



Revista Brasileira de Segurança Pública
ISSN: 1981-1659
ISSN: 2595-0258
revista@forumseguranca.org.br
Fórum Brasileiro de Segurança Pública
Brasil

IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA “SALA DE AULA INVERTIDA” ATRAVÉS DO ENSINO HÍBRIDO: ANÁLISE DA PROPOSTA NA POLÍCIA MILITAR DE ALAGOAS

César da Silva Gama, Alisson

IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA “SALA DE AULA INVERTIDA” ATRAVÉS DO ENSINO HÍBRIDO:
ANÁLISE DA PROPOSTA NA POLÍCIA MILITAR DE ALAGOAS

Revista Brasileira de Segurança Pública, vol. 17, núm. 1, pp. 270-295, 2023

Fórum Brasileiro de Segurança Pública

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=688875020014>

DOI: <https://doi.org/10.31060/rbsp.2023.v.17.n1.1520>

Copyright (c) 2023 Revista Brasileira de Segurança Pública



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

Artículos

IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA “SALA DE AULA INVERTIDA” ATRAVÉS DO ENSINO HÍBRIDO: ANÁLISE DA PROPOSTA NA POLÍCIA MILITAR DE ALAGOAS

IMPLEMENTATION OF THE "INVERTED CLASSROOM"
METHODOLOGY THROUGH HYBRID EDUCATION: ANALYSIS OF
THE PROPOSAL IN THE MILITARY POLICE OF ALAGOAS

Alisson César da Silva Gama
Policia Militar de Alagoas, Brasil
acg082@yahoo.com.br

Revista Brasileira de Segurança Pública,
vol. 17, núm. 1, pp. 270-295, 2023

Fórum Brasileiro de Segurança Pública

Recepción: 30 Abril 2021

Aprobación: 17 Septiembre 2021

DOI: [https://doi.org/10.31060/
rbsp.2023.v17.n1.1520](https://doi.org/10.31060/rbsp.2023.v17.n1.1520)

Resumo: Este artigo trata sobre proposta de implantação da metodologia sala de aula invertida através do ensino híbrido na formação e no aperfeiçoamento na Polícia Militar de Alagoas. A sala de aula invertida, juntamente com uma abordagem híbrida, faz a junção prática de encontros *on-line* e presenciais, personaliza o estudo e aumenta o grau de ensino e aprendizagem. A pesquisa se direcionou em demonstrar a importância da participação efetiva do aluno na construção de sua aprendizagem e propor uma nova metodologia utilizando ferramentas digitais. Ampara-se também por uma abordagem híbrida, por vezes, diferente do cotidiano de aulas predominantemente expositivas. Nesta análise ficou demonstrado que a implantação da metodologia da sala de aula invertida não acarreta nenhum prejuízo à base das organizações militares. Aliás, apresenta um novo viés educacional, sem excluir outros praticados, preservando as tradições e os conceitos castrenses. Insere a instituição em um patamar educacional mundial comprometido com inovações e aperfeiçoamento contínuo na formação profissional. Através de uma pesquisa bibliográfica, documental, quanto à abordagem, quantitativa e qualitativa, verificou-se a possibilidade de adequação da proposta às Normas de Planejamento Condutas e Ensino da Polícia Militar de Alagoas. Esse estudo também foi construído na vivência dentro do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças, onde por diversas vezes ecoa-se pela comunidade acadêmica que a teoria é muito diferente da prática. Assim, torna-se importante aumentar possibilidades de metodologias que possam melhorar a compreensão do que se estuda (teoria) e a sua direta aplicação na atividade final (prática).

Palavras-chave: Polícia Militar de Alagoas, Sala de Aula Invertida, Metodologia, Ensino Híbrido, Aprendizagem.

Abstract: This article deals with a proposal to implement the inverted classroom methodology through hybrid teaching in training and improvement in the Military Police of Alagoas. The inverted classroom, together with a hybrid approach, brings together hands-on and face-to-face meetings, personalizes study, and increases the degree of teaching and learning. The research was aimed at demonstrating the importance of effective student participation in building their learning and proposing a new methodology using digital tools. It is also supported by a hybrid approach, sometimes different from the daily life of predominantly expository classes. In this analysis, it was demonstrated that the implementation of the inverted classroom methodology does not cause any harm to the base of military organizations. In fact, it presents a new educational bias, without excluding others practiced, preserving the traditions and concepts of Castro. Inserts the institution

in a world educational level committed to innovations and continuous improvement in professional training. Through a bibliographical, documental research, regarding the quantitative and qualitative approach, it was verified the possibility of adequacy of the proposal to the Norms of Planning, Conduct and Teaching of the Military Police of Alagoas. This study was also built on the experience within the Center for Training and Improvement of Plazas, where, on several occasions, it is echoed by the academic community that theory is very different from practice. Thus, it is important to increase the possibilities of methodologies that can improve the understanding of what is being studied (theory) and its direct application in the final activity (practice).

Keywords: Military Police of Alagoas, Flipped Classroom, Methodology, Hybrid Teaching, Learning.

INTRODUÇÃO

Anualmente, a Polícia Militar de Alagoas (PMAL) publica através de Boletim Geral Ostensivo (BGO) as Normas de Planejamento Condutas e Ensino (NPCE), que apresentam um calendário com a previsão dos cursos que deverão ser realizados na corporação, além de direcionar, sistematizar e organizar todo o regramento para o ensino na corporação. A Diretoria de Ensino (DE), que é responsável pela coordenação e fiscalização da NPCE, visa ao bom aproveitamento dos cursos ofertados aos policiais e conta com a possibilidade de atualizações e constante aprimoramento.

Então, de forma a apresentar nova possibilidade de metodologia, este trabalho de pesquisa investigou a proposta de implantação da metodologia denominada sala de aula invertida, através do ensino híbrido, dentro das peculiaridades da formação e do aperfeiçoamento do policial militar de Alagoas. De forma específica, a sala de aula invertida realiza o prévio aproveitamento dos estudos fora da sala de aula, deixando os encontros presenciais com maior dinamicidade, como forma de resolver problemas, interpelar dúvidas e realizar atividades práticas, possibilitando uma transformação no processo de ensino e aprendizagem.

A sala de aula tradicional se torna mais diligente com a participação ativa do aluno. Soma-se também a abordagem do ensino híbrido que interliga as aulas *on-line* às aulas presenciais; servindo, estas últimas, de laboratórios para resoluções de problemas.

Acompanhando a inversão da sala de aula, a motivação é um fator preponderante para compreensão e absorção do conhecimento. Por vezes, é afastada pelas aulas meramente expositivas, em que o professor se torna um transmissor de conteúdo (monólogos) ou expositivas dialogadas com restrita participação de alguns integrantes da turma, justificada, algumas vezes, por questão de tempo.

Uma vez que o cotidiano da pandemia da COVID-19 apresenta diversos desafios para a sociedade, a aplicação de novas metodologias de ensino traz aos alunos uma oportunidade de participação efetiva e responsável na construção da aprendizagem e, ao professor, a ação de fomentar uma educação equânime. Então, possíveis alternativas para o desenvolvimento educacional condicionam a instituição castrense a uma adequação na formação e no aperfeiçoamento, a fim de melhorar o ensino, mas sem o prejuízo dos valores militares.

A inclusão de novas metodologias de ensino, a exemplo da sala de aula invertida, alinhadas com as Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) tem o escopo de melhorar desde os estudos teóricos realizados previamente pelos alunos até a assimilação dos assuntos, através de debates, projetos, simulações, estudos de casos e outros. Ou seja, o aluno realiza um papel ativo e o professor assume a posição de um mediador em sala de aula. Por conseguinte, a sala de aula invertida, através da abordagem do ensino híbrido, surge como uma variação na educação.

O cerne da pesquisa está justamente na possibilidade de disponibilizar aos instrutores e alunos facilidades com a nova metodologia de ensino e aprendizagem. Dessa forma, não se fala em anular métodos e práticas de ensino existentes, e sim de ofertar oportunidades, tornando a educação mais significativa e contextualizada.

Deve-se observar que não haverá prejuízo aos regramentos castrenses com o uso de metodologias de ensino inovadoras. Dessa forma, os pilares institucionais – hierarquia e disciplina – continuam sendo a base de sustentação da caserna. A necessidade é a atualização dos caminhos para a formação e o aperfeiçoamento com maior qualidade técnica.

A lotação do pesquisador em trabalhar na área de ensino, especificamente, no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP), e estar coordenador de formação do Curso de Formação de Praças (CFP) contribuiu bastante na escolha do tema, além de vivenciar o cotidiano da sala de aula como instrutor de algumas matérias em diversos cursos policiais. Assim, o problema da pesquisa gerou o interesse de propor atualização e aprimoramento para o processo de ensino e aprendizagem na formação e no aperfeiçoamento dos policiais militares.

A inquietação surge ao ouvir de alguns policiais militares, e até mesmo por parte de instrutores, as seguintes afirmações: “vocês realmente vão aprender na rua depois de formados” ou “a teoria é muito diferente da prática”. Para reduzir os espaços desta dicotomia – Teoria x Prática – é importante que o sistema de ensino tenha mecanismos que possam alcançar mais a absorção e a assimilação da aprendizagem por parte os alunos.

Logo, a pesquisa visa propor a implantação da metodologia sala de aula invertida através da abordagem do ensino híbrido nos cursos de formação e aperfeiçoamento da PMAL. Dessa forma, agrega e sintoniza a instituição militar nos trilhos do aperfeiçoamento educacional do séc. XXI.

