, como sequestros ou crimes com intenção de fuga, pois não envolvem negociação, resgate ou ganho estratégico. O objetivo é apenas a letalidade em massa, escolhendo locais de alta densidade populacional, como escolas (principal alvo no Brasil), centros comerciais, eventos públicos ou instituições religiosas.

Nesse cenário, a implementação do **Sistema de Comando de Incidentes (SCI)** nas escolas torna-se essencial. Essa metodologia, amplamente adotada internacionalmente — inclusive pela Organização Mundial da Saúde — permite uma resposta coordenada, com funções bem definidas, linguagem comum e integração entre diferentes órgãos envolvidos na gestão da crise.

O SCI contribui não apenas na resposta imediata ao ataque, mas também no fortalecimento das fases de **prevenção, proteção, mitigação e recuperação**. Sua aplicação ajuda a reduzir vulnerabilidades, padronizar condutas e construir uma cultura institucional de preparação para situações críticas.

A gestão integrada deve ser estruturada em três fases: **pré-incidente** (prevenção, proteção e mitigação), **incidente** (resposta) e **pós-incidente** (recuperação), com destaque para a interoperabilidade entre escolas, forças de segurança, saúde, assistência social e comunidade.

Na **fase pré-incidente**, a prevenção é o pilar estratégico. Envolve o monitoramento contínuo de redes sociais, a análise de ameaças comportamentais e o fortalecimento de canais de denúncia e atendimento psicossocial para alunos e funcionários.

A proteção física das escolas deve incorporar princípios de desenho ambiental defensivo, com foco na redução de oportunidades para ações violentas. Isso inclui controle rigoroso de acessos, identificação de visitantes, eliminação de pontos cegos, rotas de fuga desobstruídas e projetos arquitetônicos que favoreçam visibilidade e segurança.

A mitigação exige a garantia de recursos mínimos de resposta imediata, como kits de primeiros socorros e treinamento da comunidade escolar em protocolos de defesa, como o **“Evitar, Negar, Defender”**. O protocolo ensina que não existe uma única resposta correta, mas sim múltiplas alternativas defensivas conforme o contexto: evitar o agressor, negar/bloquear o acesso e, como último recurso, defender-se. Trancar-se em uma sala, por exemplo, tem demonstrado eficácia em situações onde não se sabe a localização do atirador. Simulações periódicas são indispensáveis para reforçar essas rotinas, testar planos e desenvolver a adaptabilidade diante do inesperado.

**Durante o incidente**, a resposta precisa ser imediata, técnica e guiada por protocolos bem estabelecidos. A obtenção rápida da consciência situacional e a preservação das comunicações emergenciais são cruciais para decisões sob forte pressão. A estrutura modular e escalável do SCI permite que cada órgão atue conforme sua competência, de forma coordenada e complementar. Nesse contexto, a **Cadeia de Sobrevivência em Ataques Ativos** — composta pelos elos: resposta civil imediata, resposta policial, estabilização das vítimas, transporte e cuidados definitivos —

reforça que falhas em qualquer etapa podem resultar em Mortes Potencialmente Evitáveis (MPEs).

A fluidez entre forças táticas, Bombeiros, SAMU, Defesa Civil e direção escolar nos primeiros minutos da crise é determinante, pois as vítimas mais vulneráveis ainda estão sob risco direto. A clareza de comando e a interoperabilidade entre os agentes operacionais salvam vidas e evitam o colapso no atendimento.

Superado o momento crítico, entra-se na fase de pós-incidente, de recuperação e reunificação familiar — etapa sensível, decisiva para restaurar o equilíbrio emocional da comunidade escolar. Mais do que reencontrar pais e filhos, essa fase envolve acolhimento humanizado, apoio psicológico coletivo, reconstrução simbólica dos espaços afetados e elaboração de estudos de caso para extração de lições aprendidas. Compromissos éticos, como não divulgar a identidade do agressor, evitam sua glorificação e fortalecem estratégias de prevenção.

A reunificação exige gestão simultânea de vítimas, testemunhas, coleta de evidências (como imagens de celular), restituição de objetos pessoais e liberação segura de pessoas. Deve-se evitar usar outra escola como ponto de encontro, pois isso apenas transfere o problema. O ideal é utilizar locais amplos e controláveis — ginásios, centros religiosos ou auditórios — previamente definidos em articulação com a escola, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros e Defesa Civil.

