



POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO *LATTUS SENSU* EM SEGURANÇA PÚBLICA

CAP QOPM JOSÉ EDGAR ALVES GONÇALVES COSTA

**A FORMAÇÃO DO OFICIAL DA PMPE: o desafio da formação do *ethos* policial
militar e suas características**

JOÃO PESSOA
2025

CAP QOPM JOSÉ EDGAR ALVES GONÇALVES COSTA

**A FORMAÇÃO DO OFICIAL DA PMPE: o desafio da formação do *ethos* policial
militar e suas características**

Artigo apresentado ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisa (CEPE) da Polícia Militar da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Segurança Pública.

Orientador: CEL QOPM Benôni Cavalcanti Pereira

Linha de Pesquisa: Segurança Pública.

JOÃO PESSOA

2025

RESUMO

Este artigo analisa o processo de formação do oficial da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE), com ênfase na construção do *ethos* policial militar e suas características distintivas. Através de uma pesquisa qualitativa, foram realizadas 12 entrevistas com oficiais da PMPE que possuem experiência direta com o processo de formação na Academia de Polícia Militar do Paudalho (APMP). A análise das entrevistas revelou aspectos significativos sobre os métodos e as práticas militares, o planejamento, a cultura organizacional, os desafios e as possibilidades de aprimoramento desse processo. Os resultados indicam que a formação do *ethos* policial militar na PMPE combina métodos tradicionais e contemporâneos e enfrenta desafios relacionados ao tempo exíguo de formação, ao status do candidato, à resistência cultural dos cadetes e às diferenças geracionais. Entre os principais consensos identificados, destacam-se a importância da cultura militar, a formação continuada dos formadores e a necessidade de um planejamento militar estruturado. As principais divergências referem-se à estruturação da formação militar do curso, ao tempo de formação, ao rigor na formação militar e à separação entre formação policial e formação militar. O estudo sugere a implementação de um planejamento do *ethos* militar mais estruturado, a ampliação do tempo de formação, a valorização da formação continuada e o ingresso na condição de militar.

Palavras-chave: formação policial militar; *ethos* profissional; Polícia Militar de Pernambuco; cultura organizacional; métodos pedagógicos.

ABSTRACT

This article analyzes the training process for officers of the Military Police of Pernambuco (PMPE), with an emphasis on the construction of the military police ethos and its distinctive characteristics. Through qualitative research, 12 interviews were conducted with PMPE officers who have direct experience with the training process at the Paudalho Military Police Academy (APMP). The analysis of the interviews revealed significant aspects about military methods and practices, planning, organizational culture, challenges and possibilities for improving this process. The results indicate that the formation of the military police ethos at PMPE combines traditional and contemporary methods, faces challenges related to the short training time for the candidate's status, the cultural resistance of cadets and generational differences. Among the main consensuses identified, the importance of military culture, continued training of trainers and the need for structured military planning stand out. The main divergences refer to the structuring of the military training of the course, the training time, the rigor in military training and the separation between police training and military training. The study suggests the implementation of a more structured military ethos plan, the extension of training time, the valorization of continuing education and the entry into military status.

Key-words: military police training; professional ethos; Military Police of Pernambuco. organizational culture; pedagogical methods.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1.	A formação de oficiais nas polícias militares brasileiras	7
2.2.	Desafios contemporâneos na formação de oficiais	9
2.3.	Tensões entre a formação militar e a formação policial	9
3	METODOLOGIA	12
3.1.	Procedimentos metodológicos	12
3.2.	Perfil dos entrevistados	13
3.3.	Métodos de análise dos dados	13
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	14
4.1.	Perfil dos entrevistados	14
4.2.	Métodos e práticas utilizados na formação do <i>ethos</i> policial militar	15
4.3.	Planejamento da formação militar	16
4.4.	Os códigos de conduta e a cultura organizacional	16
4.5.	Principais desafios enfrentados	18
4.6.	Mudanças sugeridas pelos entrevistados	20
4.7.	Consensos e divergências entre os entrevistados	21
5	CONCLUSÃO	23
	REFERÊNCIAS	25
	APÊNDICE A – Roteiro de entrevistas	27
	APÊNDICE B – Roteiro de perguntas	28

1 INTRODUÇÃO

A formação de oficiais nas instituições policiais militares representa um pilar fundamental para a construção da identidade institucional e para a qualidade do serviço de segurança pública oferecido à sociedade. No contexto da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE), essa formação assume características particulares que merecem análise aprofundada, especialmente no que tange à construção do *ethos* policial militar.

O processo formativo dos oficiais da PMPE enfrenta o desafio de equilibrar tradições militares centenárias com as demandas contemporâneas de segurança pública, em um contexto social em constante transformação. Essa dualidade entre preservação de valores tradicionais e adaptação às novas realidades sociais constitui o cerne da problemática investigada neste trabalho.

A relevância desta pesquisa reside na necessidade de compreender como se desenvolve o processo de formação do *ethos* policial militar na PMPE, identificando seus principais desafios e características, bem como as possibilidades de aprimoramento. Tal compreensão pode contribuir significativamente para o aperfeiçoamento dos processos formativos e, conseqüentemente, para a melhoria da qualidade do serviço prestado à sociedade pernambucana.

O objetivo geral deste estudo é analisar o processo de formação do oficial da PMPE, com ênfase na construção do *ethos* policial militar e suas características. Como objetivos específicos, busca-se identificar os principais métodos pedagógicos utilizados na formação militar, analisar o planejamento e a estruturação do processo formativo militar, compreender a influência da cultura organizacional na formação do *ethos* policial militar e identificar os principais desafios e possibilidades de aprimoramento desse processo. A hipótese que norteia esta investigação é que o processo de formação militar do oficial da PMPE, embora fundamentado em tradições militares consolidadas, enfrenta desafios significativos relacionados à adaptação às demandas contemporâneas da segurança pública, à estruturação formal do planejamento de formação militar e ao tempo disponível para essa formação.

Para alcançar os objetivos propostos, executou-se uma pesquisa qualitativa, com a realização de 12 entrevistas com oficiais da PMPE que possuem experiência direta com o processo de formação militar na Academia de Polícia Militar do Paudalho

(APMP). A análise dessas entrevistas permitiu identificar padrões, consensos e divergências sobre os diversos aspectos da formação do *ethos* policial militar.

Este artigo está estruturado em quatro seções principais, além desta introdução. Na primeira seção, apresenta-se o referencial teórico que fundamenta a compreensão do *ethos* policial militar e dos processos formativos em instituições policiais militares; na segunda, descreve-se a metodologia utilizada na pesquisa, enquanto na terceira são apresentados e discutidos os resultados das entrevistas. Por fim, na última seção, são apresentadas as conclusões e recomendações para o aprimoramento do processo formativo militar.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O conceito de *ethos* remonta à filosofia aristotélica, referindo-se ao conjunto de hábitos, crenças e valores que definem uma comunidade ou cultura (Aristóteles, 1988). No contexto das instituições policiais militares, o *ethos* pode ser compreendido como o conjunto de valores, princípios, tradições e comportamentos que caracterizam a identidade profissional do policial militar, especialmente do oficial.

Segundo Castro (2004), o *ethos* militar é constituído por um conjunto de valores e comportamentos que distinguem o militar do civil, criando uma identidade profissional específica. Dentre esses valores, destacam-se a hierarquia, a disciplina, o espírito de corpo, o patriotismo e o culto às tradições. No caso específico das polícias militares brasileiras, esse *ethos* incorpora também elementos ligados à função policial, como o compromisso com a segurança pública e a proteção da sociedade. Muniz (1999) destaca que a formação do policial militar no Brasil é marcada por uma dualidade constitutiva: de um lado, a tradição militar, com seus valores e práticas; de outro, as demandas contemporâneas da segurança pública, que exigem uma atuação mais próxima da comunidade e orientada para a resolução de problemas. Essa dualidade se reflete no processo formativo e na construção do *ethos* profissional.