METODOLOGIA

Os estudos da pesquisa possuem tema relacionado à área educacional, especificamente sobre o processo de ensino e aprendizagem na PMAL. A fim de alcançar os objetivos propostos, foram realizados estudos de caráter exploratório, de abordagem quantitativa e qualitativa. A metodologia seguiu uma análise bibliográfica e documental, partindo da verificação de leis e normatizações administrativas (referentes aos anos de 1992, 2003 e 2021), bem como da compreensão de livros, artigos científicos, sites institucionais e especializados em educação (período compreendido entre os anos de 2016 até 2021).

Foi verificado o amparo legal institucional para a proposta do tema, através da Lei Nº 5.346, de 26 de maio de 1992, que dispõem o Estatuto da PMAL; da Lei Nº 6.399, de 15 de agosto de 2003, que trata sobre a Organização Básica da PMAL (LOB) e possui regulação

do ensino na polícia militar; bem como da NPCE/PMAL, publicada no Boletim Geral Ostensivo Nº 23, de 4 de fevereiro de 2021. Em seguida, houve a coleta de dados, por meio de um questionamento, enviado através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão^[1](e-SIC) para 11 (onze) corporações militares dos seguintes estados: Pernambuco (PMPE), Paraíba (PMPB), Ceará (PMCE), Maranhão (PMMA), Minas Gerais (PMMG), Rio de Janeiro (PMERJ), Santa Catarina (PMSC), Acre (PMAC), Roraima (PMRR), Goiás (PMGO) e Mato Grosso (PMMT), escolhidas aleatoriamente nas cinco regiões do Brasil, e ao Exército Brasileiro, perguntando se possuem em seus projetos pedagógicos previsão de metodologias ativas de ensino, especificamente sala de aula invertida.

De forma contínua, aconteceu a realização de leitura seletiva, organização das ideias, análise com uma formatação mais crítica, esquematização e resumo das informações significativas para aprofundar os objetivos delimitados. No decorrer do trabalho a técnica de observação foi também um instrumento utilizado, uma vez que o pesquisador vivencia o cotidiano da Unidade de Ensino, por estar lotado no CFAP, facilitando essa percepção educacional.

ASPECTOS GERAIS SOBRE APRENDIZAGEM, SALA DE AULA INVERTIDA E ENSINO HÍBRIDO

Preliminarmente, com relação à comunicação entre professor e aluno, o referenciado mundialmente educador e filósofo Paulo Freire (2020, p. 24) sintetizava com maestria sobre o tema: “[...] que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou construção”. Nesta perspectiva, a maneira como são ministradas as instruções é primordial para a construção do futuro profissional, pois os métodos e processos de aprendizagem edificam a formação.

Outrossim, com relação à metodologia da sala de aula invertida, os professores americanos Bergmann e Sams (2016, p. 7) têm a precisa definição: “Basicamente, o conceito de sala de aula invertida é o seguinte: o que tradicionalmente é feito em sala de aula, agora é executado em casa, e o que tradicionalmente é feito como trabalho de casa, agora é realizado em sala de aula”.

Nota-se, anteriormente ao encontro da sala de aula presencial, que os alunos têm a responsabilidade com os estudos teóricos em casa e o encontro na escola é uma continuidade para esclarecer dúvidas e realizar atividades de forma prática. A Figura 1, abaixo, demonstra esse tipo de inversão:

SALA DE AULA INVERTIDA



Figura 1
Metodologia da Sala de Aula Invertida
SCHMITZ (2016, p. 67).

Em texto publicado na base de dados da *SciELO*^[2], Valente (2014) formula a seguinte pergunta: Por que inverter a sala de aula? Em suma, os quatro motivos que compõem a explicação do autor são:

Primeiro, o aluno pode trabalhar com esse material no seu ritmo e tentar desenvolver o máximo de compreensão possível. Os vídeos gravados têm sido os mais utilizados pelo fato de o aluno poder assisti-los quantas vezes for necessário e dedicar mais atenção aos conteúdos que apresentam maior dificuldade. Por outro lado, se o material é navegável, com uso de recursos tecnológicos, como animação, simulação, laboratório virtual etc., ele pode aprofundar ainda mais seus conhecimentos. Segundo, o estudante é incentivado a se preparar para a aula, realizando tarefas ou a autoavaliação que, em geral, fazem parte das atividades on-line. Com isso, o aluno pode entender o que precisa ser mais bem assimilado, captar as dúvidas que podem ser esclarecidas em sala de aula e planejar como aproveitar o momento presencial, com os colegas e com o professor. Terceiro, o resultado da autoavaliação é uma indicação do nível de preparo do aluno. Ela sinaliza ao professor os temas com os quais os alunos apresentaram maior dificuldade e que devem ser trabalhados em sala de aula. Nesse sentido, o professor pode customizar as atividades da sala de aula de acordo com as necessidades dos alunos [...] Quarto, se o aluno se preparou antes do encontro presencial, o tempo da aula pode ser dedicado ao aprofundamento da sua compreensão sobre o conhecimento adquirido, tendo a chance de recuperá-lo, aplicá-lo e com isso, construir novos conhecimentos. (VALENTE, 2014, p. 92).

As ações que ocorrem interna e externamente à sala de aula são postas pelo avesso, isto é, as discussões, a assimilação e a compreensão dos conteúdos têm os alunos como protagonistas e o professor na figura de mediador do processo de ensino-aprendizagem. A transmissão dos conhecimentos, no que diz respeito à parte teórica,

passaria a ocorrer, preferencialmente, fora da sala de aula, com mais interatividade. Para tanto, deve haver uma antecedência na disponibilização dos materiais de estudo e, assim, os alunos vão ler e conhecer a matéria que irá ser debatida em sala de aula presencial (VALENTE, 2014).

Com relação ao ensino híbrido, a Profa. Dra. em Psicologia Escolar e Desenvolvimento Humano, pela Universidade de São Paulo (USP), e com vasta experiência na área educacional, Lilian Bacich (2020a) define o foco do ensino híbrido quando consideramos o aluno no centro do processo. Nesse sentido, expõe a autora:

Ensino Híbrido tem como foco a personalização, considerando que os recursos digitais são meios para que o estudante aprenda, em seu ritmo e tempo, que possa ter um papel protagonista e que, portanto, esteja no centro do processo. Para isso, as experiências desenhadas para o on-line, além de oferecerem possibilidades de interação com os conhecimentos e o desenvolvimento de habilidades, também oferecem evidências de aprendizagem. A partir dessas evidências, nos momentos em que os alunos estão face a face com o professor, presencialmente, em uma sala de aula física, é possível que o professor utilize as evidências coletadas para potencializar a aprendizagem de sua turma. (BACICH, 2020a, p. 1).

Depreende-se do citado acima, que o destaque para o ensino híbrido, segundo a professora, é a personalização dos estudos e as TDCIs são consideradas instrumentos singulares para o processo de ensino e aprendizagem. Ainda sobre personalização, COLL (2018) define que: “A personalização da aprendizagem é concebida como um conjunto de estratégias pedagógicas e didáticas orientadas a promover e reforçar o sentido das aprendizagens escolares para os estudantes”.

Nesse ponto, a atual presidente do Conselho Nacional de Educação (CNE) para o biênio 2020-2022, a Profa. e Socióloga Maria Helena Guimarães de Castro, em entrevista ao jornal Gazeta do Povo do Estado do Paraná (2021), afirma a importância do ensino híbrido mesmo pós-pandemia; sob esse enfoque, assim se manifesta:

[...] Aprendemos muito em 2020. E, talvez, o principal legado que o último ano nos deixa é o fato de ter acelerado uma certa cultura digital na educação, de ter nos impulsionado a desenvolver atividades não presenciais, a trabalhar o ensino híbrido. De tal modo que 2021 já começa com ensino híbrido. (BARONE, 2021, online).

E complementa, em outro trecho da entrevista:

A partir de agora, o Brasil, para continuar desenvolvendo o ensino híbrido – que veio para ficar e será parte integrante dos processos de ensino e aprendizagem – deverá investir pesadamente na melhoria da infraestrutura de conectividade das escolas. E esse é um assunto para todos os níveis de governo. O Executivo pode, inclusive, coordenar um grande plano de ação nacional, articulando estados e municípios, para melhorar e impulsionar a conectividade. (BARONE, 2021, online).

A necessidade de novas estratégias de educação impulsionou no período da pandemia o desenvolvimento mais acelerado das TDCIs para suprir as aulas exclusivamente presenciais, através de uma cultura digital. Para a presidente do CNE, o ensino híbrido será parte

integrante dos processos de ensino-aprendizagem e haverá um desenvolvimento para essa consolidação em todo o país. Ressalta, também, a necessidade de um conjunto de esforços para melhorar a infraestrutura de conectividade das escolas.

Com a linha de pensamento acima sobre TDCIs e ensino híbrido, alguns segmentos educacionais privados, a exemplo da Tríade Educacional^[3] e da *Conexia Lex*^[4], apresentaram experiências dessa abordagem em alguns ambientes escolares, bem como a sua praticabilidade.