Em suma, a resposta eficaz a ataques ativos exige planejamento

prévio, protocolos treinados, ação integrada e sensibilidade institucional. É na **capacidade de transformar a tragédia em aprendizado e o medo em preparação** que reside a verdadeira força da comunidade escolar diante de um dos maiores desafios do nosso tempo.

### **QUEM É VALMOR SARAIVA RACORTI?**

Coronel da Polícia Militar do Estado de São Paulo, atualmente à frente do Comando de Policiamento de Choque. Realizou o curso preparatório de formação de oficiais em 1990-1991. É bacharel em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública, graduado em Direito pela UNISUL e doutor em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública e Ciências Policiais e Segurança Pública pelo Centro de Altos Estudos de Segurança “CEL PM Nelson Freire Terra”. Foi comandante de pelotão ROTA no 1º BPCHQ, de 1994 a 2006, Chefe de Operações do COPOM em 2006, Oficial de Segurança e Ajudante de Ordens do Governador do Estado, de 2007 a 2014, Comandante da Companhia ROTA no 1º BPCHQ, de 2014 a 2016 e Comandante do GATE de 2016 a 2019, Coordenador Operacional ROTA de 2019 a 2020, Comandante do Batalhão de Operações Especiais, que compreende o GATE e o COE, de 2020 a 2021 e Chefe da Assessoria Militar da Prefeitura de São Paulo. Já atuou em mais de 500 incidentes críticos. É membro da *National Tactical Officers Association*, tem 3 cursos no exterior (Intervenção Tática - 1997, Gestão de Incidentes Críticos - 2022, Proteção de Dignitário - 2009), e ainda duas certificações internacionais de Instrutor de Gerenciamento de Incidentes Críticos, pelo FEMA e de Instrutor de Ataque Ativos, pela Universidade Texas. Tem 27 artigos e 4 livros publicados: “Sistema de Gerenciamento de Incidentes e Crises”, “Ciências Criminais - Direito e Segurança”, “Tópicos Emergentes em Operações Especiais Policiais e Ações Táticas” e “Gestão de Incidentes em Segurança Pública”.



# 7

RELATOS DE  
CASOS REAIS

## A RECONSTRUÇÃO DO AMBIENTE ESCOLAR: SEGURANÇA, ACOLHIMENTO, RESPONSABILIDADE COMPARTILHADA

Por **DANIELLE S. DE MELLO FERREIRA**

A perda nos afeta de diversas formas, cada um vive o luto à sua maneira. A pergunta que ecoa, é quando a perda é de uma cidade.

Quando, em uma manhã, nos foram arrancadas quatro crianças, em um brutal e covarde ato contra um Centro de Educação Infantil, a sensação foi de incredulidade e desespero. Gestão municipal e forças de segurança unidas para organizar medidas e procedimentos, vigilantes armados, câmeras de monitoramento, botão do pânico, e muitos outros detalhes. Lembro-me da aflição e do nó na garganta ao pensar se tinha sido algo isolado ou se haveria mais.

A angústia de ver um pai sair apenas com os pertences do filho é algo que carregarei eternamente em minha mente e em meu coração. Um amigo fala em suas palestras que estatísticas são só números, mas no momento em que um destes números tem nome e rosto, se transforma em dor. Naquele episódio, os números viraram dor, ao conhecer as vítimas através dos pais, nas palestras, e ver a força e determinação deles em transformar o sofrimento em luta.

Como chegamos ao ponto das crianças terem acesso a informações de grupos criminosos para cometer tais atrocidades? Nossas escolas não acompanharam a evolução tecnológica e humana, aplicando um método de ensino considerado arcaico,

para esta geração. Estamos vivendo tempos em que todos se consideram especiais e únicos, colocando seus desejos e necessidades acima de tudo. **Mas o que é meu direito e meu dever?** Assim começa o *bullying*, a segregação não explícita, e sim sutil e velada. As crianças enfrentam uma sobrecarga de informações. E muitas vezes, o foco não está somente no aprendizado de conteúdos, mas na fome, nos problemas familiares ou na busca por aceitação. Isso gera baixa autoestima, evasão escolar, agressões e transtornos diversos.

Como implantar os planos de segurança, com profissionais sob pressão e abalados após um ataque? No nosso caso, começamos por capacitações com policiais, orientando sobre os protocolos de segurança. Depois, surgiram rodas de conversa com psicólogos, oferecendo acolhimento. Apresentamos o Plano Municipal às equipes gestoras, com dados, vivências e foco na observação de mudanças comportamentais, restrição de circulação de pessoas e aplicação do protocolo americano “*Run, Hide, Fight*” (correr, se esconder, lutar).

