

**O ENCARREGADO DE
PROCESSO DISCIPLINAR
NO INTERIOR AMAZÔNICO:
DESAFIOS
PROCEDIMENTAIS E
GERENCIAIS NO 18º
BATALHÃO DE POLÍCIA
MILITAR DO PARÁ**

**THE OFFICER IN CHARGE OF DISCIPLINARY PROCEEDINGS IN THE
BRAZILIAN AMAZON HINTERLAND: PROCEDURAL AND MANAGERIAL
CHALLENGES IN THE 18TH MILITARY POLICE BATTALION OF PARÁ**

Ciências Sociais Aplicadas • 11/09/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/789012362](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/789012362)

Paulo Roberto Martins de Carvalho¹

Marcos Pereira Marques²

Marcelo Bezerra de Queirós³

Cristóvão Mascarinho de Oliveira Filho⁴

RESUMO

Este artigo examina a atuação do encarregado de processo administrativo disciplinar no âmbito da Polícia Militar do Pará, tomando como referência empírica o 18º Batalhão de Polícia Militar, sediado em Monte Alegre e responsável por uma vasta área de rios, ilhas e comunidades ribeirinhas do Baixo Amazonas. O problema de pesquisa que orienta o estudo pode ser assim formulado: em que medida as condições operacionais e logísticas peculiares ao interior amazônico interferem na condução do processo disciplinar militar e na observância das garantias constitucionais do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa? Para respondê-lo, adotou-se abordagem qualitativa, de natureza aplicada e caráter exploratório-descritivo, sustentada em pesquisa bibliográfica e documental sobre legislação, doutrina de direito administrativo sancionador e literatura correlata sobre gestão de pessoas em segurança pública, articulada à experiência funcional dos autores no âmbito da Polícia Militar do Pará. Os resultados indicam que a função do encarregado no interior paraense se distribui em quatro frentes de tensão: a sobreposição entre atribuições operacionais e apuratórias; os obstáculos logísticos regionais, decorrentes da dispersão geográfica e da precariedade dos meios de transporte e comunicação; o déficit de capacitação processual continuada; e a fragilidade dos mecanismos preventivos de gestão de conflitos. Constatou-se, ainda, que as transgressões mais recorrentes na unidade concentram-se em faltas ligadas ao serviço ordinário, à inobservância de rotinas administrativas e a conflitos interpessoais, fatores que denotam natureza predominantemente gerencial, e não estritamente moral, do problema disciplinar. Conclui-se que medidas de baixo custo institucional — capacitação periódica dos encarregados, virtualização de atos processuais e investimento em prevenção e mediação de conflitos — podem produzir ganhos

relevantes de legalidade e eficiência independentemente de reforma legislativa, sem prejuízo da necessária reflexão normativa no âmbito corporativo sobre prazos, suporte técnico e padronização de entendimentos para as unidades do interior.

Palavras-chave: Processo Administrativo Disciplinar; Polícia Militar; Direito Administrativo Sancionador; Amazônia; Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

This article examines the role of the officer in charge of administrative disciplinary proceedings within the Military Police of Pará, using as empirical reference the 18th Military Police Battalion, headquartered in Monte Alegre and responsible for an extensive area of rivers, islands and riverside communities in the Lower Amazon region. The guiding research problem is formulated as follows: to what extent do the operational and logistical conditions peculiar to the Amazon hinterland interfere with the conduct of military disciplinary proceedings and with the observance of the constitutional guarantees of due process, adversarial proceedings and full defense? To address this question, a qualitative approach of an applied, exploratory-descriptive nature was adopted, grounded in bibliographic and documentary research on legislation, administrative sanctioning law doctrine and related literature on personnel management in public security, articulated with the functional experience of the authors within the Military Police of Pará. The results indicate that the officer's role in the interior of Pará is distributed across four areas of tension: the overlap between operational and investigative duties; regional logistical obstacles arising from geographic dispersion and precarious transport and communication resources; a deficit in continuing procedural training; and the fragility of preventive conflict-management mechanisms. It was further found that the most recurrent

infractions in the unit concentrate on ordinary service failures, non-compliance with administrative routines, and interpersonal conflicts, denoting a predominantly managerial, rather than strictly moral, nature of the disciplinary problem. It is concluded that institutionally low-cost measures — periodic training of officers in charge, virtualization of procedural acts, and investment in prevention and conflict mediation — can produce relevant gains in legality and efficiency independently of legislative reform, without prejudice to the necessary normative reflection at the corporate level regarding deadlines, technical support and standardization of understanding for interior units.

Keywords: Administrative Disciplinary Process; Military Police; Administrative Sanctioning Law; Amazon; Personnel Management.