2.1. A formação de oficiais nas polícias militares brasileiras

A formação de oficiais nas polícias militares brasileiras tem suas raízes históricas no modelo militar, especialmente no Exército Brasileiro. Segundo Albuquerque e Machado (2001), esse modelo foi sendo gradualmente adaptado às especificidades da função policial, mas manteve características fundamentais da formação militar, como a ênfase na hierarquia, na disciplina e no cumprimento de ordens. A formação militar baseia-se em valores como hierarquia, disciplina e honra, consolidados em um *ethos* que prioriza o coletivo sobre o individual. Esses princípios são transmitidos por meio de ritos institucionais, como cerimônias de formatura e códigos de conduta, que reforçam a identidade castrense, conforme nos apresenta Costa (2021).

Nas últimas décadas, contudo, observa-se um movimento de transformação nos processos formativos, com a incorporação de elementos da formação policial civil e de modelos internacionais de policiamento comunitário e orientado para problemas.

Esse movimento demonstra a necessidade de adaptar a formação às demandas contemporâneas da segurança pública, marcadas pela complexidade dos fenômenos criminais e pela exigência de uma atuação policial mais técnica, profissional e respeitosa frente aos direitos humanos.

Poncioni (2005) identifica três modelos de formação policial no Brasil: **o modelo militar**, centrado nos valores da hierarquia e disciplina; **o modelo profissional**, focado no desenvolvimento de competências técnicas específicas, **e o modelo comunitário**, orientado para a aproximação com a comunidade e a resolução de problemas. Segundo a autora, esses modelos coexistem nas instituições policiais brasileiras, com predominância variável conforme o contexto institucional e regional.

No caso específico da formação de oficiais, Souza (2003) afirma que o processo formativo busca desenvolver não apenas competências técnicas e operacionais, mas também competências de gestão e liderança, necessárias ao exercício do comando. Esse processo envolve tanto a transmissão formal de conhecimentos quanto a socialização em valores e práticas institucionais.

No contexto do Estado de Pernambuco, a formação de oficiais passou por importantes mudanças institucionais nas últimas décadas, impulsionadas pelas Leis Complementares nº 108/2008 e nº 212/2012. Uma das alterações mais significativas foi a exigência de diploma de graduação em Direito como pré-requisito para o ingresso no Curso de Formação de Oficiais, redefinindo o perfil do candidato e aproximando a formação militar dos padrões de escolarização superior exigidos em outras carreiras jurídicas. Contudo, apesar dessa exigência de nível superior, os candidatos ainda permanecem como "candidatos" durante toda a etapa de formação na Academia de Polícia Militar do Paudalho (APMP), o que gera uma dinâmica peculiar, com desafios específicos ligados ao status e à autoridade dos futuros oficiais. Essas mudanças refletem um esforço estadual de harmonizar a formação policial-militar com as demandas contemporâneas da segurança pública, preservando os valores tradicionais da hierarquia e disciplina, mas ampliando o foco para a aquisição de competências técnicas, gerenciais e comunitárias, conforme as tendências apontadas por Poncioni (2005) e Souza (2003).

2.2. Desafios contemporâneos na formação de oficiais

Como citado, a formação de oficiais nas polícias militares brasileiras defronta-se com diversos desafios contemporâneos, que se relacionam com as transformações sociais e as mudanças nas expectativas sobre o papel da polícia na sociedade. Um primeiro desafio refere-se à necessidade de equilibrar a tradição militar com as demandas contemporâneas da segurança pública. Como destaca Muniz (1999), a polícia militar precisa preservar valores como hierarquia e disciplina, essenciais à sua organização, mas também precisa desenvolver uma atuação mais próxima da comunidade, com o objetivo de resolver problemas.

Um segundo desafio relaciona-se à estruturação formal do planejamento pedagógico. Segundo Poncioni (2005), muitas instituições policiais brasileiras carecem de um planejamento pedagógico sistemático e fundamentado em teorias educacionais contemporâneas. Essa carência pode comprometer a qualidade e a efetividade do processo formativo. Outro desafio diz respeito ao tempo disponível para a formação, pois, como observa Souza (2003), a formação de oficiais nas polícias militares brasileiras tem duração variável, mas geralmente é considerada insuficiente para o desenvolvimento de todas as competências necessárias ao exercício da função. Esse problema é agravado pela amplitude e complexidade das atribuições do oficial, que envolvem desde a atuação operacional até a gestão de recursos humanos e materiais.

Por fim, há um desafio que se refere à resistência à mudança, tanto por parte de oficiais mais antigos quanto por parte dos próprios cadetes, conforme descreve Rudnick (2007). Essa resistência pode dificultar a implementação de inovações pedagógicas e a adaptação do processo formativo às novas realidades sociais e institucionais.

2.3. Tensões entre a formação militar e a formação policial

No contexto da formação policial militar, observa-se uma permanente tensão entre dois modelos formativos diferentes: o militar, baseado na tradição castrense, e o policial, orientado para a segurança cidadã. Essa tensão manifesta-se tanto no plano institucional quanto no desenvolvimento do *ethos* profissional dos oficiais.

O *ethos* militar, conforme destacado por Diogo Lopes e Antunes (2022), constitui-se como um "modo de ser" específico, construído por meio de um processo de socialização profissional que incorpora tradições, ritos de passagem, arquétipos e liturgias.

Na Academia da Força Aérea (AFA), por exemplo, esse *ethos* é desenvolvido através de práticas cotidianas que visam internalizar valores como hierarquia, disciplina e espírito de corpo. De forma semelhante, Pereira (2022) identifica na formação do Exército Brasileiro a construção de um *ethos* militar que busca adaptar o oficial ao perfil institucional desejado, investindo tempo e recursos para adequá-lo às missões específicas da organização.

Paralelamente, emerge nas instituições policiais militares a necessidade de desenvolver um *ethos* policial orientado para a cidadania. Conforme aponta a pesquisa de Silva (2022) sobre o *ethos* guerreiro, existe uma tensão fundamental entre a cultura institucional militarizada e as demandas democráticas de segurança pública. O autor identifica que "a cultura do *ethos* guerreiro, ou seja, da ideia da virilidade masculina" frequentemente entra em conflito com a "Política de segurança cidadã que consta nas orientações e amparos legais para formação policial militar" (Silva, 2022, p. 67).

Esta tensão manifesta-se claramente no que Pereira (2018, p. 12) denomina como "correlação de forças entre o habitus da tradição da instrução militar e a configuração da docência no ensino policial". Segundo o autor, a afirmação do paradigma preventivo e educativo presente nas políticas de segurança pública no Brasil demanda uma ruptura com a tradição da instrução militar, considerando o trabalho daquele que atua na formação do profissional de segurança pública como formador no ensino policial, na perspectiva de aproximação com o exercício da função docente.

Castro (2004, p.35), ao analisar instituições militares, destaca que "enquanto a instituição total tem por objetivo gerar tensão constante para seus internos, às escolas de formação militar, com características totalizantes, buscam a vitória cultural", que pode ser entendida como a internalização do *ethos* militar desejado. Esta observação é particularmente relevante para compreender as tensões na formação policial militar, onde a "vitória cultural" precisa equilibrar elementos aparentemente contraditórios: a disciplina militar e a sensibilidade cidadã.

A pesquisa de Silva (2022, p.16) sobre o *ethos* guerreiro na Polícia Militar do Rio de Janeiro revela que "o *ethos* guerreiro é prevalente na percepção do policial militar sobre própria atividade", apesar dessa tendência não se apresentar de forma linear na Corporação, "manifestando distorções de cunho geográfico, de lotação e de tempo de serviço, evidenciando a existência de movimentos de tensão entre concepções de segurança pública". Essa constatação sugere que as tensões entre formação militar e policial não são apenas institucionais, mas também se expressam na própria identidade profissional dos policiais.