Acerca dessas vivências, Emerson Pereira (2021), diretor de tecnologia educacional do Colégio Bandeirantes, em São Paulo/SP, se manifesta sobre o assunto em tela afirmando que:

Hoje, todos os educadores percebem a importância da tecnologia digital. Já tínhamos um capital de cultura digital bem desenvolvido dentro da escola, mas sempre havia uma pequena porcentagem ainda resistente. Com certeza este será um grande legado para o pós-pandemia. [...] Mas já começamos a olhar para os pontos positivos que temos com o ensino híbrido e a desenhar o quanto iremos trabalhar de forma remota no momento em que voltarmos para o ensino presencial. (TRÍADE, 2021, p. 1).

Na mesma perspectiva acima, Andrea Lourenço (2021), mantenedora do Colégio Carbonell, em Guarulhos/SP, relata, que:

Nos deparamos com um trecho que nos ajudou a buscar outra forma de retomar as aulas em 2021: É nossa responsabilidade como educadores e como cidadãos trabalhar com inteligência para ajudar o país a superar o atraso histórico no campo da educação. E, para isso, temos que compreender que a escola terá de mudar porque o mundo mudou. O aluno não pode ser mais, como foi no passado recente, um repositório de conhecimentos. A barreira a ser transposta está muito mais alta. O aluno terá que aprender a pensar, aprender a aprender. Pois o mundo que ele irá encontrar, ao concluir os estudos, vai ser muito diferente do que aquele que havia no início da sua caminhada como estudante. Novas profissões terão surgido. E outras atividades tradicionais terão sido esquecidas. A escola não pode mais correr o risco de formar alunos em áreas que talvez não existam no futuro. Assim, entendemos que o ensino híbrido seria a melhor alternativa para esse retorno. Feita a escolha, partimos para nos aprofundar ainda mais nos estudos e preparar os professores. (TRÍADE, 2021, p. 1)

É sabido que o ensino híbrido não é uma abordagem educacional predominante frente a formação dos alunos em geral, mas no período da pandemia houve um grande volume de novas TDICs educacionais. Esse fator, segundo os especialistas, favorecerá as mudanças no processo de ensino-aprendizagem mesmo no pós-pandemia.

O diretor executivo Sandro Bonás (2020, p. 1-2), CEO da Conexia Lex, em trecho institucional sobre o tema *Sala de aula híbrida é tendência no pós-pandemia?*, afirma que:

Em uma escola do século 21, o professor é o facilitador de um processo em que os alunos são protagonistas de sua própria aprendizagem, com a discussão dos conteúdos, práticas de metodologias ativas, estudo personalizado de acordo com a demanda de cada estudante, avaliações realizadas com o feedback imediato, entre outros. Atualmente, a tecnologia permitiu que isso

possa ser feito tanto presencialmente quanto a distância. (CONEXIA EDUCACIONAL, 2020, p. 1).

Mais um vez, o direcionamento está no sentido do desenvolvimento dos alunos assumindo um papel cada vez maior no aprendizado. Como resultado, proporciona ao professor novas ferramentas digitais que permitem o retorno rápido da informação ao processo de ensino-aprendizagem, além de diminuir distâncias.

A Figura 2, abaixo, representa a interseção do estudo na sala de aula presencial e no *on-line*. O ensino híbrido é uma composição dos dois conjuntos, ou seja, é a junção formada pelos elementos que pertencem às cores azul e laranja.



Figura 2
Intersecção no Ensino Híbrido
LOPES (2021, online).

O ensino híbrido distingue-se do ensino remoto emergencial autorizado, de forma excepcional, pelo Ministério da Educação (MEC), no país, enquanto durar a pandemia da COVID-19, de acordo com art. 31 da Resolução CNE/CP^[5] Nº 2, de 10 de dezembro de 2020; a saber:

No âmbito dos sistemas de ensino federal, estadual, distrital e municipal, bem como nas secretarias de educação e nas instituições escolares públicas, privadas, comunitárias e confessionais, as atividades pedagógicas não presenciais de que trata esta Resolução poderão ser utilizadas em caráter excepcional, para integralização da carga horária das atividades pedagógicas, no cumprimento das medidas para enfrentamento da pandemia da COVID-19 estabelecidas em protocolos de biossegurança. (BRASIL, 2020b, p. 13).

Nessas condições, o ensino remoto emergencial, diferentemente do ensino híbrido, não possui o foco na personalização e na interação,

apenas levou as aulas expositivas, anteriormente realizadas de forma presencial, para a forma *on-line* (BACICH, 2020b). Ou seja, o ensino remoto emergencial tem preocupação na integralização da carga horária durante a excepcionalidade da pandemia e não expressamente na relação de pessoalização com o aluno.

LEGISLAÇÃO E CARACTERÍSTICAS CASTRENSES

Com a relação à legislação e às características castrenses é imperioso analisar se existe algum tipo de impedimento para a proposta de implantação de nova metodologia de ensino na corporação, principalmente pela razão de propor uma maior liberdade de participação dos alunos na formação e no aperfeiçoamento. Examinando o art. 9º, § 3º e § 4º, da Lei Nº 5.346, de 26 de maio de 1992, que dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares de Alagoas, consta os pilares de sustentação das instituições militares – hierarquia e disciplina –, conforme transcrição abaixo:

Art. 9º A hierarquia e disciplina são a base institucional da Polícia Militar.

[...]

§ 3º A disciplina baseia-se no regular e harmônico cumprimento do dever de cada componente da Polícia Militar.

§ 4º A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos em todas as circunstâncias entre os militares da ativa, da reserva remunerada e reformados. (ALAGOAS, 1992, p. 4).

Em suma, o estatuto da PMAL regula os deveres, os direitos e as prerrogativas dos militares com base no controle do efetivo policial pela hierarquia e disciplina, além de ser uma condição para a harmonia dos militares, sejam eles da ativa, da reserva e reformados. Nesse viés, em relação à legislação castrense, há previsão para a atualização e o aprimoramento do ensino policial, de acordo com o art. 25, cap. VI, seção I, da Lei Nº 6.399, de 15 de agosto de 2003, que regula a Organização Básica da PMAL (LOB), e versa sobre o ensino da polícia militar, disciplinado, *in verbis*:

Art. 25. O ensino policial militar obedecerá a um processo contínuo e progressivo de educação sistemática, constantemente atualizado e aprimorado, que se estenderá através de sucessões de fases de estudos e práticas de exigências sempre crescentes, desde a inicialização até os padrões mais apurados de cultura profissional.

[...]

§ 3º A busca da profissionalização deve ser o escopo maior do ensino na Corporação, objetivando tornar o policial militar, não só no homem preparado para o policiamento ostensivo, mas também detentor do domínio das técnicas e dos conhecimentos necessários para a devida compreensão dos problemas de Segurança Pública, dentro dos princípios basilares e norteadores dos direitos humanos. (ALAGOAS, 2003, p. 8).

A diretriz acima, *caput* do art. 25 da LOB, foi reproduzida literalmente pelo item 4.2 da NPCE 2021, publicada pela PMAL (PMAL, 2021, p. 3). Além, também, de apontar valiosos princípios do ensino, denotando suscetibilidade a mudanças, conforme informação do item 4.8 da supracitada normatização de ensino a seguir:

4.8 Princípios do Ensino

[...]

d. Flexibilidade

O ensino deve ter a suficiente flexibilidade, de modo a adaptar-se à evolução constante do campo das ciências afins e às situações especiais ocorridas no Estado, no País e no mundo.

[...]

i. Adequabilidade

O processo de ensino, os locais e meios auxiliares utilizados devem ser adequados aos objetivos propostos pela matéria e aos alunos.

j. Realismo

O ensino deve observar as condições socioculturais, econômicas e políticas em que está inserida a atividade policial militar, registrando-se numa visão prospectiva, futuras exigências ao desempenho profissional, sem perda do senso de realidade. (PMAL, 2021, p. 4).

É importante analisar o amparo legal à proposta de implantação da metodologia de sala de aula invertida através de uma abordagem do ensino híbrido, a fim de resguardar as características da formação militar.

A educação, de forma geral, vem se reestruturando e se adaptando às inovações tecnológicas e aos comportamentos sociais, fazendo com que o ensino e a aprendizagem se tornem mais atrativos e eficientes. O foco da formação mais interativa sugere a maior participação do aluno e uma relação mais próxima com os professores.

Além disso, o produto esperado não deve atingir as bases da hierarquia e da disciplina que lastreiam a quase bicentenária instituição. Mas encaminhar para um aperfeiçoamento de acordo com as mudanças que acontecem diariamente na sociedade.

FACILIDADES PARA O PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM NA CORPORAÇÃO ATRAVÉS DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TDICs)

A NPCE (PMAL, 2021) indica a Lei N° 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional

(LDB), como uma de suas referências para o planejamento e a conduta do ensino. E, ao analisar a LDB, última versão de 2020, observa-se que a tecnologia está presente na construção do conhecimento desde a educação básica, passando pela educação profissional e superior tanto na formação quanto na capacitação.

Além disso, a LDB aponta a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) como norteadora das propostas pedagógicas das escolas públicas e privadas, da educação infantil ao Ensino Médio, em todo o Brasil. Considerando que parte dos cursos ofertados pela corporação ainda são considerados de nível médio, ressaltamos, abaixo, algumas das competências gerais da educação básica propostas pela BNCC:

1. Valorizar e utilizar os conhecimentos historicamente construídos sobre o mundo físico, social, cultural e digital para entender e explicar a realidade, continuar aprendendo e colaborar para a construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva.

