

O TREINAMENTO PERMANENTE SISTEMATIZADO AOS INTEGRANTES DA COMPANHIA DE INTERVENÇÃO TÁTICA DO BOPE PMMT

Frederico Corrêa Lima Lopes¹

RESUMO

Este artigo tem por finalidade verificar se há um treinamento permanente e sistematizado aos integrantes da Companhia de Intervenção Tática do BOPE PMMT. Buscará ainda verificar as diretrizes do treinamento permanente mobilizadas pelo BOPE PMMT no exercício de suas funções atualmente, identificar deficiências técnicas na atuação das Unidades de Intervenção tática e identificar pontos fortes e pontos fracos do treinamento contínuo. E, por fim, propiciar a sistematização de um programa de treinamento permanente aos operadores do BOPE PMMT baseado em análise de erros práticos, pontos fracos levantados e dificuldades nos treinamentos apuradas nas pesquisas, dentre outras contribuições que foram constatadas no trabalho. Para realização do trabalho foi realizada pesquisa bibliográfica sobre educação permanente, doutrinas sobre treinamentos em operações especiais e análise de sistemáticas de treinamentos e ainda aplicação de questionário não estruturado e semiestruturado aos integrantes das Unidades de Intervenção Tática em outubro de 2014 e entrevista com os gestores dos procedimentos de treinamento permanente no BOPE PMMT.

Palavras-chave: *Educação permanente, operações especiais, unidade de intervenção tática, treinamento.*

ABSTRACT

This article is intended to check for a permanent training and systematized the members of the Society of Tactical Intervention BOPE PMMT. Seek further check the guidelines of permanent training mobilized by BOPE PMMT in the exercise of their functions currently, identify technical deficiencies in the performance of tactical intervention units and identify strengths and weaknesses of ongoing training. And finally, provide the systematization of a permanent training program for operators of BOPE PMMT based on analysis of practical errors, raised weaknesses and difficulties in training determined in the research, among other contributions that were found at work. To carry out the work was carried out bibliographic research on lifelong learning, doctrines on training in special operations and analysis of systematic training and further application questionnaire unstructured and semi-structured to members of the Tactical Intervention Units in October 2014 and interviews with managers permanent training procedures in BOPE PMMT.

Keywords: *Permanent education; special operations; Tactical Intervention Unit; training.*

¹ Major da PMMT, Bacharel em Segurança Pública pela Academia de Polícia Militar Costa Verde (2003-2005). Técnico em Operações Policiais Especiais (2009).

INTRODUÇÃO

A atuação das forças especiais policiais (FEP) exige treinamento constante e rigoroso aos operadores táticos do Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) haja vista a constante evolução criminológica com a inovação de técnicas e preponderantemente pelo fato de o quadro de atuação dessa tropa ser na segurança pública e não pode prescindir de sua atividade precípua que é proporcionar uma solução aceitável no gerenciamento de crise e salvar vidas, sob o risco de vacilar sob a sociedade que lhe compete defender.

Desde o princípio dos tempos, quando nossos ancestrais bíblicos foram expulsos do paraíso, pela busca do conhecimento, representado por uma árvore no centro do jardim do Éden, a vontade de dominar o conhecimento acompanha o desenvolvimento da humanidade (TERRA, 2000).

Recrudescer a necessidade de estimular a evolução técnica profissional dos integrantes das tropas de operações especiais para que possam atuar em sintonia com sua equipe e para que a Instituição Policial Militar possa ser capaz de oferecer uma resposta às ocorrências extraordinárias que se mostrarem alheias a competência da tropa ordinária.

O Poder de Polícia está devidamente descrito no artigo 78 do nosso Código Tributário Nacional, entretanto, a legitimidade das ações policiais advém do olhar vigilante dos atores sociais e um erro em uma entrada tática será expurgado pelo controle coletivo que exige a preservação da vida. Ao olhar da sociedade o Estado tem que garantir que eventos críticos tenham respostas adequadas pelas forças policiais. Face ao apresentado temos o ensino como veículo da transformação do comportamento em qualquer organização e as unidades de operações especiais não foge a essa regra, e ao contrário disso dependem de treinamento constante, pois atuam em situações de extremo estresse emocional, risco eminente a vida, situações extraordinárias e inusitadas, sob forte clamor social e circunstâncias imprevisíveis.

Na década de 80, o panorama nacional exigia a existência de tropas capacitadas para atender situações não convencionais, tal como, visita do Papa João Paulo II ao Brasil, inclusive em Cuiabá - MT. O ano de 1988 ficou marcado pela promulgação da Constituição Federal da República, um avanço no estado

Democrático de Direito após um período ditatorial. Mais incisivamente na área de operações especiais tivemos o sequestro do avião da empresa VASP em setembro do mesmo ano, quando houve a necessidade da intervenção da equipe especial da Polícia Federal. Nesse contexto, em 20 de fevereiro de 1988, o então Capitão Altair Balieiro assume o Comando e Operações Especiais (COE) que passou por um longo período de maturação e, ainda hoje, continua em pleno desenvolvimento na busca incessante por melhorias e aprimoramento técnico.

Aprimoramento técnico que necessita de uma sistematização de treinamento e capacitação permanente baseada em diretrizes sólidas e pautada em estudos concretos.