Durante as visitas à instituição, a equipe de segurança escolar identificou fragilidades e sugeriu melhorias. Uma cartilha de orientação foi elaborada para ajudar gestores a agirem em situações de risco, como ameaças ou objetos suspeitos, além de conterem propostas pedagógicas e lúdicas que desenvolvem foco e concentração, como caça-palavras, cruzadinhas e jogos lúdicos.

A entrega de uniformes padronizados pela prefeitura solucionou alguns problemas de discriminação e identificação.

Projetos como os “Círculos de Construção da Paz”, jantares em família e palestras sobre cultura da não violência foram fundamentais para transformar conflitos em aprendizados.

As visitas às famílias também revelaram a distância entre pais e filhos. Muitos só percebem os sinais após uma tragédia. A frase *“quero dar ao meu filho tudo o que não tive”*, tem deixado de fora o mais importante: **o convívio familiar**. Crianças passam até 12 horas na escola ou entregues ao universo digital, sem filtros. O virtual, infelizmente, se tornou um ambiente de aliciamento e distorção de valores, com a permissão inconsciente dos responsáveis.

Professores sobrecarregados assumem a tarefa de observar mudanças sutis no comportamento dos estudantes. Essa demanda não pode ser exclusiva da escola. A construção de um ambiente seguro deve ser coletiva, envolvendo a comunidade, os responsáveis e os órgãos competentes.

As estruturas físicas das instituições foram reforçadas e monitoradas. Mas para além disso, o que chamou a atenção durante a implantação dos planos, foram os relatos dos estudantes, nos quais se viu que a busca por aceitação e pertencimento os leva a seguirem por caminhos perigosos, pois em casa há um distanciamento emocional. Diante dessa constatação, a escuta, tanto dos docentes quanto dos estudantes, tornou-se prioridade no processo.

Este é um trabalho contínuo, cujo objetivo é identificar ameaças, prevenir riscos e reconstruir, juntos, o espaço escolar como um lugar de proteção, desenvolvimento e pertencimento.

**A RESPONSABILIDADE É DE TODOS,  
E O MOMENTO DE AGIR É AGORA.**

#### **QUEM É DANIELLE S. DE MELLO FERREIRA?**

Proprietária de um Centro de Educação Infantil. É concursada na prefeitura de Blumenau desde 2016 e já atuou como Professora de educação infantil e Coordenadora na Escola Pública de Trânsito. É membra da Câmara Temática de Educação e Saúde em Brasília, Coordenadora responsável pelo desenvolvimento e implantação do projeto de Pedagogia Domiciliar e Chefe de Segurança Escolar, responsável pelo desenvolvimento e implantação dos Planos de Segurança Escolar na Secretaria Municipal de Educação de Blumenau. Tem especializações em Gestão Escolar, Administração, Supervisão, Orientação e Inspeção, pela Faculdade da Região Serrana FARESE, em Blumenau e em Educação Infantil com Ênfase em Ludopedagogia, pela Faculdade Porto das Águas, também em Blumenau. É graduada em Pedagogia pela Uniasselvi e em Teologia pela Faculdade Gospel Internacional. Atualmente está cursando graduação em Serviço Social, pela Unicesumar, e especialização em Conciliação e Mediação Extrajudicial, Comunicação não violenta e Desenvolvimento Humano, pelo Centro de Mediadores.

## PROFESSORA ELISABETH TENREIRO, PRESENTE!

Por **FERNANDA MORAES BARROS**

Uma frase repleta de simbologia, dor, tristeza e indignação, proferida como uma última homenagem por alguns alunos e outras pessoas que compareceram ao seu funeral, no dia da sua partida para outro plano espiritual.

Na manhã de 27 de março de 2023, minha mãe, a **professora Elisabeth Tenreiro**, foi morta por um adolescente de 14 anos, dentro da sala de aula e perante seus alunos, enquanto fazia a chamada.

Uma tragédia que assolou minha família, amigos e uma sociedade que acreditava na escola como um espaço de acolhimento, formação e proteção. Ali, rompemos um dos pilares fundamentais da escola: **ser um local seguro de aprendizagem, convivência e desenvolvimento humano.**

Aqui não vou julgar ou procurar culpados, mas me pergunto: *“será que esta tragédia poderia ter sido evitada?”*

A minha resposta é clara: **sim, poderia!** E falo isso de um ponto de vista prático, destituído da emoção de filha.