1. INTRODUÇÃO

O funcionamento das corporações militares estaduais brasileiras assenta-se, historicamente, sobre dois pilares que se pretendem complementares: a hierarquia e a disciplina. Enquanto a hierarquia organiza a estrutura de comando, a disciplina qualifica o comportamento funcional esperado de cada integrante, e é justamente no espaço de apuração das condutas destoantes desse padrão que se localiza o processo administrativo disciplinar militar. Trata-se de instrumento de controle interno de que a Administração Pública dispõe para preservar a regularidade do serviço, mas cuja legitimidade depende, em igual medida, da observância de garantias que a Constituição de 1988 estendeu a qualquer litigante, seja em processo judicial, seja em processo administrativo (Brasil, 1988, art. 5º, incisos LIV e LV).

Nas corporações sediadas em capitais e regiões metropolitanas, esse arranjo normativo encontra, de ordinário, uma estrutura de apoio compatível: comissões permanentes, assessoria jurídica próxima, deslocamento relativamente simples de testemunhas e partes, acesso a sistemas eletrônicos e rotina de capacitação continuada dos encarregados de sindicância e de processo disciplinar. A realidade das unidades do interior amazônico, contudo, é substancialmente distinta. O 18º Batalhão de Polícia Militar do Pará (18º BPM), com sede em Monte Alegre, no Baixo Amazonas, responde por uma área de atuação que combina municípios ribeirinhos, ilhas fluviais, vicinais de difícil trafegabilidade e comunidades cuja única via de acesso é o transporte hidroviário, frequentemente condicionado ao regime de cheias e vazantes dos rios da região. Nesse cenário, o policial militar designado como encarregado de processo disciplinar não apenas acumula a função apuratória com as atribuições operacionais ordinárias do policiamento — muitas vezes sem qualquer alívio de escala —, como também enfrenta prazos processuais concebidos para uma realidade urbana, distante das vicissitudes de deslocamento, comunicação e apoio técnico que caracterizam o serviço no interior.

Esse descompasso entre a norma escrita e a prática cotidiana das unidades amazônicas raramente é objeto de reflexão sistematizada na literatura sobre disciplina militar, que tende a concentrar-se nos aspectos dogmáticos do processo — princípios, fases, nulidades — sem descer à realidade operacional de quem efetivamente o conduz nas pontas mais remotas da corporação. É esse hiato que o presente estudo busca começar a preencher, deslocando o foco da análise do processo em si para a figura do encarregado, entendido aqui não apenas como aplicador de norma, mas como gestor de um

procedimento que precisa conciliar legalidade, celeridade e viabilidade prática em um contexto de escassez de recursos.

O problema de pesquisa que orienta o presente trabalho pode ser formulado nos seguintes termos: em que medida as condições operacionais e logísticas peculiares ao interior amazônico interferem na condução do processo administrativo disciplinar militar e na observância das garantias constitucionais do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa, tomando como referência a experiência do 18º BPM? A hipótese de trabalho, construída a partir da vivência funcional dos autores e cotejada com a literatura correlata, é a de que o problema disciplinar nas unidades do interior tem, em sua maior parte, natureza gerencial — relacionada à sobrecarga de atribuições, à insuficiência de capacitação e à ausência de mecanismos preventivos —, e não estritamente moral ou disciplinar em sentido estrito, o que reorienta as possíveis soluções para o campo da gestão organizacional, sem prejuízo da imprescindível observância das garantias constitucionais do acusado.

O objetivo geral do estudo é analisar os desafios enfrentados pelo encarregado de processo disciplinar no 18º BPM e discutir, à luz da doutrina de direito administrativo sancionador, caminhos de aperfeiçoamento compatíveis com a realidade amazônica. Como objetivos específicos, buscou-se: (i) caracterizar as atribuições e a rotina funcional do encarregado de processo disciplinar em unidade do interior paraense; (ii) identificar os principais obstáculos logísticos, procedimentais e de capacitação que incidem sobre a condução dos processos disciplinares na unidade; (iii) mapear, de forma agregada e anonimizada, os núcleos recorrentes de transgressões disciplinares e seus fatores associados; e (iv) discutir medidas de aperfeiçoamento

gerencial e normativo, distinguindo as que estão ao alcance da própria unidade daquelas que demandam decisão no âmbito corporativo.

A relevância do tema situa-se em três planos. No plano jurídico, o estudo contribui para a reflexão sobre a efetividade das garantias constitucionais do devido processo legal quando aplicadas a um contexto de significativa disparidade de meios entre unidades urbanas e unidades do interior, tema pouco explorado pela doutrina de direito administrativo disciplinar, historicamente concebida a partir da realidade das grandes cidades. No plano institucional, a pesquisa oferece subsídios empíricos, ainda que de natureza qualitativa e circunscritos a uma unidade, para o aperfeiçoamento de rotinas e para a eventual revisão de parâmetros normativos que hoje não distinguem adequadamente as condições de trabalho entre unidades metropolitanas e unidades amazônicas. No plano social, por fim, o tema interessa à própria efetividade da segurança pública no interior, na medida em que processos disciplinares mais céleres, tecnicamente mais bem instruídos e menos sujeitos a nulidades formais tendem a fortalecer a legitimidade da corporação perante a população atendida e a reduzir o desgaste institucional decorrente de anulações e de passivos judiciais.