Magalhães (2015, p.60) observa que "a habituação ao desconforto físico e psicológico, ainda no ambiente educacional, é inserida na rotina do cadete com o fito de prepará-lo para os desafios futuros de sua profissão". Essa prática, comum na formação militar tradicional, entra em tensão com abordagens pedagógicas contemporâneas que valorizam o desenvolvimento crítico e reflexivo do profissional de segurança pública.

Fica evidenciado que os estudos de Pereira (2018) projetam luz nas tensões nascidas da necessidade de formar bem os policiais, tanto no que se refere ao ensino policial quanto no que tange à formação militar. Enquanto seu estudo avança acerca dos saberes docentes mobilizados e a transição da instrução militar para o Ensino Policial, este trabalho se propõe a investigar o outro lado, igualmente importante, que vai se constituindo fora da sala de aula tradicional e ganha vida no cotidiano da caserna e na vivência das experiências compartilhadas e estratégias desenvolvidas por aqueles que zelam pela formação militar, igualmente fundamental na constituição do *ethos* policial militar e na sua formação profissional.

Estas tensões entre a formação militar e a formação policial não representam necessariamente um obstáculo intransponível, mas sim um desafio permanente que exige reflexão crítica e adaptação institucional. A construção de um *ethos* policial militar que equilibre a disciplina e os valores castrenses com a sensibilidade cidadã e o respeito aos direitos humanos, que constitui um dos principais desafios contemporâneos na formação de oficiais das polícias militares brasileiras.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. A abordagem qualitativa foi escolhida por permitir uma compreensão aprofundada do fenômeno estudado, captando percepções, valores e significados atribuídos pelos sujeitos ao processo de formação do *ethos* policial militar, conforme aponta Minayo (2001), ao destacar que a pesquisa qualitativa busca compreender o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes.

O caráter exploratório, segundo Gil (2008), é apropriado quando há necessidade de proporcionar maior familiaridade com o problema, especialmente em contextos ainda pouco estudados, como a formação de oficiais na PMPE no que tange à construção do *ethos* profissional. Já o caráter descritivo, conforme Richardson (1999) explica, visa observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos, buscando caracterizar minuciosamente o objeto de estudo, o que se associa ao objetivo de detalhar o processo formativo militar, identificando seus principais elementos, desafios e possibilidades de aprimoramento.

3.1. Procedimentos metodológicos

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com 12 oficiais da PMPE que possuem experiência direta com o processo de formação militar na Academia de Polícia Militar do Paudalho (APMP).

O método principal de coleta de dados estava programado para ser um questionário único de perguntas discursivas, para ser distribuído na plataforma de conversas por aplicativo Whatsapp e por meio do Google Forms, porém, após uma análise mais profunda sobre o tema e sua discursividade e complexidade, optou-se pela entrevista semiestruturada, que possibilitou aos participantes expressarem suas experiências de forma detalhada e reflexiva.

As entrevistas foram conduzidas individualmente, com duração média de pouco menos de uma hora, e abordaram diversos aspectos da formação militar, como métodos pedagógicos, planejamento, códigos de conduta, cultura organizacional, desafios e sugestões de melhoria. A seleção foi feita com base na atuação direta na formação militar dos cadetes da turma 2024, buscando-se garantir diversidade em

termos de posto, tempo de serviço e função específica na APMP. Essa diversidade permitiu captar diferentes perspectivas sobre o processo formativo militar, enriquecendo a análise. As entrevistas foram gravadas, com o consentimento dos participantes, e posteriormente transcritas para análise. Os dados foram tratados de forma confidencial, preservando-se o anonimato dos entrevistados.

3.2. Perfil dos entrevistados

Quanto à experiência na formação militar, os entrevistados apresentam perfis variados, desde militares recém-formados até os com décadas de experiência em formação militar. Ressalta-se que não é a formação do ponto de vista pedagógico do currículo, e sim da formação militar, das estratégias do chamado Corpo de Alunos (oficiais que atuam no cotidiano da Academia), pois não são os Oficiais Docentes, mas sim os que atuam no Corpo de Aluno e os que emanam as diretrizes (subcomandante e comandante). Essa diversidade de perfis permitiu captar diferentes perspectivas sobre o processo formativo e, com isso, aprimorar a análise.

3.3. Métodos de análise dos dados

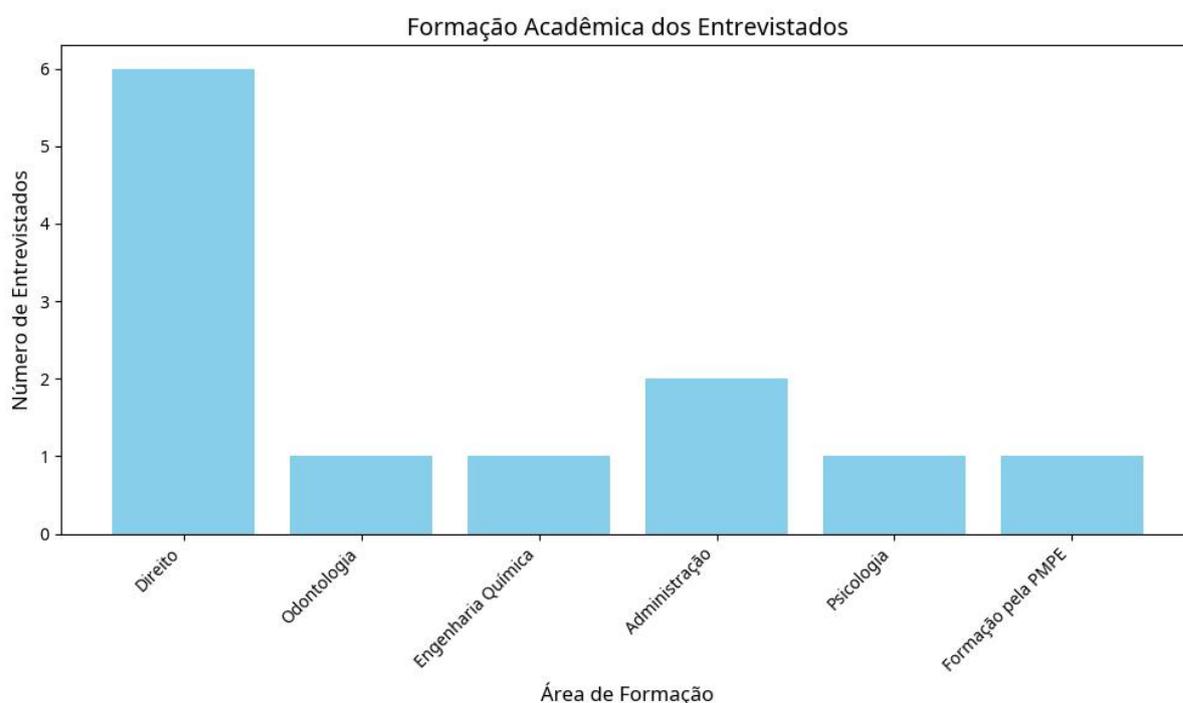
A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, seguindo as etapas propostas por Bardin (2011): pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na etapa de pré-análise, efetuou-se uma leitura das transcrições das entrevistas com o intuito de identificar temas recorrentes e aspectos relevantes para a análise. Na etapa de exploração do material, procedeu-se a codificação e categorização dos dados, agrupando-os em categorias temáticas relacionadas aos objetivos da pesquisa. Por fim, na etapa de tratamento dos resultados, inferência e interpretação, pretendeu-se identificar padrões, consensos e divergências entre os entrevistados, bem como relacionar os achados ao referencial teórico. Para facilitar a visualização e a interpretação dos resultados, foram elaborados gráficos representando aspectos quantitativos das entrevistas, como a formação acadêmica dos entrevistados, os principais desafios mencionados e as mudanças sugeridas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Perfil dos entrevistados

A análise do perfil dos entrevistados revela uma predominância de oficiais com formação em Direito (6 entrevistados), seguida por Administração (2), Psicologia (1), Engenharia Química (1), Odontologia (1) e Formação em Segurança Pública (1), conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 — Formação acadêmica



Fonte: elaborado pelo autor com base nas entrevistas realizadas.