Antes do ocorrido, por uma coincidência oriunda da minha profissão e área de atuação, vinha conversando com algumas escolas a respeito dos seus riscos nos ambientes educacionais e da implantação de uma Cultura de Segurança.

O que eu mais ouvia é que a escola era segura, que tinham câmeras e que os riscos eram poucos ou quase inexistentes.

Nós seres humanos temos, por natureza, uma tendência a negar os acontecimentos, seja por um mecanismo de defesa, por conforto, ou porque dá trabalho e medo acreditar. Quando nego, não preciso repensar ou agir.

Neste episódio com a minha mãe, havia sinais claros de que uma tragédia estava prestes a acontecer. Um adolescente com graves questões psicológicas conhecidas e um histórico de violência e agressões, que clamava por pertencimento e foi acolhido por grupos perversos nas redes sociais. Ele avisou que mataria e ninguém acreditou. Além de outros sinais que foram negligenciados, diversos despreparos e erros que não vêm ao caso.

**O que mais era preciso para que um sinal de alerta acendesse?**

Alguma câmera seria capaz, sozinha, de impedir o ato ou os fatos?

Aqui escancaramos a fragilidade da segurança escolar e a forma ineficaz como lidamos com a proteção física e emocional dos nossos educadores e alunos.

A partir deste episódio, diversos setores da sociedade se mobilizaram: redes de ensino, órgãos públicos, especialistas em educação e segurança, pesquisadores e famílias começaram ou intensificaram discussões urgentes sobre como prevenir novas tragédias.

Falou-se em protocolos de segurança, uso de tecnologia de rápida resposta, monitoramento de comportamentos de risco, ações preventivas em saúde mental e envolvimento das famílias e sociedade na construção de ambientes escolares mais seguros.

Mas passados dois anos, a sensação é de que pouco mudou na prática. Professores e alunos seguem vulneráveis e expostos, enfrentando ameaças, agressões e um sentimento constante de insegurança.

Não se trata apenas de reforçar portões, instalar câmeras ou contratar vigilantes, embora isso também seja necessário. Trata-se de compreender que a segurança escolar é multidimensional. **Envolve o acolhimento e a formação de vínculos, a escuta ativa, o suporte emocional, o olhar atento ao comportamento dos alunos, a capacitação dos profissionais da educação, o uso responsável da tecnologia, a vigilância preventiva das redes sociais e, sobretudo, o compromisso de toda a sociedade com o cuidado e a prevenção.**

É fundamental entender que tragédias como a que vitimou minha mãe não acontecem de forma repentina. Elas são precedidas por sinais que, se ignorados, acumulam silenciosamente, até se tornarem irreversíveis.

Por isso, precisamos construir uma nova Cultura de Segurança nas escolas. Uma que coloque o bem-estar físico e emocional de educadores e estudantes no centro da discussão.

A memória da professora Elisabeth Tenreiro e de outras tantas vítimas em escolas, precisa ir além da dor.

É preciso impulsionar transformações concretas para um novo paradigma: o da **escola como espaço de vida, pertencimento, segurança e humanidade, onde o cuidado seja a regra, e não a exceção.**

**QUE VOCÊ QUE ME LÊ SE TORNE TAMBÉM UM DEFENSOR DESTA CULTURA DE SEGURANÇA. QUE NÃO ESPEREMOS POR MAIS NOMES A SEREM LEMBRADOS COM UM SAUDOSO “PRESENTE!”, PARA COMEÇARMOS A AGIR.**

#### **QUEM É FERNANDA MORAES BARROS?**

*Head* de Negócios da COSAFE LATAM e Presidente da ABREVESC - Associação Brasileira de Resposta à Violência Escolar. Graduada em Administração de Empresas com especialização em Marketing pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Graduada em Artes Cênicas pelo Celia Helena Centro de Artes e Educação. Tem mais de 25 anos de experiência em gestão e formação de equipes na área de negócios, em grandes empresas brasileiras, multinacionais e *startups*. É filha da Prof.<sup>a</sup> Elisabeth Tenreiro, uma mulher extraordinária, vítima de um atentado escolar em 2023, cuja trajetória e legado lhe inspiram diariamente a refletir e contribuir para a melhoria da segurança nas escolas.