O artigo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico, abordando o poder disciplinar e o direito administrativo sancionador, o devido processo legal disciplinar, a função do encarregado no processo disciplinar militar e as particularidades da segurança pública na região amazônica. A terceira seção descreve o percurso metodológico adotado. A quarta seção apresenta e discute os resultados, organizados em torno do perfil funcional do encarregado, dos

desafios logísticos e de capacitação, da aplicação da Súmula Vinculante nº 5 do Supremo Tribunal Federal, das causas recorrentes das transgressões e dos caminhos de aperfeiçoamento identificados. A quinta e última seção traz as considerações finais, retomando a resposta ao problema de pesquisa e indicando uma agenda para estudos futuros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. O Poder Disciplinar e o Direito Administrativo Sancionador

O poder disciplinar integra, na sistemática clássica do Direito Administrativo brasileiro, o conjunto de prerrogativas de que dispõe a Administração Pública para organizar e fiscalizar o exercício da função pública por seus agentes. Cretella Júnior (2018) situa esse poder como instrumento indispensável ao controle interno da Administração, voltado a assegurar a coesão hierárquica e o funcionamento regular dos órgãos estatais. Em sentido próximo, Meirelles (2016) destaca que o poder disciplinar cumpre dupla função: de um lado, protege o interesse público na correção de condutas incompatíveis com o serviço; de outro, resguarda o próprio servidor contra o exercício arbitrário desse poder, na medida em que sua aplicação está condicionada à observância de procedimento legalmente estabelecido.

É precisamente esse condicionamento procedimental que aproxima o poder disciplinar do que a doutrina contemporânea denomina Direito Administrativo Sancionador, ramo que incorpora ao processo disciplinar garantias historicamente associadas ao processo penal, sem, contudo, confundir-se com este. Binenbojm (2021) sustenta que o Direito Administrativo Sancionador exige proporcionalidade e

motivação qualificada em todas as fases constitutivas da sanção administrativa, de sorte que a mera subsunção formal da conduta a um tipo disciplinar não basta para legitimar a punição: é necessário que a decisão sancionadora explicita as razões de fato e de direito que a sustentam, sob pena de nulidade por deficiência de motivação. Justen Filho (2023) acrescenta que esse mesmo arcabouço impõe ao condutor do processo — no caso da disciplina militar, o encarregado — o dever de atuar com postura garantista, sobretudo nos processos em que o acusado não dispõe de defesa técnica.

A aplicação desses princípios às corporações militares estaduais não é isenta de tensões. Di Pietro (2020) observa que o ato administrativo disciplinar é vinculado quanto à obrigatoriedade da apuração e quanto à observância do rito legal, não sendo dado ao presidente da comissão ou ao encarregado suprimir fases probatórias sob o pretexto de celeridade, ainda que as circunstâncias práticas da apuração sejam adversas. Essa vinculação, todavia, convive com a inevitável margem de discricionariedade que o próprio rito legal reserva ao encarregado quanto à forma de condução dos atos instrutórios — quem ouvir primeiro, como notificar, que diligências determinar —, espaço em que a experiência prática e a capacitação técnica do encarregado fazem diferença concreta na qualidade final do processo.

2.2. O Devido Processo Legal Disciplinar e as Garantias Constitucionais

A Constituição da República de 1988 estabeleceu, no art. 5º, incisos LIV e LV, que ninguém será privado de seus bens sem o devido processo legal e que aos litigantes, em processo judicial ou

administrativo, são assegurados o contraditório e a ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes (Brasil, 1988). Medauar (2022) explica que, no âmbito administrativo, o devido processo legal se traduz na exigência de uma sequência ordenada de atos instrutórios voltados a assegurar a verdade real dos fatos apurados, e não apenas uma verdade formal construída a partir de documentos produzidos unilateralmente pela Administração. Essa exigência é reforçada, no plano infraconstitucional, pela Lei nº 9.784/1999, que, embora discipline o processo administrativo no âmbito federal, é frequentemente invocada pela doutrina e pela jurisprudência como parâmetro subsidiário de principiologia processual administrativa também para os processos estaduais e militares (Brasil, 1999).