2. Exercitar a curiosidade intelectual e recorrer à abordagem própria das ciências, incluindo a investigação, a reflexão, a análise crítica, a imaginação e a criatividade, para investigar causas, elaborar e testar hipóteses, formular e resolver problemas e criar soluções (inclusive tecnológicas) com base nos conhecimentos das diferentes áreas.

[...]

5. Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva. (BRASIL, 2018, p. 9, grifos nossos).

Atualmente, há a propagação da cultura digital pela comunidade acadêmica com objetivo de integrar o currículo escolar e facilitar a assimilação dos conhecimentos. As Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) são aliadas para o aprimoramento educacional; as informações anteriormente restritas são compartilhadas de forma muito rápida, além de proporcionar interação instantânea entre alunos e professores. Sobre esse fato, Dias (2016) considera que:

Todo o aparato tecnológico que povoia o universo dessas gerações faz com que o professor repense a sua práxis educativa. A relação professor x aluno configurada em falar x ouvir não tem mais sentido para essas gerações. É necessário atualizar a metodologia utilizada, as relações, as práticas, enfim, é necessário pensar no processo ensino aprendizagem de maneira mais colaborativa e motivadora, onde o aluno é o centro desse processo. (DIAS, 2016, p. 1).

Mas, a professora Lilian Bacich (2020c) faz uma observação sobre o alcance das tecnologias digitais, de não apenas se restringir em uma exposição de um conteúdo, e sim oferecer a capacidade de realizar conexão entre os diversos tipos de aprendizagem, sejam elas individuais ou em grupos. Destarte, a autora, enfatiza esse papel:

Eventualmente, pode considerar o digital como um recurso para a exposição de algum conteúdo, mas as tecnologias digitais precisam ir além desse papel, oferecendo também possibilidade de interação e acompanhamento das aprendizagens individuais ou em pequenos grupos, de produção de conhecimentos. (BACICH, 2020c, online).

Observa-se que a comunicação entre os pares é salutar na construção da aprendizagem, independentemente das diversas formas digitais que promovem o desenvolvimento e as facilidades para apresentar o conteúdo. Os vínculos pessoais e a interação à conectividade completam o ciclo de aproveitamento dos conhecimentos.

A obra *Ensino híbrido: personalização e tecnologia na educação* (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015) aponta exemplos bem-sucedidos de escolas públicas que adotam o ensino híbrido sustentado com as TDCIs, de forma que os resultados são satisfatórios, conforme abaixo:

Também no Rio de Janeiro e no Recife temos as escolas públicas do projeto NAVE – Núcleo Avançado de Educação –, que utiliza as tecnologias para capacitar alunos do ensino médio para profissões no campo digital. São espaços grandes, com pátios onde lazer e pesquisa se misturam. Outros impactos positivos do programa vêm sendo colhidos também nas avaliações realizadas pelo Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). Nos resultados divulgados nas duas últimas edições do exame, o Colégio Estadual José Leite Lopes obteve o primeiro lugar das escolas ligadas à Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro (SEEDUC-RJ), resultado também alcançado pela Escola Técnica Estadual Cícero Dias, primeira colocada entre as escolas de Pernambuco vinculadas à Secretaria de Estado de Educação de Pernambuco (SEEP). [...] Agora, com as tecnologias móveis, os modelos de problemas e projetos são mais híbridos. Uma parte das atividades é realizada no ambiente virtual e outra de modo presencial. Também há maior flexibilidade para reuniões virtuais e presenciais. O modelo híbrido é muito importante para aqueles que trabalham com problemas e com projetos. (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015, p. 53).

Também na rede privada de ensino, os autores citam a utilização do ensino híbrido alinhados com as TDCIs:

[...] Outra proposta interessante é a da Uniamérica, de Foz de Iguaçu, que aboliu, em cursos como os de Biomedicina e Farmácia, a divisão por semestres ou anos; além disso, o currículo não é organizado por disciplinas, mas por projetos e aula invertida. [...] São disponibilizados, em plataforma on-line, vídeos, textos e um conjunto de atividades às quais os estudantes devem se dedicar antes de ir à aula. Essas tarefas são de dois tipos: um de fixação e garantia de compreensão do conteúdo e outro de problematização, que estimula a pesquisa e a transposição do conhecimento para problemas reais. Com isso, o tempo em sala de aula é usado para que os temas sejam debatidos mais profundamente, bem como para a realização dos projetos do semestre. (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015, p. 54).

Em ambos os casos, houve benefícios e facilidades para o processo de ensino-aprendizagem com a utilização do ensino híbrido juntamente com as TDCIs. No primeiro, o êxito dos alunos nas notas no ENEM e, no segundo, o aproveitamento do tempo para debates mais aprofundados relacionados aos assuntos das matérias. Dessa

forma, a possibilidade de uma rede tecnológica de apoio faz com que o aluno se prepare antes mesmo das aulas presenciais.

ESTREITAMENTO DA DICOTOMIA: TEORIA X PRÁTICA COM A UTILIZAÇÃO DE METODOLOGIAS ATIVAS DE APRENDIZAGEM (MAA)

É importante começar com a definição de Metodologias Ativas de Aprendizagem (MAA). De forma explicativa e pormenorizada, Bacich (2018) concluiu que:

As metodologias ativas apresentam-se como estratégias para potencializar as ações de ensino e aprendizagem por meio do envolvimento dos estudantes como atores do processo, e não apenas como espectadores. Tais metodologias têm-se configurado como modos de convergência de diferentes modelos de aprendizagem, incluindo as tecnologias digitais, para promover as ações de ensino e aprendizagem envolvendo um conjunto muito mais rico de estratégias ou dimensões de aprendizagem. (BACICH, 2018, online).

A metodologia da sala de aula invertida é apenas uma dessas MAA que posicionam o aluno como protagonista da sua formação, sendo um construtor de seus conhecimentos; diferentemente de um aluno calado em sala de aula, ouvindo e decorando as instruções com um único objetivo de obtenção da nota no final do mês. Não é assunto deste artigo científico, mas, para melhor compreensão sobre aprendizagem, é fundamental aprofundar as discussões sobre a égide da neuroaprendizagem, para entender como o ser humano consegue assimilar melhor os estudos por mais tempo e com mais qualidade.

Nessa linha de assimilação e qualidade do ensino, são aproveitadas as orientações da LOB da PMAL, que ratifica a importância da união entre a teoria e a prática para a boa formação policial. Para tanto, a legislação denominou de conciliação, como é observado abaixo:

[...]

§ 1º Uma conciliação de teoria com a prática moldará o planejamento na área de ensino, de modo que a teoria nas Organizações Policiais Militares da Corporação, com encargos de curso e estágio, refletira a prática no sistema operacional.

§ 2º Havendo um perfeito relacionamento entre o sistema de ensino e o operacional, haverá, portanto, uma perfeita identidade de pensamento no planejamento da Corporação, que refletirá, sobretudo, na boa formação profissional. (ALAGOAS, 2003, p. 8).

Nessa perspectiva normativa, a corporação deve, através de um planejamento, abranger a teoria nas ações da vida real. Segundo a NPCE (PMAL, 2021), a orientação é para o uso de metodologias que propiciem reflexões da atividade policial, unindo cada vez mais a teoria e a prática.

Paulo Freire, que é considerado um dos maiores pensadores da história da pedagogia mundial, na clássica obra *Pedagogia da*

Autonomia, reflete sobre a conciliação da teoria e da prática: “A reflexão crítica sobre a prática se torna uma exigência da relação Teoria/Prática sem qual a teoria pode ir virando blá-blá-blá e a prática ativismo” (FREIRE, 2020, p. 24). E acrescenta que a união da teoria e da prática constrói e modifica a realidade.

Com relação à capacidade de aprender e colocar em prática, Freire (2020), de forma singular e precisa, afirma que:

A nossa capacidade de aprender, de que decorre a de ensinar, sugere ou, mais do que isso, implica a nossa habilidade de aprender a substantividade do objeto aprendido. A memorização mecânica do perfil do objeto não é aprendizado verdadeiro do objeto ou do conteúdo. Neste caso, o aprendiz funciona muito mais como um paciente da transferência do objeto ou do conteúdo do que como sujeito crítico, epistemologicamente curioso, que constrói o conhecimento do objeto ou participa da sua construção. É precisamente por causa desta habilidade de aprender a substantividade do objeto que nos é possível reconstruir um mal aprendizado, em que o aprendiz foi puro paciente da transferência do conhecimento feita pelo educador. (FREIRE, 2020, p. 67).

Ou seja, a memorização mecânica, o simples decorar instantâneo, decorrente muitas vezes do não aprender, definido pelo educador pela “substantividade do objeto”, não é aprendizado verdadeiro. E sendo assim, o aluno torna-se um acumulador de informações, que com o tempo pode se esvaziar novamente, uma vez que não construiu ou, pelo menos, participou da construção do conhecimento.

O uso das TDICs na sala de aula invertida, com abordagem híbrida e estreita, potencializa os laços da dicotomia Teoria x Prática, visto que o tempo será melhor aproveitado e a aprendizagem se tornará mais significativa. A fase teórica tem uma responsabilidade concomitante entre professor e aluno. E a prática será um espaço para resolver problemas, estudos de caso e simulações.