## O LADO ESQUERDO DO ESTOURO

Por **IGOR DUTRA CAVALCANTE**

Era quinta-feira. Naquela manhã, a equipe policial realizava um trabalho rotineiro na região. De súbito, um garoto apareceu pedindo ajuda. Seu nome era Alan e tinha apenas 12 anos. O menino, bastante ferido, venceu os conturbados e barulhentos corredores da escola e conseguiu sair pelo portão para as ruas. De imediato a equipe prestou-lhe auxílio e prontificou-se a ir ao local indicado. Entraram na escola. Gritos, correria, sangue, corpos. O caos. Não tardou a avistarem, subindo as escadas, um homem com um revólver na mão. Sem dúvidas, era ele. *“Largue a arma. É a polícia!”*, ordenou o policial. Não obedeceu e foi alvejado. O homem, então, ainda com vida, disparou contra a própria cabeça.

Isso é parte do que ocorreu em uma escola em Realengo, no Rio de Janeiro. Doze crianças foram mortas e outras 22 pessoas ficaram feridas. As histórias são inesquecíveis. Thayane, com 13 anos, ficou paraplégica. *“Eu passei muito tempo negando a cadeira de rodas, achei que era minha inimiga.”* Kelly perdeu a irmã. *“A dor não passa. Você se acostuma, aprende a conviver com ela, mas não passa”* relata. É trágico. Triste. Não podemos esquecer.

Porém, tenho um ponto. O tiroteio, as vítimas, as consequências. Isso é tudo o que ouvimos falar quando uma tragédia acontece. São aspectos importantes e muito impactantes, sem dúvidas. Mas não são, de forma alguma, os únicos. Não. E, para explicar, recorro à uma analogia.

Imagine uma linha do tempo. No meio dela, o tiroteio e seu desfecho são a explosão, o estouro. À sua direita, as consequências. Todas as vítimas, as histórias. E, à esquerda, seus antecedentes. Pode parecer que não, mas há muito mais à esquerda da explosão do que imaginamos. Sempre há.

O agressor daquela manhã em Realengo era um ex-aluno. Normalmente o são. Estudos sugerem que, neste tipo de circunstância, cerca de **95% dos agressores são alunos**. Os outros 5% são ex-alunos ou têm alguma relação com a escola ou proximidades. No Brasil, embora com poucos dados a respeito, é razoável estimar que cerca de 85% são alunos ou ex-alunos. Há aspectos psicológicos e pragmáticos a serem explorados nestes dados.

Pragmaticamente, naquele dia fatídico o agressor se utilizou do conhecimento que tinha para entrar no local. Foi buscar o histórico escolar que havia solicitado. Conhecia as pessoas, os ambientes, as rotinas, os protocolos. Minutos antes de iniciar os disparos, falava com uma ex-professora que o reconheceu. E as implicações na segurança escolar são infindas. Portões, muros e cercas são efetivos nestes casos? Em que medida? Segurança perimetral pressupõe um invasor. Mas estamos preparados para lidar com alguém infiltrado atrás das linhas aliadas? Repensar a segurança sob esta perspectiva é desafiador. Talvez mais do que gostaríamos.

E há algo ainda mais profícuo. O agressor escreveu uma carta de suicídio. Planejou o que faria. Comprou uma arma, arquitetou uma história. *“Incidentes de violência direcionada na escola raramente são atos súbitos e impulsivos”*. (USSS, 2004)

Normalmente são encontrados sinais de planejamento e preparação. Neste contexto, **planejamento** é a fase onde são elaborados os planos no âmbito mental e documental e **preparação** é quando se buscam meios materiais para a consecução dos planos. Estão comumente presentes planos relacionados às armas (85% dos casos), à execução do ataque (73%), documentação destes planos (57%) e pesquisas de casos anteriores (31%). Por vezes, há também tentativas de recrutamento de outros agressores (16%). Tudo isso, por mais silencioso que seja, deixa rastros. Muitos sinais.

Podemos separar esses sinais em vazamentos e comportamentos. Vazamentos são os diálogos, aquilo que foi falado, anunciado antes do ataque. Os agressores do caso de Suzano falaram sobre o assunto em fóruns na *deep web*. Ameaças em redes sociais, em salas de aula. A busca por aliados também envolve diálogos. Comportamentos são atos concretos. A compra de armas, roupas, apetrechos para instrumentos incendiários. Obsessão anormal por violência, ideação homicida e/ou suicida, graves problemas comportamentais e disciplinares, fascinação por massacres anteriores. A depender do contexto, esses podem ser alguns dos chamados **“sinais de alerta”**. Embora exijam cautela, eles podem, com certa precisão, ser elencados e identificados. Devemos estar atentos, claro. Mas basta identificá-los? Talvez não.