No plano estadual, a disciplina da Polícia Militar do Pará é regida pela Lei Estadual nº 6.833, de 13 de fevereiro de 2006, que institui o Código de Ética e Disciplina da corporação e estabelece o rito a ser observado nos processos disciplinares, incluindo prazos, formas de notificação e atribuições do encarregado (Pará, 2006). Como ocorre com os regulamentos disciplinares de outras corporações estaduais — a exemplo do que se observa nas Polícias Militares do Paraná e do Piauí, cujos regimes disciplinares seguem estrutura semelhante de comissões e conselhos de disciplina —, o Código paraense pressupõe uma capacidade operacional mínima da unidade responsável pela apuração, capacidade essa que nem sempre corresponde à realidade das unidades do interior.

Quando essa apuração padece de vícios formais — decorrentes, por exemplo, de notificação insuficiente ou de cerceamento de defesa provocado por obstáculos logísticos —, desconstitui-se a própria autoridade do ato administrativo sancionador, com reflexos que vão além do caso concreto: geram-se passivos judiciais, desgaste da

imagem institucional e, não raro, o desestímulo dos próprios encarregados, que passam a perceber o rito processual mais como risco jurídico pessoal do que como instrumento de gestão da disciplina.

2.3. A Função do Encarregado no Processo Disciplinar Militar

A literatura sobre processo disciplinar militar dedica atenção relativamente reduzida à figura do encarregado enquanto sujeito processual dotado de rotina própria, condições de trabalho específicas e limitações práticas. Parte considerável dos estudos disponíveis concentra-se na distinção entre processo e procedimento administrativo, na descrição das fases do rito disciplinar militar e na análise dos princípios do contraditório e da ampla defesa em cotejo com o processo civil comum, como evidenciam trabalhos voltados à realidade de outras corporações estaduais, a exemplo da Polícia Militar do Paraná, cujo processo disciplinar também é compreendido pela doutrina correlata como uma espécie de "tribunal de honra" destinado a apurar ofensa à honra pessoal, ao pundonor militar e ao decoro da classe.

Essa ênfase dogmática, embora relevante, deixa parcialmente à margem uma dimensão que se revela central na prática das unidades do interior: o encarregado de processo disciplinar, nessas localidades, é normalmente um policial da própria unidade, sem formação jurídica específica, designado para conduzir o processo cumulativamente com suas funções operacionais ordinárias, e cuja capacitação para o exercício desse encargo depende, em grande medida, de orientações internas, modelos de peças processuais e eventual suporte telefônico ou eletrônico da assessoria jurídica da corporação, sediada na capital. A ausência de núcleos regionalizados

de apoio técnico-jurídico agrava esse cenário, na medida em que transfere ao encarregado, isoladamente, o ônus de interpretar a norma disciplinar e de conduzir o processo sem retaguarda imediata.

2.4. Particularidades da Segurança Pública e da Saúde Ocupacional no Interior Amazônico

A atuação policial na Amazônia é marcada por condicionantes que a distinguem do policiamento em áreas urbanas densamente povoadas: extensão territorial descontínua, dependência do transporte fluvial, sazonalidade climática que altera radicalmente as condições de deslocamento, isolamento de destacamentos e, com frequência, acúmulo de funções pelo policial, que no interior paraense não raro exerce outra atividade lícita remunerada nos períodos de folga, dada a insuficiência de oferta de serviços na região. Esse quadro de sobrecarga não é exclusivo da atividade apuratória: estudos sobre estresse ocupacional em policiais militares brasileiros identificam associação relevante entre jornada de trabalho excessiva, apoio organizacional insuficiente, exposição a situações de tensão e o comprometimento da saúde mental e da qualidade de vida no trabalho (Santos et al., 2021). Sousa, Barroso e Ribeiro (2022), em revisão integrativa sobre saúde mental de policiais, também apontam a sobrecarga de papéis e a insuficiência de suporte institucional como fatores de risco recorrentes na categoria, ao passo que Silveira e Medeiros (2016) descrevem o cotidiano policial como palco de tensões entre o reconhecimento social esperado da função e as condições reais de trabalho, o que os autores denominam "herói envergonhado".

Embora esses estudos tratem, em regra, do efeito do estresse ocupacional sobre o próprio policial, e não especificamente sobre a qualidade da instrução disciplinar, sua convergência com a realidade observada no 18º BPM é significativa: o mesmo conjunto de fatores — sobrecarga, isolamento, insuficiência de suporte institucional — que a literatura associa ao adoecimento ocupacional do efetivo é também compatível com o que a experiência funcional dos autores no âmbito da Polícia Militar do Pará permite observar como pano de fundo recorrente tanto das transgressões disciplinares apuradas quanto das dificuldades enfrentadas pelo próprio encarregado no exercício de sua função apuratória. Lopes, Waeny e Macedo (2018) reforçam esse ponto ao descreverem os riscos psicossociais do trabalho policial como fenômeno que se propaga por toda a cadeia funcional da corporação, e não apenas pelo policial na ponta do policiamento ostensivo.