Para Bordenave e Pereira (2015), ao citarem o planejamento sistemático do ensino e da aprendizagem, onde envolve a teoria e a prática, fazem um traçado da estratégia didática que precisa de dois conceitos essenciais, conforme descrição a seguir:

São eles os de experiências de aprendizagem e atividades de ensino-aprendizagem. Para realizar seus objetivos, necessita o professor conseguir que os alunos se exponham, ou vivam, certas experiências, capazes de neles produzir as mudanças desejadas. Tais experiências, por sua vez, exigem INSUMOS EDUCATIVOS na forma de influências do ambiente que atuam sobre ele. Assim, os objetivos exigem que o aluno se exponha a situações e mensagens, isto é, problemas reais ou a representações dos problemas, a fatos e a teoria, as fórmulas e a teoremas, a conflitos e esforços de cooperação, etc. (BORDENAVE; PEREIRA, 2015, p. 90).

O processo de ensino-aprendizagem em que os alunos são expostos à realidade deve contar com metodologias de aprendizagem desembaraçadas, de tal forma que produzam mudanças e possam refletir segurança nas ações da futura atividade profissional.

Ainda nesse sentido, sobre a dicotomia entre teoria e prática, Poncioni (2005), em artigo publicado sobre a formação profissional, esclarece o descompasso entre o conhecimento teórico repassado

pelos bancos acadêmicos e o trabalho cotidiano, como é observado a seguir:

No que diz respeito, especificamente, à formação profissional do policial, pode-se apontar uma primeira importante consequência resultante do modelo profissional em foco – o descompasso entre o conhecimento adquirido para o desempenho do trabalho policial nos bancos das academias e a realidade na qual se realiza o trabalho cotidiano da polícia. De um lado, dentro da organização, principalmente no período de treinamento, transmite-se a ideia do trabalho policial baseado essencialmente no controle do crime e no cumprimento da lei, com ênfase na importância de sua adesão às regras e aos procedimentos da organização para o controle do crime nos limites da lei. [...] De outro, fora da organização, ele se defronta com uma grande diversidade de situações com relação às quais tem de tomar constantemente decisões que não estão necessariamente de acordo com as diretrizes, procedimentos, ordens gerais, ou mesmo com os processos formais da legalidade, mas têm por objetivo fundamentalmente a aplicação eficiente de certas leis e regras para a manutenção da ordem, muito mais do que o respeito integral à legalidade ou às regras estabelecidas pela organização. Deste modo, a formação e o treinamento profissional fornecidos nas academias de polícia, quase sempre atados rigorosamente aos aspectos normativo-legais do trabalho, acabam sendo simplistas e irreais, levando o indivíduo a descartar o que foi ensinado na academia nesta fase de socialização. (PONCIONI, 2005, p. 9).

A autora traz uma importante reflexão, quando afirma que aos policiais em formação são transmitidas informações sobre o fiel cumprimento das leis e regras para o controle da criminalidade, porém a diversidade de situações faz com que o treinamento profissional baseado em normatizações e cartilhas, por vezes, seja descartado. E arremata, de forma simples e pontual, que uma das tarefas fundamentais à organização da formação profissional seria: “a articulação do conhecimento teórico com as experiências práticas cotidianas, objetivando a produção sistemática de conhecimento teórico e técnico operativo na área da segurança pública” (PONCIONI, 2007, p. 7).

Dessa maneira, a formação policial necessita da aproximação dos conhecimentos teóricos e práticos. As MAA ajudam a potencializar a aprendizagem quando colocam os alunos como atores principais no processo de ensino-aprendizagem, lastreadas em um eficiente conjunto de estratégias.

APLICAÇÃO DE METODOLOGIAS ATIVAS DE APRENDIZAGEM (MAA) NO EXÉRCITO BRASILEIRO

No site institucional da Academia Militar das Agulhas Negras^[6] (AMAN), responsável pela formação dos oficiais do Exército brasileiro, consta em sua página oficial na internet o lema: “Casa de Valores – Berço de Tradições”, denotando uma formação que prestigia os valores tradicionais da instituição. Por outro lado, em publicações acadêmicas da Revista das Agulhas Negras (v. 1, n. 1, 2017), diversos artigos científicos abordam temáticas voltadas à

autonomia intelectual dos discentes, explorando novas técnicas de ensino e metodologias ativas de aprendizagem (MAA).

Em artigo de opinião publicado na revista das agulhas negras, Novaes Miranda^[7](2017) trata dos desafios da educação superior na AMAN, ressaltando o desenvolvimento das competências, seguindo uma sequência que cita a sala de aula invertida como metodologia a ser aplicada, conforme afirmação a seguir:

Na AMAN, penso que o desenvolvimento das competências deve seguir, como referência, a seguinte sequência: sala de aula invertida ou outra MAA, simulação virtual, exercício individual ou no terreno e, por último, exercícios sob o efeito de estressores de combate, como os estágios da SIESP e os EDL. A fase presencial da sala de aula invertida já poderá incluir uma simulação, um exercício ou, até mesmo, uma avaliação. (MIRANDA, 2017, p. 7).

E o autor ainda comenta sobre estarmos diante da geração Z^[8], cabendo aos instrutores tentar tirar proveito dessa condição, conforme explica a seguir:

Além do apoio de TIC, da utilização de novas metodologias (ativas) e da quantidade de informação disponível, outro fator que impõe uma transformação na educação na AMAN são as características da geração Z, ou simplesmente nativos digitais, na qual se enquadra, de modo geral, o Cadete de hoje. Pode-se dizer que esse jovem é imerso em tecnologia digital e no uso de mídias sociais: mensagens instantâneas, twitter, videogames, facebook e toda uma gama de aplicativos (apps) que podem ser utilizados em dispositivos móveis, como smartphones e tablets. E mais: esperam usar essas ferramentas em todos os aspectos da vida, ou seja, educação e combate não estariam fora desse escopo. Cabe aos instrutores tirar vantagem dessa grande oportunidade. (MIRANDA, 2017, p. 8).

Com a experiência profissional na passagem pelos comandos da Diretoria de Educação Superior Militar do Exército e da AMAN, o militar faz um alerta, no sentido do imprescindível contato do instrutor em sala de aula presencial dialogando com seus alunos e expondo experiências inerentes à atividade militar. A interação proporciona uma verdadeira aprendizagem, além de despertar atitudes e valores indissociáveis à formação castrense. Nestas condições, afirma:

Não se pode julgar, no entanto, que o foco do desenvolvimento de conhecimentos dar-se-á na fase não presencial. A verdadeira aprendizagem significativa ocorrerá nas interações presenciais e sob a batuta do instrutor. É o cadete que vai dar significado aos novos conteúdos, na medida em que encontra uma razão para tal, normalmente na solução contextualizada de um problema, e de forma interdisciplinar, passando a modificar sua estrutura cognitiva anterior, enriquecendo-a e elaborando-a. Também é na fase presencial que o instrutor tem as melhores oportunidades de trabalhar atitudes e valores. Enfim, é nessa fase que o cadete se torna mais competente e sedimenta melhor os conhecimentos, conduzido “pela mão” do instrutor, que tem de aplicar sua arte na seleção dos métodos e na dosagem do presencial com o não presencial. (MIRANDA, 2017, p. 4).

Segundo Silva, Ribeiro e Valente (2017), há a preocupação com a aprendizagem significativa^[9] na formação dos militares e com o intuito de suprir essa necessidade, os autores indicam que esta

aprendizagem deve ser construída com um conhecimento prévio do aluno, além de contextualizar a formação e a realidade. Ou seja, é o encontro dos novos e preexistentes conhecimentos. Destacam, também, como pré-requisito, a interdisciplinaridade no ensino. Sendo assim, afirmam:

[...] A aprendizagem para ser significativa, no contexto das MAA, necessita de contextualização e aproximação entre a formação e o contexto real de aplicação dos conhecimentos. As tarefas que se executam em situações reais não são compartimentadas por conhecimentos específicos de determinadas disciplinas. Utiliza-se o conhecimento de forma integrada para decidir e executar as atividades. Desta forma a interdisciplinaridade é pré-requisito no ensino por competência e nas MAA. Então, o método usado para promover a aprendizagem ativa deverá considerar os princípios da aprendizagem significativa e estimular o aprendiz a interagir com o assunto em estudo. (SILVA; RIBEIRO; VALENTE, 2017, p. 60).

Dessa forma, a utilização das MAA no Exército brasileiro propõe um elo da aprendizagem com a realidade, através de ações práticas contextualizadas na formação. Para exemplificar, de acordo com a matéria institucional *As inovações no Ensino*, publicada no site da AMAN (2021), foi utilizada a gamificação para uma atividade de revisão da matéria de língua espanhola, em que os cadetes puderam desenvolver habilidades e competências na busca por um objetivo. A atividade foi baseada em um jogo de tabuleiro com perguntas e respostas, onde os grupos competiam de forma dinâmica. Ou seja, houve interação e interdisciplinaridade na resolução da revisão da matéria, sendo a atuação habilidosa dos cadetes *sine qua non* à construção do aprendizado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a análise dos dados sobre a viabilidade de implantação da metodologia da sala de aula invertida com abordagem de ensino híbrido na PMAL foi constatado, primeiramente, que as legislações castrenses não concordam com metodologias e abordagens de ensino estáticas. Ao contrário, por diversas vezes, na mesma codificação e, em variados preceitos, a determinação é que o processo seja contínuo e progressivo. Além disso, é exigido que haja atualização e aprimoramento dos métodos aplicados.