Essa diversidade de formações acadêmicas reflete a multidisciplinaridade importante à formação de oficiais. No que concerne ao tempo de serviço na APMP, notou-se uma considerável disparidade, abrangendo desde oficiais com apenas uma semana de experiência até aqueles com sete anos de atuação na academia. Essa heterogeneidade temporal evidencia a incorporação de oficiais ao Corpo de Alunos após o início do processo formativo, o que suscita questionamentos sobre a consistência e a uniformidade na formação do *ethos* policial militar.

4.2. Métodos e práticas utilizados na formação do *ethos* policial militar

A análise dos relatos evidencia uma variedade de métodos empregados na formação do *ethos* policial militar na Polícia Militar de Pernambuco (PMPE).

Nesse processo, os entrevistados foram designados com a sigla E, seguida do numeral correspondente à posição de sua entrevista. O cenário observado revela que a ênfase em princípios e valores militares permanece como eixo estruturante do processo formativo militar e que, mencionada por todos os entrevistados, a centralidade conferida à hierarquia, disciplina e espírito de corpo explicita a continuidade de uma formação militar fortemente conservadora, conforme detalhado por Albuquerque e Machado (2001).

Um dos aspectos recorrentes nos depoimentos é a identificação do público-alvo e a adaptação das estratégias de ensino militar, para E1, E6, E10 e E11 tal prática demonstra uma preocupação crescente com a personalização dos processos formativos militares. Essa orientação indica uma evolução em relação à formação militar. Outro elemento apontado é o aprendizado por exemplo, nas visões de E1, E2, E4, E6, E7 e E10 a atuação dos militares do corpo de alunos e do corpo de comando como modelos de conduta reforça a transmissão implícita dos valores militares. A estruturação da formação militar em fases também emergiu como um recurso citado por E3, E6 e E7, e a ausência de uma formalização mais clara desse faseamento. As atividades extracurriculares foram mencionadas como mecanismos relevantes para reforçar valores institucionais por E2, E5, E8, E9, E11 e E12, tais práticas, ao extrapolarem o ambiente de sala de aula, proporcionam experiências práticas. Outro ponto é o aprendizado por tentativa e erro informados por E3 e E10, diante do qual os cadetes são desafiados a aplicar seus conhecimentos e internalizar valores. Por fim, as formaturas diárias e o uso de manuais específicos, como o Manual do Aluno, destacados por E3, E4, E7, E8, E9, E11 e E12, foram apontados como instrumentos fundamentais para a sistematização dos comportamentos desejados, esses dispositivos operam como ferramentas normativas. Em conjunto, os dados sugerem um processo de formação militar que articula métodos tradicionais com práticas contemporâneas de ensino militar, refletindo tensões e adaptações no modo como o *ethos* policial militar é cultivado na atualidade, refletindo a dualidade constitutiva da formação policial militar, mencionada por Muniz (1999), entre tradição militar e demandas contemporâneas de segurança pública.

4.3. Planejamento da formação militar

No que se refere ao planejamento da formação militar, a maioria dos entrevistados mencionou falta de um planejamento da formação militar mais estruturado e documentado, apontando a falta de clareza e formalização como um dos principais desafios do processo formativo militar. Este tópico trata mais das necessidades atuais descritas pelos entrevistados. Enquanto alguns entrevistados (E7 e E3) destacaram que o planejamento é baseado em diretrizes do comando e em rotinas estabelecidas, sem uma documentação clara, houve um que mencionou a existência de um regulamento interno (E9), com suas limitações em termos de detalhamento e atualização, por exemplo. Pôde-se notar um aspecto recorrente nas entrevistas, a necessidade de um planejamento militar contínuo e adaptável, como defendido por E4, E5 e E6. Além disso, vários entrevistados mencionaram a importância de um planejamento militar que considere as diferentes fases da formação (E1, E2, E8, E10, E11 e E12).

A análise das entrevistas revela que o planejamento da formação militar na PMPE enfrenta desafios semelhantes aos identificados por Poncioni (2005) em outras instituições policiais brasileiras, como a falta de sistematização e fundamentação teórica. Essa carência pode comprometer a qualidade e a efetividade do processo formativo militar, dificultando a construção de um *ethos* policial militar adequado às demandas contemporâneas da segurança pública.

Essa percepção está alinhada com os achados de Pereira e Ramos (2022), que identificou a necessidade de superação da instrução militar tradicional para o estabelecimento de bases de um ensino policial mais estruturado e pedagógico, sobretudo no caminho da qualificação do corpo de formadores e preparação profissional específica para desenvolvimento de suas atividades formativas.

4.4. Os códigos de conduta e a cultura organizacional

A formação do *ethos* policial militar na Polícia Militar de Pernambuco (PMPE) está ancorada em dois pilares fundamentais: os códigos de conduta formais e a cultura organizacional da instituição. No eixo dos códigos de conduta, os entrevistados

destacaram a importância da legislação interna da PMPE, na formação comportamental militar dos futuros oficiais.

Adicionalmente, o uso de regulamentos do Exército Brasileiro, como o Regulamento de Continência (R-CONT) e o Regulamento de Ordem Unida, foram citados pelos E1, E3, E5, E6, E7, E10, E11 e E12 demonstrando a incorporação de tradições militares nacionais no processo formativo. Outros dispositivos normativos, como decretos governamentais, em específico o decreto nº 57.694/24 (Aprova o plano do curso de formação de oficiais policiais militares e bombeiros militares - CFO PM E DO CFO BM), também foram mencionados pelos E2, E3, E4, E8, E10, E11 e E12. Esses instrumentos regem o arcabouço jurídico-regulatório e contribuem para uniformizar as práticas institucionais. O Código Disciplinar Militar Estadual (CDME) foi mencionado pelos entrevistados E2, E4, E5, E10, E11 e E12, sua aplicação reforça a lógica da disciplina e da hierarquia como bases estruturantes da formação militar, não tendo, porém, punições práticas, pois eles ainda são candidatos, e não militares, estando fora do público-alvo das sanções definidas pelo CDME.

No eixo da cultura organizacional, todos os entrevistados ressaltaram a importância dos elementos informais no processo de formação militar dos cadetes. A cultura militar da PMPE, marcada pela ênfase na hierarquia, na disciplina, na tradição e no espírito de corpo, emerge como fator decisivo na formação do *ethos* militar. O exemplo pessoal dos oficiais mais antigos foi apontado como um mecanismo poderoso de transmissão de valores, reforçando aquilo que não é explicitamente normatizado, mas que é aprendido no convívio diário.