3. METODOLOGIA

O presente estudo adota abordagem qualitativa, de natureza aplicada e caráter exploratório-descritivo. A opção pela abordagem qualitativa se justifica pela própria natureza do objeto investigado — a atuação do encarregado de processo disciplinar em contexto institucional específico —, que demanda compreensão de significados, práticas e condicionantes contextuais dificilmente apreensíveis por instrumentos estritamente quantitativos, sobretudo diante da ausência, nesta etapa da investigação, de aplicação de questionários estruturados junto ao efetivo.

A pesquisa fundamenta-se em dois procedimentos metodológicos combinados. O primeiro é a pesquisa bibliográfica, que abrangeu doutrina de Direito Administrativo e de Direito Administrativo

Sancionador, legislação federal e estadual pertinente ao regime disciplinar militar, jurisprudência do Supremo Tribunal Federal aplicável à matéria e literatura correlata sobre gestão de pessoas, saúde ocupacional e segurança pública, com ênfase em estudos referentes à realidade brasileira e, quando disponível, à realidade amazônica. O segundo procedimento é a pesquisa documental, que teve por base a legislação disciplinar da Polícia Militar do Pará (Lei Estadual nº 6.833/2006) e o exame, de forma agregada e anonimizada, dos padrões de tramitação processual observados no âmbito do 18º BPM, tomado como estudo de caso, cotejados com a experiência funcional dos autores no âmbito da Polícia Militar do Pará, sem identificação de processos, partes ou datas específicas, e sem coleta de dados primários por meio de instrumentos formais de pesquisa junto a terceiros.

Cabe registrar, com o rigor metodológico que a natureza do artigo exige, que os achados relativos aos "núcleos recorrentes de transgressões" e aos "fatores associados", apresentados na seção de resultados, não decorrem de levantamento estatístico com amostra probabilística, tampouco de aplicação de formulários estruturados junto ao efetivo da unidade — etapa que os autores reconhecem como relevante para aprofundamento futuro do tema, nos termos indicados na seção de considerações finais. Tais achados resultam da sistematização qualitativa da experiência funcional dos quatro autores no âmbito da Polícia Militar do Pará, cotejada com o exame documental do 18º BPM tomado como estudo de caso, e articulada criticamente com a literatura consultada, técnica de triangulação teórico-empírica compatível com estudos exploratório-descritivos de natureza aplicada em ciências sociais aplicadas ao Direito e à gestão pública. Essa opção metodológica, embora limite o alcance de generalizações estatísticas, permite capturar dimensões práticas da

atuação do encarregado que dificilmente emergiriam de fontes exclusivamente documentais, e é compatível com a tradição de pesquisa qualitativa em estudos de caso institucionais (Medauar, 2022).

Por fim, observou-se o compromisso ético de não identificação de indivíduos, processos ou situações concretas que pudessem gerar constrangimento a militares da unidade ou comprometer sigilo funcional, tratando-se as informações de natureza processual de forma estritamente agregada e despersonalizada, em conformidade com os princípios de proteção de dados e de preservação da imagem funcional aplicáveis à espécie.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Perfil Funcional do Encarregado no 18º BPM

No 18º BPM, o encarregado de processo disciplinar é, via de regra, um sargento ou oficial subalterno designado por portaria para conduzir a apuração, cumulativamente com suas atribuições operacionais ordinárias — comando de guarnição, policiamento ostensivo, atividades administrativas da seção a que pertence. Não há, na estrutura da unidade, um núcleo permanente e exclusivamente dedicado à instrução disciplinar, o que faz com que a designação recaia, em cada caso, sobre um militar cuja rotina já está comprometida com outras demandas do serviço.

Essa acumulação de funções tem repercussão direta sobre o andamento processual: audiências e diligências frequentemente precisam ser conciliadas com escalas de serviço, viagens fluviais para atendimento de ocorrências em comunidades distantes e demais compromissos operacionais da unidade, de modo que os prazos

previstos na Lei Estadual nº 6.833/2006, concebidos sem distinção explícita entre unidades urbanas e unidades do interior, tornam-se, na prática, mais apertados para o encarregado do 18º BPM do que seriam para um encarregado de unidade sediada na Região Metropolitana de Belém.

4.2. Desafios Logísticos e Operacionais da Apuração Disciplinar na Amazônia

A área de responsabilidade do 18º BPM caracteriza-se pela descontinuidade territorial: municípios, comunidades ribeirinhas, ilhas e polos rurais frequentemente só são acessíveis por via fluvial, com deslocamentos que podem levar horas ou dias, a depender do regime de cheia ou vazante dos rios. Esse condicionante logístico incide diretamente sobre atos processuais essenciais, como a notificação do acusado, a oitiva de testemunhas e a produção de provas, que no interior amazônico demandam planejamento e disponibilidade de meios de transporte muitas vezes escassos.