Nesse diapasão, a metodologia da sala de aula invertida e a abordagem do ensino híbrido se apresentam como uma forma que facilita a aprendizagem, uma vez que aproveitam os recursos e as ferramentas *on-line* e inserem os alunos no contexto educacional das TDICs, fortalecendo os encontros presenciais com mais tempo para as discussões de sala de aula.

Há a aplicação dessa abordagem de ensino híbrida tanto em instituições públicas como em privadas, e indícios de que o ensino híbrido seja uma constante no processo de ensino e aprendizagem, mesmo depois da pandemia, conforme afirmação da Profa. e Socióloga Maria Helena Guimarães de Castro, atual presidente do Conselho Nacional de Educação (CNE), para o biênio 2020-2022.

Outrossim, com relação à consulta sobre as instituições militares possuírem previsão nos seus projetos pedagógicos das MAA, especificamente a sala de aula invertida, através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC), foram obtidas somente como respostas afirmativas o Exército brasileiro e as Polícias Militares dos estados de Goiás (PMGO), do Rio de Janeiro (PMERJ), de Santa Catarina (PMSC) e de Minas Gerais (PMMG), conforme quadro abaixo:

Quadro 1
Pesquisa (e-SIC)

INSTITUIÇÃO	PROCESSO E-SIC	QUESTIONAMENTO: As escolas de formação possuem em seu Projeto Pedagógico previsão de metodologias ativas de ensino, especificamente sala de aula invertida?
Exército Brasileiro	Nº 60143.001549/2021-51	Resposta: [...] A respeito do assunto, o Departamento de Educação e Cultura do Exército esclareceu que a técnica de ensino “Sala de Aula Invertida” é estimulada por todo sistema de ensino do Exército, para todos os cursos de formação, aperfeiçoamento e altos estudos, sendo utilizada conforme critério do instrutor/professor.
PMGO	Nº 2021.0415.211455-37	Resposta: [...] Em relação ao questionamento acerca da utilização da metodologia “Sala de Aula Invertida” (<i>Flipped Classroom</i>) nos cursos de formação e aperfeiçoamento nos cursos ministrados pelo Comando da Academia da Polícia Militar do Estado de Goiás – CAPM: A resposta é SIM, a Sala de Aula Invertida um método pedagógico muito utilizado no CAPM. O Corpo Docente, exercendo sua liberdade de cátedra, utiliza as ferramentas didáticas que compreendem serem as mais efetivas, não havendo diretrizes impositivas acerca das metodologias a serem empregadas nas atividades letivas. (grifo do autor).
PMERJ	Nº 17873 (Protocolo)	Resposta: A Secretaria de Estado de Polícia Militar (SEPM) agradece o contato e informa que no que se refere uso de “Metodologias Ativas de Ensino” (especificamente, a Sala de Aula Invertida) estas se fazem presentes nos currículos dos Curso de Formação de Soldados – CFSd e Curso de Formação de Oficiais – CFO.

PMSC	Nº 2021007251	<p>Resposta: [...] Os docentes que compõem o quadro da FAPOM são participantes ativos das capacitações, sendo-lhes reservado o desafio da própria aula invertida, onde eles, como estudantes autônomos e criativos, desenvolvem determinado conteúdo ou prática em sala de aula, ou seja, do ambiente da formação. Na metodologia ativa, o estudante assume uma postura de cooperação e interatividade com os demais colegas e professores, e poderá aplicar sua liderança e gestão de conteúdos e de boas práticas vivenciadas, numa experiência de inversão dos atores em sala, ou seja, a aula torna-se invertida. [...] A FAPOM programa e executa semestralmente a Formação para os Docentes, cujo conteúdo é elaborado especificamente pelo setor pedagógico da Divisão de Ensino.</p>
PMMG	Nº 01250000057202162	<p>Resposta: Na APM, os docentes são rotineiramente orientados a utilizarem metodologias ativas, incluindo a sala de aula invertida. A abordagem por competências é fundamental na Educação de Polícia Militar (EPM), caracterizada pela valorização da construção do conhecimento nas dimensões cognitivas, procedimentais e atitudinais, mediada por metodologias que incentivem o policial militar à reflexão crítica sobre a prática e o ambiente em que desempenha suas tarefas. Para oportunizar o desenvolvimento das competências, a metodologia das aulas na EPM propõe práticas pedagógicas que coloquem o discente como protagonista do processo de ensino-aprendizagem. Neste processo, mais do que receber conteúdo, o discente se configura como sujeito ativo e não se limita à memorização de teorias. Ele deve saber aplicá-las, de forma contextualizada. São utilizadas, então, metodologias e técnicas de ensino participativas, através de simulações, estudo de caso, resolução de problemas, demonstração, dentre outras, de modo a fazer com que os discentes conduzam as diversas atividades da função, com facilidade, e domine situações complexas do seu cotidiano profissional. [...]</p>

Elaboração própria, com dados coletados no e-SIC (2021).

Diferentemente das suposições de que uma maior liberdade de participação do aluno nas escolas militares entraria em discordância com o composto basilar das corporações militares, quais sejam a disciplina e a hierarquia, o Exército brasileiro e as Polícias Militares acima citadas prestigiam a aplicação das MAA. As outras corporações militares: Pernambuco (PMPE), Paraíba (PMPB), Ceará (PMCE), Maranhão (PMMA), Acre (PMAC), Roraima (PMRR) e Mato Grosso (PMMT), não enviaram respostas ao questionamento.

É de salutar importância para a análise compreender que educar e aprender vão muito além da ação mecânica de entrar em uma sala de aula, reproduzir conhecimentos prontos e depois fazer uma prova com o objetivo de obtenção de uma nota para a aprovação. Nesse sentido, foi constatado com esta pesquisa que a forma de ensino emergencial desenvolvida no período da pandemia da COVID-19, por vezes, apenas serviu como transmissão de conteúdo, mesmo utilizando ferramentas das TDICs, a exemplo de alguns cursos ofertados pela PMAL em plataforma institucional. Verifica-se que não adianta apenas marcar um horário e ministrar a instrução como se estivesse em uma sala de aula física para obter a condição de ensino híbrido.

A formação e o aperfeiçoamento nas instituições militares, guardadas as especificidades da carreira militar, nada diferem pedagogicamente do ensino em geral. Nesse sentido, as TDICs proporcionam facilidades que integram alunos e professores; de forma que, para considerar as características do ensino híbrido de personalização e interação, não basta ligar o computador, ler um texto, ver um vídeo e logo em seguida desligá-lo. Muito menos, o professor falar durante horas por trás de uma tela com longas apresentações.

Mas como se pode intensificar positivamente a formação e o aperfeiçoamento do policial de maneira que consiga assimilar e praticar os conhecimentos adquiridos com alto rendimento? Quantas vezes já se ouviu falar que o professor sabe muito, mas não consegue transmitir bem o conhecimento para o pelotão? Há muito tempo essa problemática não somente atinge os agentes de segurança pública, como é um desafio também para outras profissões, fazer com que os conteúdos sejam perpassados de forma estimulante e eficiente. Acarretar com que os limites entre a teoria e prática se estreitem não é uma tarefa fácil para qualquer atividade.

Em razão do exposto acima, há intensa movimentação na área educacional de expandir metodologias e abordagens que proporcionem aos alunos motivação e os aproximem da realidade profissional. Assim, faz-se necessário o constante treinamento e o investimento em novas tecnologias que venham ao encontro das exigências da atividade profissional.

Por parte dos alunos, a personalização e a interação incidem o tempo para assimilação de conteúdo e manifestação do aluno. De forma exemplificativa, já que possuem inúmeras maneiras de iniciar a sala de aula invertida, usando as TDICs, o professor passa um vídeo de 5 min. para a turma assistir de forma individual, logo após

direciona a interagirem em um fórum com respostas que servirão de norteamento para os encontros em sala de aula.

O detalhe, no exemplo acima, é a facilidade em que o aluno poder rever essa instrução quantas vezes precisar, pois tem o recurso de pausar a apresentação e assistir até mesmo pelo seu *smartphone*, de acordo com o seu horário preferencial, e ainda participar fazendo suas pesquisas. Posteriormente, no encontro presencial, o aluno já realizou sua interação com o professor sobre o tema a ser debatido em sala de aula e, por vezes, conseguiu uma assimilação inicial satisfatória do conteúdo na falta de atuação e debates mais práticos da matéria. Ou seja, é estimulada a produção de conhecimento anterior ao encontro presencial da sala de aula.

É possível a aplicação da metodologia e da abordagem de ensino propostas nesse trabalho, quando se imagina de forma direta a sua aplicação. Então, supõem-se dois instrutores: o primeiro responsável pela instrução da matéria Tiro Policial e o segundo pela disciplina Cidadania e Direitos Humanos; ambos para o mesmo pelotão com 32 (trinta e dois) alunos, que é a média no CFAP. Quais as supostas facilidades com a aplicação da metodologia sala de aula invertida e a abordagem híbrida nesse pelotão?

No primeiro caso, previsto na ementa, o instrutor deve demonstrar a forma correta da empunhadura da pistola e suas posições. Será que apenas com a metodologia de aula expositiva o instrutor consegue demonstrar satisfatoriamente a todos os alunos a técnica correta? Pode ser que sim, mas perde-se muito tempo demonstrando e fazendo as devidas correções individuais a todos os integrantes do pelotão.