A tradição bicentenária da formação de oficiais em Pernambuco também foi destacada como um componente simbólico forte, conferindo legitimidade e continuidade à identidade institucional, conforme declarado pelo E9:

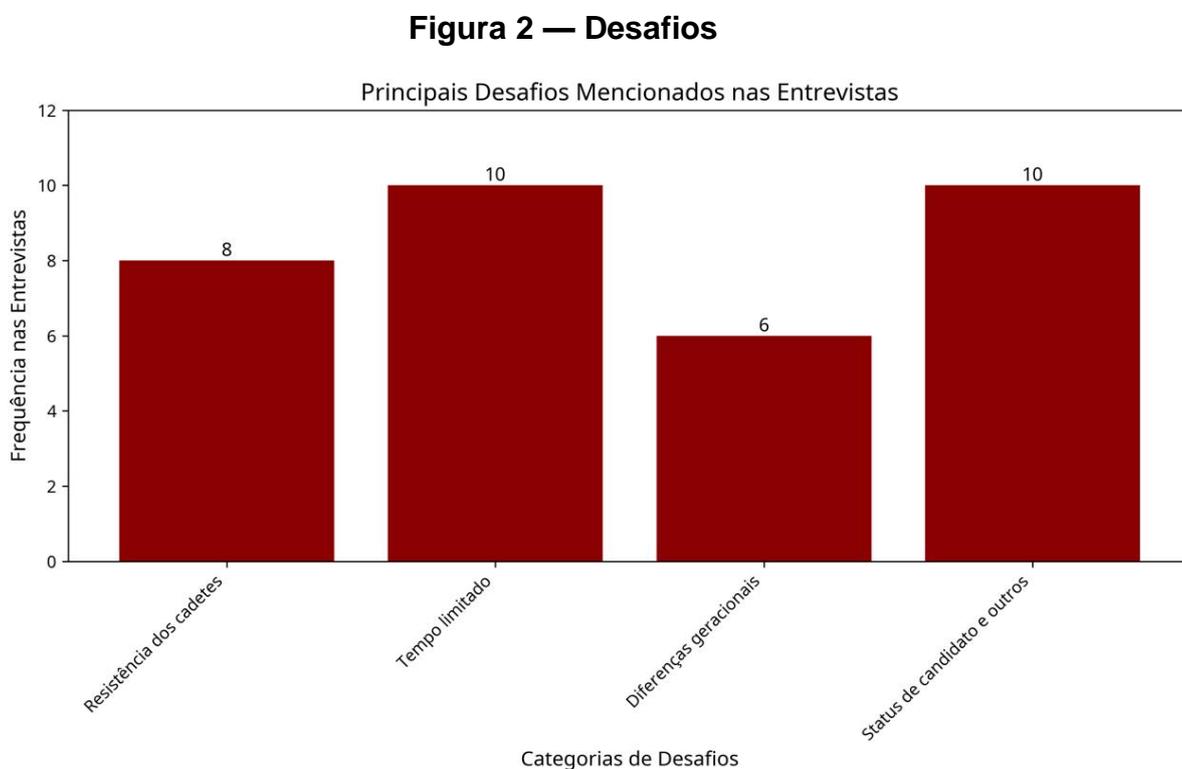
[...] a hierarquia e a disciplina, que são os nossos pilares, ela está a todo tempo, eu acho que a gente respira isso, hierarquia e disciplina, na formação isso é muito massificado e o aluno é nessa formação que ele já tem que inculcar essa ideia, porque a gente vai passar por toda a nossa vida enquanto policial militar tendo que seguir, tendo que nos basear nisso, não é à toa que são considerados pilares da organização.

A análise das entrevistas revela que a cultura organizacional da PMPE exerce um papel fundamental na formação do *ethos* policial militar. Essa influência se sustenta no que Castro (2004) denomina de "socialização militar", processo pelo qual os valores e comportamentos militares são internalizados pelos novos membros da

instituição. Diante dessa questão, enquadra-se o que Jacondino (2015, p. 136) apontou, isto é, que “[...] a formação profissional básica, realizada nas academias de polícia militar, é de suma importância para a constituição da identidade profissional dos policiais, momento que são adquiridos valores e crenças acerca da profissão”.

4.5. Principais desafios enfrentados

A análise das entrevistas permitiu identificar os principais desafios enfrentados na formação do oficial da PMPE, conforme ilustrado na Figura 2.



Fonte: elaborado pelo autor com base nas entrevistas realizadas.

A análise das entrevistas revelou a existência de múltiplos desafios que impactam diretamente o processo formativo dos oficiais da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE). Esses obstáculos, de naturezas diversas, demonstram a complexidade do ambiente de formação e a necessidade constante de adaptações na formação militar.

A resistência dos cadetes foi o desafio mais mencionado pelos entrevistados E1, E2, E4, E5, E6, E7, E11, E12. Essa resistência se expressa de diversas formas,

incluindo dificuldades no cumprimento de missões e relutância em aceitar as regras militares.

Outro desafio identificado foi o tempo limitado para a formação, apontado por 10 dos entrevistados (E2, E3, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12). O curto período de formação compromete a qualidade e a profundidade do processo de formação militar. Essa limitação foi identificada por Silva e Vilarinho (2018), que destacam a Academia de Polícia Militar de Pernambuco (APMP) como a única no Brasil a realizar a formação de oficiais em apenas um ano. As diferenças geracionais também foram citadas por E1, E2, E4, E5, E7 e E11, ainda que de maneira menos recorrente. Outros desafios, também relatados por 10 entrevistados (E2, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12), foram as dificuldades relacionadas ao status de “candidato” antes da efetiva incorporação, juntamente com a rotina excessivamente cansativa e a aceleração do processo formativo. O E8 declarou o seguinte:

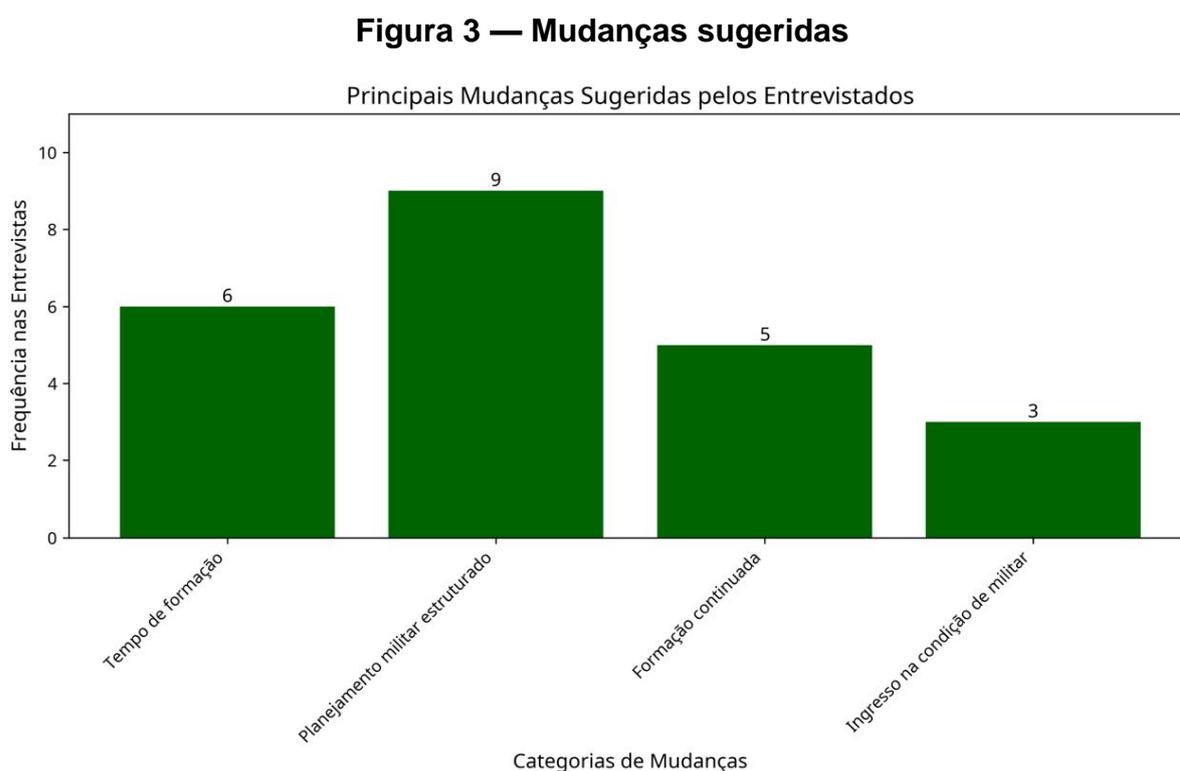
[...] o atual concurso entram na condição de candidatos e tem uma série de amiúdes administrativos que têm que ser ajustados, na nossa formação anterior pelo fato de entrar como militar, a gente poderia promover estágios, promover atividades de rua, promover atividades com acompanhamento, claro, mas de rua, a gente poderia promover atividades nas unidades que a prática com certeza iria corroborar com o maior fortalecimento do aprendizado [...].