A esse obstáculo geográfico soma-se a limitação de infraestrutura de comunicação: a instabilidade de sinal de telefonia e de internet em diversas localidades da área de atuação do batalhão dificulta a comunicação eletrônica que, em unidades urbanas, já permite abreviar etapas de notificação e de tramitação. O resultado prático é um rito que, embora formalmente idêntico ao aplicável às unidades metropolitanas, exige do encarregado do interior um esforço logístico proporcionalmente maior para alcançar os mesmos padrões de regularidade formal.

4.3. Déficit de Capacitação Processual Continuada

Um terceiro eixo de dificuldade identificado é o déficit de capacitação específica dos encarregados designados nas unidades do interior. Diferentemente de corporações que dispõem de núcleos de assessoria jurídica descentralizados ou de programas regulares de capacitação em disciplina militar, o 18º BPM depende, em grande parte, da iniciativa individual do militar designado e do eventual suporte pontual da assessoria jurídica da corporação, sediada na capital. Esse déficit se manifesta, na prática cotidiana da unidade, em vícios formais recorrentes — notificações incompletas, atas mal estruturadas, ausência de fundamentação adequada em decisões interlocutórias —, que não decorrem de negligência do encarregado, mas de insuficiência de formação técnica específica para a função que lhe foi atribuída.

A literatura correlata, ao tratar de outras corporações estaduais, também reconhece esse problema como recorrente nas unidades do interior, associando-o à necessidade de núcleos regionalizados de apoio técnico-jurídico e de manuais padronizados de procedimento, no que se assemelha, guardadas as proporções, ao Manual de Prática de Processos Administrativos Disciplinares adotado pela Polícia Militar do Piauí, que buscou justamente uniformizar o rito e reduzir vícios formais a partir da consolidação de normas e modelos de peças processuais em documento único.

4.4. A Súmula Vinculante N° 5 e a Ausência de Defesa Técnica

Aspecto central da discussão diz respeito à aplicação, no âmbito do 18º BPM, da Súmula Vinculante nº 5 do Supremo Tribunal Federal, segundo a qual a falta de defesa técnica por advogado no processo administrativo disciplinar não ofende a Constituição (Brasil, 2008). Na realidade das unidades policiais militares do interior amazônico,

onde a presença de Defensoria Pública nem sempre é contínua e a contratação de advogado particular representa encargo financeiro elevado para praças, essa orientação sumular é norma de aplicação praticamente cotidiana.

Sua incidência, contudo, não pode ser interpretada como autorização para relaxamento do rigor procedimental. Ao contrário: a dispensa do defensor técnico incrementa a responsabilidade do encarregado, que passa a acumular, na prática, funções de condução imparcial do feito e de garantidor do pleno conhecimento das imputações pelo acusado, a quem deve ser assegurada a efetiva oportunidade de produzir provas e de se manifestar sobre todos os atos instrutórios, sob pena de a ausência de advogado, somada a eventual deficiência na condução do processo, configurar violação material — e não apenas formal — ao contraditório e à ampla defesa. É esse o sentido da postura "ostensivamente garantista" que a doutrina recomenda ao condutor do feito nessas circunstâncias (Justen Filho, 2023).

4.5. Causas Recorrentes das Transgressões e Fatores Associados

Observadas de forma agregada, e sem qualquer pretensão de exaustividade estatística, as condutas que dão origem aos procedimentos disciplinares na experiência do 18º BPM tendem a se concentrar em três núcleos principais. O primeiro reúne faltas ligadas ao serviço ordinário, como atrasos, ausências e falhas no cumprimento de escalas. O segundo abrange a inobservância de normas e rotinas administrativas, muitas vezes por desconhecimento genuíno da norma escrita ou por hábitos consolidados em desacordo com ela, mais do que por deliberada intenção de descumpri-la. O terceiro núcleo compreende conflitos

interpessoais que, não geridos em estágio inicial, escalam até se converterem em transgressão disciplinar formal.

Por trás desses três núcleos, a experiência da unidade aponta para fatores comuns que se repetem processo após processo: o acúmulo de atividades pelo policial do interior, que não raro exerce outra profissão lícita nos horários de folga diante da escassez de oportunidades econômicas na região; dificuldades pessoais e familiares que repercutem no desempenho funcional; e a distância — já discutida nas subseções anteriores — entre o texto normativo e a prática cotidiana das seções. Esse quadro dialoga diretamente com a literatura sobre estresse ocupacional na atividade policial, que associa jornada excessiva, insuficiência de apoio organizacional e sobreposição de papéis sociais ao comprometimento do desempenho funcional e ao surgimento de condutas problemáticas (Santos et al., 2021; Sousa; Barroso; Ribeiro, 2022).

O diagnóstico que emerge dessa sistematização é o de que boa parte do problema disciplinar da unidade tem natureza mais gerencial do que estritamente moral, o que reabre — e não fecha — o espaço para soluções também gerenciais, a serem discutidas a seguir.