E como entrariam a metodologia da sala de aula invertida e a abordagem híbrida nesse caso? Conjectura-se que o instrutor disponibilizasse um conteúdo simples, de forma antecipada, para que o aluno já pudesse fazer uma construção mental da técnica, no caso em tela a empunhadura da arma e suas posições, e realizasse um rápido *feedback* com o aluno, *on-line*. Assim, no momento do encontro presencial, no estande de tiro, cada integrante da turma teria noções corretas das técnicas a serem adotadas, bastando, é evidente, realizar a prática da empunhadura, as posições previstas de segurar a arma e a intervenção do instrutor para correções, se fosse o caso. O resultado é a valorização do tempo, uma vez que os alunos já tiveram um contato anterior com os tópicos da matéria e o encontro presencial dá prosseguimento à assimilação da aprendizagem de forma mais rápida.

No segundo caso, também previsto na ementa, o instrutor deve apresentar o seguinte tópico: A evolução dos direitos humanos e suas gerações. Para tanto, pode-se repassar o conteúdo através de aulas expositivas, mas que geralmente, por questão da extensão do assunto, corre o risco da não participação efetiva de todos os alunos. Ou, como método alternativo, pode-se aplicar a metodologia de sala de aula invertida através de abordagem híbrida, propondo a responsabilidade ao aluno, de forma antecipada, em acessar o conteúdo compartilhado pelo instrutor, interagindo e aguardando a instrução presencial. Em sala de aula física, complementa as discussões e faz um paralelo do histórico dos direitos humanos e suas gerações com a atualidade.

Percebe-se que, nesses dois casos, a personalização, a integração, a participação e a construção do conhecimento são maiores. Essas abordagens representam uma oportunidade de entrelaçamento da teoria e da prática nos encontros presenciais. Entretanto, apesar dos estudos demonstrarem inúmeros benefícios com a utilização das MAA, se o ciclo de preparação acadêmica não for completo, ocasionará desvios na correta utilização da metodologia e abordagem de ensino.

Por fim, para a concreta efetivação da metodologia de sala de aula invertida através do ensino híbrido na PMAL, é vital o planejamento e, consequentemente, o fiel cumprimento das fases para o êxito do plano. Para este trabalho, serão utilizadas a Matriz *SWOT*^[10] e a Matriz *SW2H*^[11], conforme Quadros 2 e 3 a seguir, respectivamente:

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES EXTERNOS	S Manuseio de Plataformas Educacionais na APMAM e no CFAP (Siseducar e Moodle); Tempo razoável para o Planejamento e a Execução para NPCE 2022.	W Falta de continuidade na Formação Pedagógica da Comunidade Acadêmica (Diretores, Coordenadores, Instrutores); Desconfiança dos membros da própria instituição com a mudança.
FATORES INTERNOS	O Experiências na aplicação das MAA, denominada Sala de Aula Invertida, no Exército brasileiro, na PMGO, na PMRJ, na PMSC e na PMMG; Avanço de TDIC na área educacional, principalmente no período de pandemia da COVID-19.	T Prioridade da Segurança Pública em outros Setores e outras Unidades Operacionais; Transferência dos Militares lotados na APMSAM e no CFAP, pós-cursos, atrapalhando a fase de planejamento.

Quadro 2
Matriz SWOT

Elaboração própria a partir de percepções e dados da pesquisa (2021).

Quadro 3

Plano de Ações para Implantação de Metodologia de Sala de Aula Invertida e Abordagem de Ensino Híbrido na Polícia Militar de Alagoas

Plano de Ações (5W2H)							
Meta: Proposta de Implantação da Metodologia Sala de Aula Invertida através do Ensino Híbrido na Polícia Militar de Alagoas						Elaboração: CAO Responsável: PMAL	
Nº	O que	Por que	Onde	Quando	Quem	Como	Duração
1	Curso Gerente de Ações Educacionais	Sustentação da Comunidade Acadêmica	Secretaria em Gestão e Ensino em Segurança Pública (SEGEN)	A verificar	Diretoria de Ensino e Divisões Técnicas APMSAM e CFAP	Convênio com a SENASP	18h
2	Estágio de Atualização Pedagógica (ESTAP)	Sustentação da Comunidade Acadêmica	AMAN	A verificar	Diretoria de Ensino e Divisões Técnicas APMSAM e CFAP	Convênio com o Exército brasileiro	20h
3	Curso Metodologias e Técnicas do Ensino	Sustentação da Comunidade Acadêmica	Secretaria em Gestão e Ensino em Segurança Pública (SEGEN)	Junho, Agosto, Outubro e Novembro. / 2021	Coordenadores de Formação DT e CA da APMSAM e CFAP	Convênio com a SENASP	40h
4	Mesa Redonda	Alinhamento das propostas	PMAL	1ª Semana de Dezembro / 2021	Diretoria de Ensino e Divisões Técnicas APMSAM e CFAP	A cargo da PMAL	8h

5	Simpósio	Debate com outras Instituições de Ensino	PMAL	2ª Semana de Dezembro / 2021	Instituições de Ensino convidadas	PMAL em parceria com Instituições de Ensino	4h
6	Implantação da Sala de Aula Invertida e Ensino Híbrido na PMAL	Metodologia Ativa considerada de fácil implantação	PMAL	3ª Semana de Dezembro / 2021	Diretoria de Ensino	Acréscimo na NPCE/22	1 ano
7	I Curso Metodologias e Técnicas do Ensino na PMAL	Orientação aos Instrutores Credenciados na PMAL	PMAL	JAN/22	Instrutores Credenciados da PMAL	Através de Abordagem Híbrida (<i>Online</i> e Presencial)	20h

Elaboração própria a partir de percepções e dados da pesquisa (2021).

CONCLUSÃO

Em virtude da necessidade constante dos agentes de segurança pública em prestar um serviço mais técnico e profissional à sociedade, a expansão das TDICs surgiu como ferramenta e possibilidade para esse aperfeiçoamento, uma vez que essas tecnologias representam o efeito dos avanços econômicos, políticos e sociais.

Na atualidade, há uma geração de jovens que simplifica e antecipa as situações com pensamentos rápidos, práticos, interativos e multidisciplinares. Essas são características oriundas da constante evolução da sociedade cada vez mais universalizada. Posto isso, essas qualidades podem ser de grande utilidade a favor da dinamização do serviço policial, para tanto, fazem-se necessárias a formação e a capacitação continuada destes profissionais. Em vista disso, o presente artigo defende a possibilidade da adição de nova metodologia e abordagem de ensino, contudo sem a anulação de outras já praticadas.

Na presente pesquisa, estão à luz da discussão as legislações e as características castrenses e é pertinente o entendimento da viabilidade da proposta de implantação da metodologia da sala de aula invertida, por meio do ensino híbrido na Polícia Militar de Alagoas. Ademais, constata-se que o Exército brasileiro, a PMGO, a PMERJ, a PMSC e a PMMG possuem diretrizes e aplicam a metodologia da sala de aula invertida, desmistificando a falsa percepção de que a participação ativa dos alunos pudesse gerar instabilidade na hierarquia e indisciplina no ambiente castrense.

Nesse sentido, a Polícia Militar de Alagoas tem a oportunidade de iniciar a aplicação de MAA, a partir da sala de aula invertida com abordagem híbrida, por ser constatada nesta pesquisa serem de fácil entendimento e funcionalidade. Entretanto, não descartaremos a inclusão posterior de outras MAA.

Em consequência disso, o estímulo propiciado pelas aproximação e interação cada vez maiores dos alunos na construção e na participação do conhecimento reduz o espaço da teoria e da prática. Assim sendo, oportuniza-se a criação de uma atmosfera mais realista, uma vez que o tempo em sala de aula contará com discussões dinâmicas, estudos de casos, simulações e outras atividades. Como resultado, a instituição percebe as transformações da educação contemporânea e se insere nesse contexto, visando uma evolução constante refletida numa aproximação, ainda maior, da sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALAGOAS. Governo do Estado. **Lei Nº 5.346, de 26 de maio de 1992.** Aprova o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Alagoas e dá outras providências. Maceió/AL: Assembleia Legislativa, 1992. Disponível em: <http://www.conselhodeseguranca.al.gov.br/legislacao/corpo-de-bombeiros-militar-de-alagoas/Lei5346-estatudo.pdf>. Acesso em: 1 jan. 2021.
- ALAGOAS. Governo do Estado. **Lei Nº 6.399, de 15 de agosto de 2003.** Aprova a Organização Básica da Polícia Militar de Alagoas e dá outras providências. Maceió/AL: Assembleia Legislativa, 2003. Disponível em: <http://www.conselhodeseguranca.al.gov.br/legislacao/policia-militar-de-alagoas/Lei%206.399-%20de%2015-08-03%20-Organizacao%20basica%20da%20PMAL.pdf>. Acesso em: 1 jan. 2021.
- AMAN – ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. As Inovações no ensino. **Aman**, Últimas Notícias, 31 maio 2021. Disponível em: <http://www.aman.eb.mil.br/ultimas-noticias/567-as-inovacoes-no-ensino>. Acesso em: 29 jun. 2021.
- BACICH, L.; HOLANDA L. (Org.). **Tríade Educacional**, 2021. Inovação pedagógica com foco na experimentação e baseada em metodologias ativas. Disponível em: <https://www.triade.me/>. Acesso em: 12 de jan. 2021.
- BACICH, L.; TANZI NETO, A.; TREVISANI, F. (Org.). **Ensino híbrido: personalização e tecnologia na educação**. Porto Alegre: Pensos, 2015.
- BACICH, L. Metodologias ativas: desafios e possibilidades. **Inovação na educação** [blog], 24 jul. 2018. Disponível em: <https://lilianbacich.com/2018/07/24/metodologias-ativas/>. Acesso em: 5 jan. 2021.
- BACICH, L. Ensino híbrido: muito mais do que unir aulas presenciais e remotas. **Inovação na educação** [blog], 6 jun. 2020a. Disponível em: <https://lilianbacich.com/2020/06/06/ensino-hibrido-muito-mais-do-que-unir-aulas-presenciais-e-remotas/>. Acesso em: 4 jan. 2021.
- BACICH, L. Ensino híbrido: esclarecendo o conceito. **Inovação na educação** [blog], 13 set. 2020b. Disponível em: <https://lilianbacich.com/2020/09/13/ensino-hibrido-esclarecendo-o-conceito/>. Acesso em: 4 jan. 2021.
- BACICH, L. A sala de aula “híbrida”. **Inovação na educação** [blog], 3 ago. 2020c. Disponível em: <https://lilianbacich.com/2020/08/03/a-sala-de-aula-hibrida/>. Acesso em: 5 jan. 2021.
- BARONE, I. “Nosso grande erro foi a demora em retomar as aulas”. **Gazeta do Povo**, Educação, Brasília, 3 fev. 2021. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/educacao/nosso-grande-erro-foi-a-demora-em-retomar-as-aulas-diz-presidente-do-cne/>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BERGMANN, J.; SAMS, A. **Sala de aula invertida: uma metodologia ativa de aprendizagem.** Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: LTC, 2016. Disponível em: <https://curitiba.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2020/08/Sala-de-Aula-Invertida-Uma-metodologia-Ativa-de-Aprendizagem.pdf>. Acesso em: 4 jan. 2021.