Embora a falta de estruturação militar formal não tenha sido diretamente mencionada como um desafio, ela se apresenta de forma implícita nas sugestões de melhoria trazidas pelos entrevistados, especialmente no que concerne à necessidade de um planejamento militar estruturado, mais organizado e sistemático.

A análise desses desafios revela que a formação do *ethos* policial militar na PMPE enfrenta obstáculos semelhantes aos identificados na literatura sobre formação policial no Brasil. A resistência à mudança, por exemplo, é um fenômeno comum em instituições tradicionais, como observa Souza (2003). O tempo exíguo para a formação é um desafio mencionado por diversos autores, como Poncioni (2005), Muniz (1999) e Silva e Vilarinho (2018). A falta de documentação e estruturação formal do processo formativo concorda com as observações de Poncioni (2005) sobre a carência de planejamento pedagógico sistemático nas instituições policiais brasileiras.

4.6. Mudanças sugeridas pelos entrevistados

As entrevistas realizadas revelaram diversas sugestões para aprimorar a formação do *ethos* militar do oficial da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE), conforme ilustrado na Figura 3.



Fonte: elaborado pelo autor com base nas entrevistas realizadas.

Entre as principais propostas, destacou-se o aumento do tempo de formação, apontado por seis entrevistados (E2, E5, E6, E8, E9 e E11), como uma das mudanças necessárias para permitir uma assimilação mais aprofundada dos conteúdos formativos militares. O ponto de maior recorrência foi a necessidade de um planejamento de formação do *ethos* militar mais estruturado, sugerido por nove entrevistados (E1, E2, E3, E6, E7, E9, E10, E11 e E12), como forma de organizar melhor o processo formativo militar desde o início do curso. Outra sugestão significativa foi a valorização da formação continuada, mencionada igualmente por cinco entrevistados (E1, E2, E3, E6 e E11), evidenciando a preocupação com o aprimoramento profissional ao longo da carreira. Além disso, alguns entrevistados

(E2, E5 e E8), defenderam que o ingresso na instituição ocorresse já na condição de militares desde os primeiros momentos da formação.

As mudanças sugeridas pelos entrevistados, como planejamento mais estruturado e ampliação do tempo de formação, alinham-se às recomendações de diversos autores para o aprimoramento da formação policial no Brasil. Poncioni (2005), por exemplo, defende a necessidade de um planejamento pedagógico sistemático e fundamentado em teorias educacionais contemporâneas. Souza (2003) argumenta a favor da ampliação do tempo de formação, considerando a complexidade e a amplitude das competências a serem desenvolvidas pelos oficiais. A ênfase no planejamento militar estruturado e na ampliação do tempo de formação sugere a percepção de que o modelo atual carece de maior organização e profundidade. A sugestão de ingresso como militares reflete a valorização da socialização precoce na formação do *ethos* militar, conforme destacado por Castro (2004) em sua análise sobre a “vitória cultural” buscada pelas escolas de formação militar.

4.7. Consensos e divergências entre os entrevistados

A análise dos dados coletados nas entrevistas revela um panorama complexo e multifacetado sobre a formação de oficiais da Polícia Militar de Pernambuco. Esses pontos refletem uma visão compartilhada sobre a construção de uma formação militar que não apenas prepare os cadetes para as demandas imediatas do serviço policial, mas que também fomente uma identidade profissional robusta e alinhada aos valores institucionais.

Em relação ao tempo para formação, a maioria dos entrevistados concorda que o tempo de formação atual é insuficiente para proporcionar uma preparação adequada aos cadetes. Eles chamam atenção para o fato de que um período mais extenso permitiria uma assimilação mais profunda dos conteúdos e uma melhor formação das competências necessárias. Nesse sentido, existe um consenso sobre a relevância da cultura militar na formação dos oficiais. Os entrevistados enfatizam que a internalização de valores e princípios militares é fundamental para a construção da identidade profissional dos cadetes.

Tem-se também o destaque para a resistência dos cadetes, os entrevistados identificam resistência por parte dos cadetes em relação às práticas e diretrizes

estabelecidas. Essa resistência é atribuída a fatores como a adaptação à cultura militar, o que pode impactar negativamente a formação militar.

Por isso tudo, o planejamento militar estruturado é amplamente reconhecido. Os entrevistados concordam que um planejamento militar claro e contínuo pode facilitar a adaptação das estratégias de ensino militar às necessidades dos cadetes, promovendo uma formação mais efetiva.

No tocante à formação continuada para os oficiais ligados à formação militar, há um entendimento comum que defende que o aprendizado deve ser um processo contínuo, mesmo após a conclusão do curso, para garantir que os formadores militares se mantenham atualizados em relação às práticas e legislações vigentes.

Por outro lado, as divergências apontam para a diversidade de perspectivas entre os entrevistados, em relação ao tempo de formação, enquanto alguns optaram por dois anos, outros optaram pela formação nos moldes anteriores, em três anos. Quanto à estruturação de formação militar do curso, há divergências sobre a melhor maneira de fazê-la, se em fases bem definidas ou de forma mais integrada. Pensando no rigor na formação militar, observou-se uma divisão nas opiniões, alguns defendem maior rigor, enquanto outros sugerem abordagens mais flexíveis. Há opiniões divergentes também sobre a necessidade de separar as formações militar e policial, pois alguns acreditam que uma abordagem integrada é mais benéfica, enquanto outros defendem que as especificidades de cada área devem ser tratadas de modo diferente.

Os consensos e divergências identificados entre os entrevistados demonstram a complexidade do tema e a existência de diferentes perspectivas sobre a formação do oficial da PMPE, o que enriquece o debate e possibilita a construção de abordagens mais abrangentes e efetivas. Nota-se, portanto, o que Pereira (2018) afirma, que a formação policial militar está em constante evolução, buscando equilibrar a tradição militar com as demandas contemporâneas da segurança pública. Isso porque, por um lado, há um reconhecimento generalizado da importância da cultura militar e dos valores tradicionais na formação do *ethos* policial militar; por outro lado, existem diferentes visões sobre como equilibrar essa tradição com as demandas contemporâneas da segurança pública e da sociedade em geral.

5 CONCLUSÃO

A formação do oficial da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE), com ênfase na construção do *ethos* policial militar, apresenta-se como um processo ainda marcado por profundas tensões entre a preservação de tradições castrenses e as exigências impostas pelas novas realidades da segurança pública contemporânea. Os resultados desta pesquisa evidenciam que, embora a cultura organizacional e os métodos tradicionais continuem a desempenhar um papel central, a ausência de um planejamento militar estruturado compromete de maneira significativa a efetividade e a qualidade da formação.

A prática atual, baseada em rotinas transmitidas oralmente e em experiências individuais, expõe a fragilidade de um modelo que não possui documentação formal consolidada nem objetivos claros e progressivos. A falta de sistematização do planejamento militar, aliada à limitação do tempo destinado à formação, ao ingresso dos cadetes apenas como “candidatos” e não como militares efetivos, e à constante renovação da equipe de formação durante o curso, agrava a vulnerabilidade do processo. A variação temporal na composição dos oficiais que comandam e coordenam o curso gera descontinuidade nas práticas militares formativas, dificulta a uniformização dos métodos e compromete a consolidação de uma linha pedagógica clara e consistente.