4.6. Caminhos de Aperfeiçoamento Institucional

A distinção entre causas gerenciais e causas estritamente disciplinares do problema aqui analisado tem consequência prática relevante: parte das soluções está ao alcance da própria unidade, independentemente de qualquer reforma legislativa ou normativa no âmbito corporativo. Três frentes de atuação, especificamente, mostraram-se viáveis a partir da experiência acumulada no 18º BPM.

A primeira é a capacitação periódica dos encarregados, por meio de instruções internas sobre o rito da Lei nº 6.833/2006, acompanhadas de modelos padronizados de atas, notificações e relatórios, o que tende a reduzir vícios formais recorrentes sem depender de qualquer alteração legislativa. A segunda é a virtualização de atos processuais compatíveis com a realidade tecnológica disponível, incluindo a realização de oitivas por videoconferência quando a distância o justificar e a utilização de notificação por meio eletrônico institucional, com registro de recebimento, sempre que a infraestrutura de comunicação da localidade o permitir — solução que converge com o que a literatura sobre virtualização do processo administrativo em regiões remotas identifica como caminho relevante para mitigar vazios logísticos em áreas de difícil acesso. A terceira frente é o investimento preventivo, mediante a institucionalização, no âmbito da própria unidade, de práticas de orientação formal e de mediação de conflitos internos antes que situações de tensão interpessoal evoluam para transgressão disciplinar propriamente dita.

Nenhuma dessas três medidas dispensa a reflexão normativa que compete à esfera corporativa da Polícia Militar do Pará — sobre prazos processuais compatíveis com as distâncias regionais, sobre o suporte técnico-jurídico a ser oferecido às comissões e aos encarregados do interior, e sobre a padronização de entendimentos entre unidades com realidades operacionais tão distintas quanto as da capital e as do Baixo Amazonas. Mas, como observado, nenhuma delas depende dessa reflexão para começar a ser implementada no âmbito da própria unidade.

4.7. Diálogo com a Literatura: Entre o Rigor Formal e a Realidade Amazônica

A reflexão conduzida neste artigo dialoga com um debate mais amplo da doutrina de Direito Administrativo Sancionador sobre os limites da flexibilização procedimental diante de circunstâncias excepcionais. Se, de um lado, Di Pietro (2020) e Medauar (2022) reafirmam a vinculação do encarregado à observância integral do rito legal, de outro, a própria dogmática processual reconhece que a forma processual não é um fim em si mesma, mas instrumento a serviço da apuração da verdade e da garantia de defesa — o que abre espaço para que peculiaridades regionais sejam consideradas na definição de prazos e na interpretação de exigências formais, sem que isso implique relativização das garantias constitucionais do acusado.

Essa é, também, a leitura que se extrai da experiência de outras corporações estaduais que enfrentam desafios semelhantes de dispersão territorial, como evidenciam iniciativas de virtualização processual em regiões remotas do país e a própria consolidação, em manuais internos, de modelos padronizados de peças processuais voltados a reduzir vícios de forma. O 18º BPM, nesse sentido, não enfrenta um problema singular, mas uma manifestação regional de um desafio comum a corporações que atuam em territórios extensos e de infraestrutura precária — o que reforça a pertinência de uma agenda de pesquisa comparada entre unidades do interior amazônico, tal como proposto nas considerações finais deste estudo.

Por fim, cabe reconhecer que o problema disciplinar aqui descrito não pode ser dissociado da discussão mais ampla sobre saúde ocupacional e condições de trabalho do policial militar do interior. Se a literatura converge em apontar a sobrecarga de papéis, o isolamento geográfico e a insuficiência de suporte institucional como fatores associados ao adoecimento ocupacional da categoria

(Santos et al., 2021; Silveira; Medeiros, 2016; Lopes; Waeny; Macedo, 2018), é razoável supor — sem que se pretenda aqui estabelecer relação causal definitiva, o que exigiria desenho de pesquisa distinto do adotado neste estudo — que os mesmos fatores contribuam tanto para o comportamento transgressor apurado quanto para as dificuldades enfrentadas pelo próprio encarregado no exercício de sua função. Trata-se de hipótese que reforça a pertinência de tratar o problema disciplinar e o problema de saúde ocupacional da unidade como faces de um mesmo desafio de gestão de pessoas, e não como questões inteiramente apartadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou dar visibilidade a um personagem que a literatura sobre o processo disciplinar militar costuma deixar em segundo plano: o encarregado de processo disciplinar, especialmente aquele que atua em unidade do interior amazônico. A análise da norma e da doutrina, cruzada com a experiência funcional dos autores no âmbito da Polícia Militar do Pará e com o exame documental do 18º BPM tomado como estudo de caso, indicou que os desafios da função se distribuem em quatro frentes — sobreposição com o serviço operacional, obstáculos logísticos regionais, déficit de capacitação processual e fragilidade dos mecanismos preventivos — e que as transgressões apuradas na unidade se concentram em núcleos recorrentes mais associados a fatores gerenciais e humanos do que a desvios de caráter.