Um sinal isolado pode não indicar uma ameaça. *“Quando há um conjunto de sinais de alerta, no entanto, a probabilidade de um ataque real aumenta”*. (LANGMAN, Peter, 2012)

Como peças de quebra-cabeças, sinais desirmanados têm pouca serventia. Ficam dispersos e fragmentados. Se não integrados, os significados se perdem. Sem equipes responsáveis pela coleta, sistematização e tratamento destas informações, os riscos de não prevenirmos um potencial ataque podem aumentar. Infelizmente. Mas isso ainda não é tudo.

Os agressores da escola em *Columbine* (EUA) parecem ter de alguma forma se inspirado e mimetizado alguns aspectos do filme de ficção “Assassinos por Natureza”. Anos depois, foram encontradas referências e elementos do ataque em *Columbine*, semelhantes às ocorridas em Suzano (SP), em 2019. Por sua vez, a máscara utilizada em Suzano foi encontrada em ataques ocorridos em instituições de ensino em Aracruz (ES) e na escola Thomazia Montoro (SP). E assim por diante. A rede de relações entre os casos é farta de referências e conexões. E decorre de um fenômeno chamado “efeito contágio”.

Há ainda muito mais à esquerda do estouro. Para a fase ideacional, que precede os ataques, há ferramentas de identificação e prevenção poderosas. O efeito contágio e os precursores, em geral, são parte de um caminho relevante. Nestas breves linhas, todavia, temo não haver espaço. Espero, contudo, que de hoje em diante, quando você souber de um ataque deste tipo, lembre-se de que aquilo é apenas parte de uma história. E que esta história tem um fim, mas também um começo. E este começo é tudo aquilo que precede a catástrofe, ou seja, a longa e complexa linha à esquerda do estouro.

### **QUEM É IGOR DUTRA CAVALCANTE?**

PoliciaI integrante de unidade especializada. É bacharel em Direito, especialista em Análise Criminal, em Gestão de Emergências e Desastres e em Biomecânica e Psicofisiologia do Combate e mestre em Matemática. Atua como instrutor em disciplinas operacionais, sobrevivência e autodefesa. É autor do livro “Atrás das linhas aliadas - *active shooter*: casos de massacres no Brasil”, a primeira publicação nacional específica sobre agressores ativos. Além do livro, tem publicado artigos e estudado bastante o tema.





# CONCLUSÃO

O mosaico de conhecimento que construímos aqui é uma obra viva, em permanente mudança e aprimoramento.

Para além de processos desenhados, tecnologia implantada e times capacitados, a segurança nas escolas tem como premissa a atuação diária e constante para a melhoria contínua.

**Falar de segurança nas escolas, é estar em constante vigilância.**

Que as vozes experientes reunidas nesta coletânea de artigos tenham proporcionado aprendizados valiosos e *insights* capazes de inspirar ações concretas, deixando um legado significativo para a nossa sociedade.

Sabemos que o caminho é longo e o tema é complexo, mas estamos seguros de que a sociedade unida e munida de conhecimento e boas práticas, logrará na promoção de uma arraigada **Cultura de Segurança** nas instituições de ensino.

**Bom trabalho!**



## BIBLIOGRAFIA:

ALVES, E. G. R. **Como lidar com morte e o luto: guia para familiares, educadores e profissionais da saúde.** Hogrefe, 2024.

ANWANDTER, Ximena. **Comunidades escolares resilientes ante desastres: Profundizando em las raíces de la vulnerabilidad social.** Washington, DC, 2021.

BATISTA JR, João. **Tragédia antes da aula. A morte de um aluno bolsista do Colégio Bandeirantes que não estava sofrendo em silêncio.** Revista Piauí. Folha de São Paulo. Website. 21 de ago 2024. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/suicidio-aluno-colegio-bandeirantes/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

BELLO, A. F.; TAVARES, H. M.; NOVO, O.; MIRANDA, S. **Guia de resposta a emergências em escolas: Foco em situações de ameaça à integridade física, saúde e segurança.** Cosafe Latam. 2023.

BIANCHINI, Alice; BAZZO, Mariana; CHAKIAN, Silvia; TEIXEIRA, Tarsila Santos. **Crimes contra Crianças e Adolescentes.** 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Editora Juspodivm, 2024. 368p.

BONDARUK, Roberson Luiz. **A Prevenção do Crime através do Desenho Urbano.** Curitiba: Edição do autor, 2007.

BURRESE, Alain. **Survive A Shooting: Strategies to Survive Active Shooters and Terrorist Attacks.** TGW Books. Edição do Kindle.