Ainda que a cultura militar permaneça como referência identitária, sua reprodução mecânica, sem um diálogo efetivo com as transformações sociais e geracionais, tende a gerar distanciamento e contestação entre os futuros oficiais. Nesse contexto, a insistência em práticas anacrônicas, sem a devida atualização metodológica, coloca em risco a própria legitimidade da formação militar frente às demandas de uma segurança pública mais cidadã e democrática.

As principais propostas de melhoria apontadas pelos entrevistados foram essenciais para se buscar duas correntes de ação: uma externa, que envolve embasamento técnico e vontade política para a ampliação do tempo de formação e o ingresso dos cadetes como militares; e uma ação interna, que precisa de coragem e vontade dos corpos de comando da APMP e da PMPE, para que ambos busquem a implementação de um planejamento militar estruturado, a valorização da formação continuada para os formadores militares e o corpo do comando e ainda a estabilização da equipe de formadores com período de permanência na APMP definidos, pois isso

indica a consciência interna sobre a necessidade urgente de reformulações. Todavia, enquanto tais mudanças permanecerem apenas no campo das intenções e não forem efetivamente institucionalizadas, a formação continuará vulnerável às lacunas que comprometem sua eficácia.

Esta pesquisa, apesar das limitações quanto à abrangência amostral e à falta de observação direta dos rituais e práticas formativas, contribui para a reflexão crítica sobre o modelo de formação vigente. Recomenda-se que futuras investigações aprofundem a análise das práticas cotidianas da caserna e explorem comparativamente as experiências de outras academias de formação policial militar no Brasil.

É imperativo que a PMPE encare o desafio de transformar seu processo formativo militar, superando o modelo tradicional de adestramento e improviso, e caminhando para a construção de uma formação militar sólida, planejada, crítica e capaz de preparar os novos oficiais para liderar com competência e legitimidade a segurança pública do século XXI.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, C. L.; MACHADO, E. P. Sob o signo de Marte: modernização, ensino e ritos da instituição policial militar. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 3, n. 5, p. 214-237, 2001.
- ARISTÓTELES. **Retórica**. Lisboa: Imprensa Nacional - Casa da Moeda, 1998.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CASTRO, C. **O espírito militar: um antropólogo na caserna**. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.
- COSTA, A. T. M. A Polícia Militar e seus dilemas identitários. **Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar**, v. 11, n. 1, jan.-abr. 2021, pp. 287-312. DOI: [10.31560/2316-1329.111.11](https://doi.org/10.31560/2316-1329.111.11).
- DIOGO LOPES, J. V. G.; ANTUNES, C. S. Ethos militar: considerações sobre o processo de formação da Academia da Força Aérea. **Revista da Universidade da Força Aérea**, [S.], v. 35, n. 1, p. 9-24, 2022.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- JACONDINO, E.N. **Saber/poder e corpo: a construção micropolítica da educação/profissionalização policial militar, latino-americana, pós-redemocratização política Brasil e Paraguai**. Curitiba: CRV, 2015.
- MAGALHÃES, L. C. S. A formação do oficial do Exército Brasileiro. **Revista Militar de Ciência e Tecnologia**, [S.], v. 32, n. 3, p. 56-65, 2015.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.
- MUNIZ, J. **Ser policial é, sobretudo, uma razão de ser: cultura e cotidiano da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro**. Tese (Doutorado em Ciência Política) - Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1999.
- PEREIRA, B. C.; RAMOS, K. M. **Saberes mobilizados por formadores da ACIDES na correlação de forças entre o habitus da tradição da instrução militar e a configuração da docência no ensino policial**. 2018. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2018.
- PEREIRA, B. C.; RAMOS, K. M. C. Sobre a formação e o ensino policial: o que dizem as pesquisas? **Revista Eletrônica de Educação**, [S.], v. 16, jan./dez. 2022.
- PEREIRA, F. S. Uma abordagem do ethos militar: as diferentes visões sobre os valores castrenses. **Revista Silva**, [S.], v. 3, n. 1, p. 126-142, 2022.

PERNAMBUCO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco. **Lei complementar nº 108, de 14 de maio de 2008**. [Dispõe sobre o ingresso nas Corporações Militares do Estado, e dá outras providências]. Recife: Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco, 2008. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=2&numero=108&complemento=0&ano=2008&tipo=&url=>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PERNAMBUCO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco. **Lei complementar nº 221, de 7 de dezembro de 2012**. Altera a Lei Complementar nº 108, de 14 de maio de 2008, e dá outras providências. Recife: Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco, 2012. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=2&numero=221&complemento=0&ano=2012&tipo=&url=>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PERNAMBUCO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco. **Decreto nº 57.694, de 22 de novembro de 2024**. Aprova o Plano do Curso de Formação de Oficiais Policiais Militares e Bombeiros Militares – CFO PM e do CFO BM. Recife: Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco, 2024. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=81167#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%2057.694%2C%20DE%2022%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202024>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PONCIONI, P. O modelo policial profissional e a formação profissional do futuro policial nas academias de polícia do Estado do Rio de Janeiro. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 20, n. 3, p. 585-610, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUDNICKI, Dani. **A formação social de oficiais da polícia militar: análise do caso da academia da brigada militar do rio grande do sul**. Porto Alegre: Instituto de Filosofia e Ciências Humanas/Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.

SILVA, L. A.; VILARINHO, T. F. Padrões dos cursos de formação de oficiais policiais militares do Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S.l.], v. 1, n. 1, jan/jun 2018.

SILVA, J. P. **O ethos guerreiro na formação policial militar: tensões entre a cultura institucional militarizada e as demandas democráticas de segurança pública**. 2022. Dissertação (Mestrado em Segurança Pública) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022.

SOUZA, J. L. C. Segurança pública, polícia e violência policial: perspectivas diante do endurecimento penal. **Revista Direito, Estado e Sociedade**, Rio de Janeiro, n. 22-23, p. 74-90, 2003.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevistas

Termo de Livre Consentimento

Meu nome é JOSÉ EDGAR ALVES GONÇALVES COSTA, CAP QOPM Aluno do CESP (Curso de Especialização em Segurança Pública), que está sendo realizado pela PMPB, no CENTRO DE ENSINO E EDUCAÇÃO DA PMPB, em João Pessoa - PB, e como parte das exigências do curso de pós-graduação, devo desenvolver um trabalho de pesquisa científica nos moldes de um artigo científico.

Este trabalho que está sendo orientado pelo CEL QOPM BENÔNİ CAVALCANTI PEREIRA, tem como tema: **A formação do Oficial da PMPE, o desafio da formação policial militar e suas características, no ano de 2025.**

O objetivo é analisar o processo de formação militar na Academia de Polícia Militar do Paudalho (APMP), com ênfase na construção do *Ethos* militar do quadro de Oficiais Policiais Militares da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE). Nesta entrevista serão feitas perguntas abertas, no que diz respeito às suas vivências particulares dentro de sua formação Acadêmica e Experiências Operacionais na PMPE, bem como no que se relaciona com as ferramentas e mecanismos utilizados na formação dos cadetes na APMP. Você poderá se recusar a responder a qualquer pergunta ou interromper a entrevista, se julgar conveniente.

As análises do trabalho em questão serão feitas utilizando códigos, de forma a ser garantido o seu direito ao anonimato. Ressalto que o anonimato será garantido em todas as fases do trabalho.

Qualquer dúvida sobre o procedimento poderá ser esclarecida durante a aplicação. Sua participação é totalmente voluntária. Considerando o que foi explicitado acima:

Aceita participar deste estudo, sabendo que esta participação é voluntária, sendo positiva basta dizer “Aceito”, para que fique registrado em áudio.