Em resposta ao problema de pesquisa que orientou o estudo, conclui-se que as condições operacionais e logísticas do interior amazônico interferem de modo relevante, embora não insuperável, na condução do processo disciplinar militar e na observância plena

das garantias constitucionais do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa — interferência que se manifesta menos como violação deliberada dessas garantias e mais como risco estrutural de comprometê-las, risco esse que pode ser mitigado por medidas gerenciais ao alcance da própria unidade. A qualidade do processo disciplinar no interior depende, portanto, menos de reforma legislativa imediata do que de providências relativamente simples: capacitar continuamente os encarregados, padronizar rotinas e peças processuais, virtualizar atos de instrução compatíveis com a infraestrutura local disponível e investir em prevenção e mediação de conflitos.

O estudo apresenta limitações que devem ser reconhecidas com transparência. Por se tratar de pesquisa qualitativa de natureza exploratório-descritiva, fundada em pesquisa bibliográfica, documental e na sistematização da experiência funcional dos quatro autores, os achados relativos aos núcleos recorrentes de transgressões não comportam generalização estatística e não substituem um levantamento quantitativo futuro, com aplicação de instrumentos estruturados e anonimizados junto ao efetivo da unidade — etapa que os autores reconhecem como natural desdobramento deste trabalho. Da mesma forma, por se concentrar em uma única unidade, o estudo não permite afirmar em que medida os padrões aqui descritos se repetem em outras unidades do interior paraense ou amazônico, ainda que a literatura consultada sobre corporações de outros estados sugira a existência de desafios semelhantes.

Como agenda de pesquisa futura, sugere-se: (i) a aplicação de instrumentos quantitativos estruturados, sempre sob anonimização e mediante os devidos procedimentos éticos de pesquisa, para

mensurar com maior precisão os núcleos de transgressão e seus fatores associados no 18º BPM; (ii) o estudo comparado com outras unidades do interior paraense e amazônico, de modo a verificar se as regularidades aqui descritas se repetem e a subsidiar, com dados mais robustos, o aperfeiçoamento normativo no âmbito corporativo; e (iii) a investigação, em desenho de pesquisa específico, da relação entre indicadores de saúde ocupacional do efetivo e a incidência de transgressões disciplinares nas unidades do interior, hipótese aventada neste estudo, mas que demanda instrumento próprio de verificação. Espera-se, com isso, que a reflexão aqui iniciada contribua para que o encarregado de processo disciplinar do interior amazônico deixe de ser figura invisível na literatura e passe a ser reconhecido como elo essencial entre a norma disciplinar e sua efetividade prática nas regiões mais remotas da corporação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BINENBOJM, Gustavo. **Uma Teoria do Direito Administrativo: Direitos Fundamentais, Democracia e Transformação Institucional**. 4. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999**. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1º fev. 1999.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Súmula Vinculante nº 5**. A falta de defesa técnica por advogado no processo administrativo disciplinar não ofende a Constituição. Brasília, DF: STF, 2008.

CRETELLA JÚNIOR, José. **Prática do Processo Administrativo**. 10. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 33. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de Direito Administrativo**. 14. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.

LOPES, Kelly; WAENY, Maria Fernanda Costa; MACEDO, Cibeles Mariano Vaz de. Riscos psicossociais no trabalho de policiais militares que podem levar ao estresse. **Revista Ibirapuera**, São Paulo, n. 15, p. 51-60, jan./jun. 2018.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**. 22. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2022.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

PARÁ. **Lei Estadual nº 6.833, de 13 de fevereiro de 2006**. Institui o Código de Ética e Disciplina da Polícia Militar do Pará. Belém: Assembleia Legislativa do Estado do Pará, 2006.

SANTOS, Fernando Braga dos et al. Estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 12, p. 5987-5996, 2021.

SILVEIRA, Rosemari Aparecida; MEDEIROS, Cassiano Ricardo. O herói-envergonhado: tensões e contradições no cotidiano do trabalho policial. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 134-153, 2016.

SOUSA, Raphaela Campos de; BARROSO, Sabrina Martins; RIBEIRO, Ariadne Christie Silva. Aspectos de saúde mental investigados em policiais: uma revisão integrativa. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 31, e201008pt, 2022.

¹ Polícia Militar do Pará (PMPA). Bacharel em Segurança Pública. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).

² Polícia Militar do Pará (PMPA). Especialista em Gestão e Policiamento Ostensivo. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).

³ Polícia Militar do Pará (PMPA). Bacharel em Direito e Segurança Pública. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).

⁴ Polícia Militar do Pará (PMPA). Bacharel em Segurança Pública. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).