CARREIRA, Denise; BANDEIRA, Claudia (Coord.). **A escola e a rede de proteção de crianças e adolescentes.** São Paulo: Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente, 2019. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/szv5t/pdf/assis-9788575413302-10.pdf>.

CAVALCANTE, Igor. **Agressores ativos: relatório periódico - 2023.** Disponível em:  
[https://www.almepb.com.br/\\_files/ugd/dcccab\\_0ff7a17afe254df8bfdbbfbf3cde4152.pdf](https://www.almepb.com.br/_files/ugd/dcccab_0ff7a17afe254df8bfdbbfbf3cde4152.pdf).

CAVALCANTE, Igor. **Atrás das linhas aliadas - Active shooter: casos de massacres no Brasil.** Clube de Autores, 2022.

CNN Brasil. **Conheça a simbologia e referências da máscara usada por adolescente que matou professora em SP,** 2023. Disponível em:  
<https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/conheca-a-simbologia-e-referencias-da-mascara-usada-por-menor-que-matou-professora-em-sp/>.

ENDSLEY, M. R. (1995). *Toward a theory of situation awareness in dynamic systems.* *Human Factors*, 37(1), 32–64. Disponível em:  
<https://doi.org/10.1518/001872095779049543>

ESTADOS UNIDOS. *National Threat Assessment Center (NTAC). Virtual Training Events: Enhancing School Safety Using Behavioral Threat Assessment,* 2024.

FENNELLY, Lawrence J. *Handbook Of Loss Prevention and Crime Prevention. Fourth Edition,* 2004.

HENDRY JR., J. A. (n.d.). *The origin of lockdown: Enduring questions and one man's journey to discover where lockdown came from.* Hartland, WI: ALICE Training Institute.

ICA - INTERNATIONAL CPTED ASSOCIATION. *The International Crime Prevention Through Environmental Design Association.* Disponível em:  
<https://www.cpted.net/>. Acesso em 05/04/2025.

JACOBS, Jane. **Morte e vida das grandes cidades**. 3.ed. São Paulo: Martins Fontes, 2011.

JPNEWS. **Polícia diz que responsáveis por massacre de Suzano se inspiraram no atentado em Columbine**, 2019. Disponível em: <https://jovempan.com.br/noticias/brasil/policia-diz-que-responsaveis-por-massacre-de-suzano-se-inspiraram-no-atentado-em-columbine.html>.

*K-12 SCHOOL SHOOTING DATA BASE. How Many School Shootings? All Incidents From 1966-Present*. Disponível em: <https://k12ssdb.org/all-shootings>

LANGMAN, Peter. **School shooters: the warning signs**. *Forensic digest*, 2012. Disponível em: <https://schoolshooters.info/school-shooters-warning-signs>.

MARKUZ, José Bernardo. **Quem tem medo do sequestro?** - 4ª Edição. Universidade do Texas: Editora Marquês d'Albany, 1992.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Grupo de Trabalho de Prevenção e Enfrentamento da Violência nas Escolas. **Relatório: Ataques às Escolas no Brasil: análise do fenômeno e recomendações para a ação governamental**. Brasília: MEC, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/acao-a-informacao/participacao-social/grupos-de-trabalho/prevencao-e-enfrentamento-da-violencia-nas-escolas/resultados/relatorio-ataque-escolas-brasil.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2025.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Operação desarticula organização criminosa que incentivava violência entre adolescentes**. Website. 15 abr. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/noticias/operacao-desarticula-organizacao-criminosa-que-incentivava-violencia-entre-adolescentes> Acesso em: 20 abr. 2025.

**NATURAL BORN KILLERS.** Diretor: Oliver Stone. Estados Unidos: Warner Bros, 1994.

*NATIONAL Center for Education Statistics. School safety and security measures.* Disponível em: <https://nces.ed.gov/fastfacts/display.asp?id=334>

OLIVEIRA, Eduarda. **Pernambuco divulga protocolo de segurança nas escolas.** Diário de Pernambuco. 13 de abr. 2023. Disponível em: <https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/vidaurbana/2023/04/governo-de-pernambuco-divulga-protocolo-de-seguranca-nas-escolas.html>  
Acesso em: 27 ago. 2023.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA BRASILEIRA. **Lei nº 13.185 de 6 de novembro de 2015. Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying).** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13185.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13185.htm) Acesso em: 29 mar. 2025.

RACORTI, V. S.; ANDRADE, A. E. R. **Segurança Escolar - Prevenção multidisciplinar contra ataques ativos.** São Paulo: Ícone, 2021.