BORDENAVE, J. D; PEREIRA, A. M. **Estratégias de ensino-aprendizagem.** 33 ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

BRASIL. **Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do artigo 5º, no inciso II do & 3º do art. 37 e no & 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei n.8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a lei n.11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 19 nov. 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 12 jan. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular: Educação Infantil e Ensino Fundamental.** Brasília: MEC; Secretaria de Educação Básica, 2018. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf. Acesso em: 8 jan. 2021.

BRASIL. Senado Federal. **Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 4 ed. atual., abr. 2020a. Brasília/DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2020. Disponível em: <https://www2.senado.gov.br/bdsf/handle/id/572694>. Acesso em: 4 jan. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional da Educação. **Resolução CNE/CP Nº 2, de 10 de dezembro de 2020.** Brasília: Ministério da Educação, 10 dez. 2020b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=167141-rcp002-20&category_slug=dezembro-2020-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 3 jan. 2021.

COLL, C. A personalização da aprendizagem escolar, uma exigência da nova ecologia da aprendizagem. **EDUforics**, 29 jul. 2018. Disponível em: <https://www.eduforics.com.br/personalizacao-da-aprendizagem-escolar-uma-exigencia-da-nova-ecologia-da-aprendizagem/>. Acesso em: 19 jul. 2021.

CONEXIA EDUCAÇÃO. **Conexia Iex**, 2019. Criada para pensar na educação do futuro, fornecendo para instituições de Educação Básica inúmeras soluções educacionais. Disponível em: <https://blog.conexia.com.br/ensino-hibrido/>. Acesso em: 12 de jan. 2021.

BONÁS, S. Sala de aula híbrida é tendência na educação no pós pandemia. **Conexia na Educação [blog]**, Educação, 8 jun. 2020. Disponível em: <https://blog.conexia.com.br/ensino-hibrido/>. Acesso em: 5 jan. 2021.

- DIAS, M. M. Metodologias Ativas: Parte 1. NED Unifenas: Tecnologia e Inovação [blog], Educação, 15 abr. 2016. Disponível em: <http://ned.unifenas.br/blogtecnologiaeducacao/educacao/metodologias-ativas-parte-1/>. Acesso em: 25 jan. 2021.
- FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 65 ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2020.
- LOPES, T. C. Ensino Híbrido para integrar a Educação à tecnologia: uso do ensino online. *Professor ideal*, Aulas Online, 21 abr. 2020. Disponível em: <https://www.professorideal.com/aulas-online/ensino-hibrido-uso-do-ensino-online/>. Acesso em: 5 abr. 2021.
- MIRANDA, A. L. N. Os desafios da educação superior militar na AMAN. *Revista Agulhas Negras*, v. 1, n. 1, p. 4-10, jan./dez. 2017. Disponível em: <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/aman/article/view/885>. Acesso em: 5 fev. 2021.
- POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE ALAGOAS. Normas para planejamento e a conduta do ensino. *Boletim Geral Ostensivo*, Maceió, n. 23, p. 2-33, 4 fev. 2021. Disponível em: <https://central.pm.al.gov.br/sistemas/public/boletim/bgo/view/ano/2021/mes/Fevereiro/file/BGOn023-04Fev21-Adit.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2021.
- 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*, v. 20, n. 3, p. 585-610, set./dez. 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339930882005>. Acesso em: 15 jul. 2021.
- PONCIONI, P. Tendências e desafios na formação profissional do policial no Brasil. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 1, n. 1, p. 22-31, 2007. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/view/3>. Acesso em: 14 jul. 2021.
- SCHMITZ, E. X. S. *Sala de Aula Invertida*: uma abordagem para combinar metodologias ativas e engajar alunos no processo de ensino-aprendizagem. Dissertação (Mestrado em Tecnologias Educacionais em Rede) – Centro de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS, 2016. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/12043/DIS_PPGTER_2016_SCHMITZ_ELIESER.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 9 fev. 2021.
- SILVA, F. F.; RIBEIRO, R. Q. B.; VALENTE, T. A. As metodologias ativas de aprendizagem e a motivação do cadete para o estudo. *Revista Agulhas Negras*, ano 1, v. 1, n. 1, p. 53-71, jan./dez. 2017. Disponível em: <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/aman/article/view/895/930>. Acesso em: 9 fev. 2021.
- TRÍADE EDUCACIONAL. Com diálogo e envolvimento de educadores e familiares, ensino híbrido se torna sinônimo de inovação em escola de Guarulhos (SP). *Tríade Educacional*, Blog, 7 abr. 2021a. Disponível

em: <https://www.triade.me/2021/04/07/entrevista-andrea-lourenco-colegio-carbonell/>. Acesso em: 15 jul. 2021.

TRÍADE EDUCACIONAL. Autonomia dos estudantes e bom uso das tecnologias impulsionam ensino híbrido no Colégio Bandeirantes, em São Paulo. **Tríade Educacional**, Blog, 15 abr. 2021b. Disponível em: <https://www.triade.me/2021/04/15/ensino-hibrido-no-colegio-bandeirantes-sao-paulo/>. Acesso em: 15 jul. 2021.

VALENTE, J. A. *Blended Learning* e as mudanças no ensino superior: a proposta da sala de aula invertida. **Educar em Revista**, n. 4, p. 79-97, 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602014000800079&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 15 fev. 2021.

Notas

- [1] O Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão é a unidade responsável por atender os pedidos de acesso à informação. Qualquer interessado, pessoa física ou jurídica, pode fazer um pedido de informação. Não é necessário justificar (Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011).
- [2] A Scientific Electronic Library Online (SciELO) é uma biblioteca eletrônica que abrange uma coleção selecionada de periódicos científicos brasileiros.
- [3] Segundo informações do site da instituição, o objetivo deste segmento é promover inovação em ambientes formais e não formais em educação, com foco na experimentação e baseada em metodologias ativas. Disponível em: <https://www.triade.me/>. Acesso em: 12 jan. 2021.
- [4] Segundo informações do site da instituição, esta é denominada como uma empresa do Grupo SEB, criada para pensar na educação do futuro, fornecendo para instituições de Educação Básica inúmeras soluções educacionais, que vão desde o uso da inteligência artificial até as mais modernas ferramentas para auxiliar professores e diretores no ensino e gestão das escolas. Disponível em: <https://blog.conexia.com.br/ensino-hibrido/>. Acesso em: 12 jan. 2021.
- [5] Conselho Nacional de Educação/Conselho Pleno.
- [6] Disponível em: <http://www.aman.eb.mil.br/>. Acesso em: 14 abr. 2021.
- [7] O Gen. Div. Novaes é Doutor em Ciências Militares pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército. Atualmente, é responsável pelo Comando de Operações Terrestres (COTER).
- [8] São aqueles que nasceram entre o fim da década de 1990 e 2010. Característica dessa geração é a sua íntima relação com a tecnologia e com o meio digital.
- [9] É o conceito central da teoria da aprendizagem do psicólogo da educação estadunidense David Ausubel.
- [10] Método de planejamento estratégico que engloba a análise de cenários para tomada de decisões, observando 4 fatores. São eles, em inglês:

Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

- [11] Conjunto de questões para Plano de Ação. Os cinco “Ws” representam, em inglês: O que (WHAT), Por que (WHY), Onde (WHERE), Quando (WHEN) e Quem (WHO). Os dois “Hs” indicam: Como (HOW) e Quanto custa (HOW MUCH), a última expressão foi substituída pelo termo “duração”, a fim de adaptar-se à Segurança Pública.