CESP - CE- PMPB - FONE : (83) 3213-8702 e (83) 3213-8703.

O CE PMPB está localizado na Rua Francisco de Assis Veloso, s/n, Mangabeira, João Pessoa-PB

APÊNDICE B – Roteiro de perguntas

1. Há quanto tempo trabalha na Academia de Paudalho, qual a sua formação curricular e se possui formação específica em pedagogia?
2. Como você descreveria a importância dos princípios, crenças e valores militares na formação policial militar dos cadetes?
3. Na condição de formador, quais métodos e práticas pedagógicas você se baseia e utiliza para transmitir os princípios, crenças e valores militares na formação policial militar dos novos cadetes?
4. Como o formador que atua no corpo de alunos, como você planeja, monitora e define as rotinas de formação militar para desenvolver os princípios, crenças e valores militares no campo policial militar dos cadetes?
5. Quais os manuais e códigos de conduta que você utiliza na vivência diária da caserna dos futuros oficiais da PMPE?
6. Na sua visão, de que modo a cultura organizacional da polícia militar influencia a formação dos princípios, crenças e valores militares entre os cadetes?
7. Quais são os principais desafios que você enfrenta ao tentar inculcar a importância dos princípios, crenças e valores militares na formação policial militar dos cadetes?
8. Como você mede o sucesso na formação policial militar, dos princípios, crenças e valores militares entre os cadetes? Existem indicadores ou feedback específicos?
9. Quais mudanças você gostaria de ver na abordagem atual da formação policial militar para melhorar a incorporação dos princípios, crenças e valores militares?

Quadro Comparativo das Entrevistas

Quadro comparativo das entrevistas para uma análise abrangente.

Aspecto | ENTREVISTADO 01 | ENTREVISTADO 02 | ENTREVISTADO 03 | ENTREVISTADO 04 | ENTREVISTADO 05 | ENTREVISTADO 06 | ENTREVISTADO 07 | ENTREVISTADO 08 | ENTREVISTADO 09 | ENTREVISTADO 10 | ENTREVISTADO 11 | ENTREVISTADO 12

Tempo de Serviço na APMP | 5 meses | 2 meses | 1 semana | 6 meses | Quase 2 anos | 5 anos com retorno recente de 1 ano | 5 meses | Passou 4 anos | 7 anos na APMP e anos de um mês como subcomandante, | 3 meses | 30 dias | Passou 1 ano

Formação Acadêmica | Formada em Direito, especializações em várias áreas | Cirurgiã dentista, pós-graduação em Direito | Direito, Pós-graduação em Atividade Policial | Engenharia Química, Direito | Bacharel em Direito | Bacharel em Direito | Bacharel em Direito | Administração, Direito, Gestão Pública, didática e técnicas de ensino | Psicologia, pós-graduação em coordenação pedagógica | Direito, especialização em Direito Penal e Processo Penal | Formação técnica pela PMPE, cursos de preparação de instrutores | Graduação em Administração

Experiência em Formação | Experiência em palestras e ensino durante 7 anos | Experiência em formação de praças | Instrutor desde 2006, atuou em cursos de operações | Instrutor de disciplinas | Experiência em formação militar | Experiência no corpo de alunos em 2018 e 2019 | Aspirante 2022, ex-militar do Exército | Subcomandante da APMP e Ajudante | Chefia da divisão de ensino, coordenações de turma | Não possui experiência formal como docente na PM, mas já deu aulas particulares | Avaliação e manutenção de práticas pedagógicas anteriores | 1 ano de comando na academia, experiência de 32 anos na PM

Métodos Pedagógicos | Identificação do público, estratégias de ensino | Currículo oculto, prática e exemplo | A formação é dividida em fases, | Atividades extracurriculares, disciplina e valores | Enfoque em princípios e valores militares | Aprendizado por tentativa e erro, utilização de regulamentos | Falta de planejamento formal e faseamento de curso | Normativas, regimento interno e decretos específicos | Formaturas diárias, manual do aluno | Métodos práticos e exemplo pessoal na transmissão de disciplina e hierarquia | Currículo e convivência, ações extracurriculares | Baseado em regulamentos da PM e Forças Armadas, massificação do conhecimento

Planejamento | Planejamento para identificar necessidades dos cadetes | Planejamento focado e gradual | Falta de documentação clara | A programação deve ser contínua e adaptável | Planejamento contínuo e adaptável | Necessidade de um planejamento mais estruturado | Seguiu diretrizes do comando, mas sem documentação clara | Rotinas definidas e monitoradas pelo corpo de alunos | Regulamento interno como base | Planejamento prévio, ajustado conforme necessidades observadas nos cadetes | Avaliação e implementação de ações já existentes | Monitoramento por resultados e avaliação de carga horária

Códigos de Conduta Utilizados | Legislação e regulamentos aplicados na formação | Regulamentos e legislação da PMPE | Regulamento de Continência e Ordem Unida

| CDME, regulamentos do Exército | Código Disciplinar Militar Estadual e regulamentos do Exército | R-CONT, Regulamento de Ordem Unida do Exército | Manuais do Exército, incluindo RCONT | Normativas e decretos governamentais | Vários mecanismos de referência para os alunos | Regulamento disciplinar, decretos dos cadetes e legislação militar | Material institucional, leis e códigos vigentes | Regulamentos da PM e das Forças Armadas, com foco na atualização

Cultura Organizacional | Influência direta, expectativa dos cadetes ao ingressar | Cultura militar é essencial para formação | Influência direta, mas com necessidade de melhorias | Influência positiva, mas precisa de reforço | Influência positiva, reforçando a tradição militar | Cultura organizacional impacta a formação dos cadetes | Influência direta, diferença entre cursos para praças e oficiais | Cultura organizacional bem enraizada e essencial | Hierarquia e disciplina como pilares fundamentais | Influência positiva do contato diário com instrutores da instituição | Cultura de 200 anos, formando oficiais em Pernambuco | Estrutura organizacional fora do eixo, necessidade de reformulação

Desafios Enfrentados | Diversidade de experiências e resistência à mudança | Necessidade de adaptação a diferentes perfis de cadetes | Resistência de oficiais e falta de documentação | Tempo e resistência dos cadetes | Tempo e resistência dos cadetes | Resistência interna e falta de clareza nas diretrizes | Tempo e resistência dos cadetes | Tempo exíguo de formação e entrada como candidatos | Dificuldade com o status de candidatos e tempo de formação | Rotina cansativa dos cadetes limita a absorção do conhecimento | Dificuldade com a nova geração e aceleração do processo | Resistência a regras militares, quebra de barreiras necessária

Medição do Sucesso | Postura, comportamento e resposta a missões | Postura e comportamento dos cadetes | Observação empírica da performance dos cadetes | Observação de evolução e feedback qualitativo | Avaliação qualitativa da assimilação dos cadetes | Observação da evolução e feedback informal | Cumprimento de missões e comportamento em atividades | Notas acadêmicas e feedback posterior após estágio | Evolução percebida ao longo dos 12 meses | Feedback dos instrutores e observações durante instruções externas | Avaliação prática, feedback de comandantes e estágios | Ausência de um processo formal de avaliação montado

Mudanças Sugeridas | Planejamento expresso e adaptação às necessidades | Estruturação de um plano de formação mais claro | Planejamento mais estruturado | Formação contínua, maior rigor na disciplina | Maior rigor na formação e adaptação ao novo contexto | Planejamento expresso e adaptação às necessidades | Criação de um planejamento formal desde o início do curso | Ampliação do tempo de formação e ingresso como militares | Aumento do tempo de formação para melhor assimilação | Melhor planejamento e faseamento do curso para facilitar a assimilação dos conteúdos | Mais tempo para convivência e prática durante a formação | Reestruturação da matriz curricular, separação entre formação policial e militar