RIBEIRO, Neide Aparecida. **Cyberbullying: Práticas e Consequências da Violência Virtual na Escola.** São Paulo: Editora Juspodium, 2019. 224p.

RODRIGUES, Matheus; SANTOS, Eliane. G1 Rio. **'Memórias seguem intactas', diz sobrevivente 10 anos após Massacre de Realengo em escola do Rio.** 07 abr 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2021/04/07/memorias-seguem-intactas-diz-sobrevivente-10-anos-apos-massacre-de-realengo-em-escola-do-rio.ghtml>.

TAMATOTO, Vinicius. Claudia, Abril. **Massacre de Suzano tem semelhanças com atentado de Columbine**, 2020. Disponível em: <https://claudia.abril.com.br/noticias/massacre-de-suzano-tem-semelhancas-com-atentado-de-columbine>.

TIJMES, Cecília; VARELA, Jorge. **Seguridad Escolar: Aplicación de la metodología “Prevención del Crimen Mediante el Diseño Ambiental”**. CONCEPTOS, Fundación Paz Ciudadana, Chile, Edición nº 11, p. 1-14, nov. 2009.

UNESCO. **Enfrentar o Discurso de Ódio por Meio da Educação: Um Guia para Formuladores de Políticas**. Paris: UNESCO, 2023. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387092>. Acesso em: 21 abr. 2025.

UNICEF. **Violência extrema contra as escolas: orientações para preparação e resposta**. Brasil. 2025.

USSS. **Averting Targeted School Violence: A U.S. Secret Service Analysis of Plots Against Schools** - 2021. Disponível em: <https://www.secretservice.gov/sites/default/files/reports/2021-03/USSS%20Averting%20Targeted%20School%20Violence.2021.03.pdf>.

USSS. **The Final Report and Findings of the Safe School Initiative**. Secret Service, USA, 2004.

VARGAS, Macarena Paz Rau. **Infraestrutura e Escola Segura**. Curso de Certificação Nível Intermediário CPTED, 2024.

VERDE, Marcy J. Campos; CHAVES, Alexandre; DE PAULI, Andre; DINIZ, Tatiana. **CPTED - A Maximização da Segurança Física pelo Design Adequado da Arquitetura**. In: Segurança Empresarial: da Teoria à Prática. Grupo de Excelência em Segurança. São Paulo: GESEG/CRASP, 2020.

WIKIPEDIA. **Natural Born Killers copycat crimes**. Disponível em: [https://en.wikipedia.org/wiki/Natural\\_Born\\_Killers\\_copycat\\_crimes](https://en.wikipedia.org/wiki/Natural_Born_Killers_copycat_crimes).

WIKIPEDIA. **Teoria do cisne negro**. Disponível em: [pt.wikipedia.org](https://pt.wikipedia.org). Acesso em: 10 abr. 2025.

WOOD, Elisabeth. **Housing Designs: a Social Theory. Citizens' Housing And Planning Council**. New York, 1961.

ZUH, Rodrigo. **Protocolo Vidas**. Curso realizado em julho de 2024.



## ORGANIZAÇÃO



## APOIO



Sao Paulo, Brazil  
Chapter



**ABREVESEC**  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE  
RESPOSTA À VIOLÊNCIA ESCOLAR

## COMO GARANTIR QUE AS ESCOLAS SEJAM ESPAÇOS SEGUROS PARA APRENDER, CONVIVER E CRESCER?

Violência, vulnerabilidades e riscos crescentes de segurança desafiam o ambiente escolar no Brasil e no mundo.

Este livro vai além de uma coletânea de artigos: é um chamado à ação. Com 33 especialistas de áreas como segurança, gestão de crises, tecnologia, infraestrutura e treinamento, oferece diferentes abordagens sobre como fortalecer a Cultura de Segurança nas escolas.

Cada artigo, independente e complementar, contribui para um mosaico de conhecimento que inspira e propõe caminhos para prevenir riscos, preparar equipes e proteger vidas. Estão organizados por temas, permitindo uma leitura orientada por interesses específicos.

Criado a partir do esforço coletivo e da urgência em transformar a realidade educacional, este livro é essencial para gestores, educadores, famílias, empresas e agentes públicos comprometidos em garantir a segurança nas escolas.

Idealizado pela **Cosafe**, especializada em gestão de crises e com tecnologia para comunicação e resposta a incidentes críticos, o projeto reafirma seu compromisso com a promoção da segurança nas escolas brasileiras.

ISBN: 978-65-01-58773-8