Este artigo tem por objetivo geral verificar se há um treinamento permanente e sistematizado aos integrantes da Companhia de Intervenção Tática do BOPE PMMT. Para a consecução desse intuito, buscará verificar as diretrizes do treinamento mobilizadas pelo BOPE PMMT no exercício de suas funções atualmente, identificar deficiências técnicas na atuação das Unidades de Intervenção tática e identificar pontos fortes e pontos fracos do treinamento contínuo. E, por fim, diante dos dados trazidos, propiciar a sistematização de um programa de treinamento permanente aos operadores do BOPE PMMT baseado em análise de erros práticos, pontos fracos levantados e dificuldades nos treinamentos apuradas nas pesquisas, dentre outras contribuições que foram constatadas no trabalho e dessa forma propiciar uma educação permanente mais eficiente e eficaz.

O trabalho foi desenvolvido através de pesquisas bibliográficas, leituras nacionais e experiência profissional do autor sobre o tema. Tem um cunho de pesquisa exploratória, pois buscou os anais das Operações Especiais Policiais no Estado de Mato Grosso, além de elucidar aspectos da educação continuada. Com a aplicação de questionários e entrevistas tem-se a pesquisa descritiva, a qual buscou expor o que já é feito no BOPE PMMT com relação a treinamento e ainda há a pesquisa de cunho explicativo no momento em que se expõe sobre possibilidades de sistematização do treinamento baseado no que foi apurado. Foi utilizado o método dedutivo, pois a partir de teorias e experiências já vivenciadas e antes tidas como certas, se chegou a uma conclusão formal.

EVOLUÇÃO DOUTRINARIA

Na busca incessante pelo aprimoramento técnico e consequente melhoria na prestação de serviço, no ano de 1993 os, na época, 3º Sargentos PM Euripedes e Ladislau concluem o Curso de Operações Policiais Especiais (COESP) no Estado de São Paulo, sendo antecidos ainda pelo Tenente Cruz e Sargento Arnaldo que concluíram o COESP ainda na década de 80. Nesse diapasão em 1994 o então Aspirante Zaqueu e o 3º Sargento Pedro Neves concluíram o Curso de Operações Especiais no Estado do Paraná e ainda o então Soldado Schuina também conclui o curso no Estado do Paraná, iniciando-se assim, ainda que de forma tímida e lenta, uma evolução na parte doutrinária das operações especiais em Mato Grosso, com dificuldades políticas para fazer compreender a importância da capacitação e especialização dos profissionais.

Todavia, esse cenário vem sendo modificado no processo de maturação das operações especiais no Estado de Mato Grosso, exemplo disso foi que no ano de 1999, pela primeira vez um profissional na história das operações especiais em Mato Grosso, um profissional formado na área assume o comando da unidade de operações especiais, que na época era a Companhia Independente de Operações Especiais (CIOE).

A importância da tropa de reserva da Polícia Militar por vezes não é reconhecida, pois pouco atua no cotidiano e deixa assim de ser prioridade nas políticas de governo, porém, esta é a unidade que será acionada em última instância (ultima ratio) e desta será cobrada uma resposta aceitável para a solução da crise.

A exemplo disso, no ano de 2003 a CIOE retrocedeu e voltou a ser uma Companhia dependente do Batalhão de Operações Policiais Especiais, o qual ainda era composto por mais três companhias de policiamento especializado. A contrassenso dessa insignificância, no mesmo ano que deixou de existir a CIOE, dois oficiais vão para o Estado do Piauí fazer o Curso de Ações Táticas Especiais e posteriormente esses mesmos oficiais vão para o Distrito Federal e Estado de Santa Catarina para fazerem o COESP. Depois disso, na medida do possível, pois ainda sofre resistências na governança política, foram enviados policiais para fazerem

cursos na área de operações especiais em outros Estados e cursos de nivelamento e formação na área afim foram sendo desenvolvidos no BOPE PMMT.

No ano de 2009, eis que surge um fato histórico para as operações especiais policiais no Estado de Mato Grosso, o BOPE PMMT realiza o primeiro COESP e torna-se um Batalhão composto apenas pela Companhia de Operações Especiais. Já em 2010 retoma, pela segunda vez, um profissional oriundo dessa aérea para o comando do agora Batalhão de Operações Policiais Especiais.

Hoje o Batalhão já oferece Curso de Operações Especiais, Cursos de Ações Táticas Especiais, Curso de Atirador Policial de Precisão, Curso de Operações Rurais e Curso Técnico Explosivista, com vagas ofertadas a todo Brasil.

Doravante, continua-se a busca da consolidação doutrinária junto à necessidade de especialização em área específica das operações policiais especiais e principalmente de treinamento permanentemente de forma sistematizada os assuntos afins. Dessa maneira, o policial poderá melhor servir e estar apto a atuar sob condições adversas e produzir resultados positivos, o que atualmente é assunto recorrente no BOPE PMMT.

TREINAMENTO DAS OPERAÇÕES ESPECIAIS POLICIAIS

A história das operações especiais tem como marco inicial o “Cavalo de Troia”. Nessa ocasião ocorria uma disputa durante a antiguidade ocidental que ficou marcada por essa ação subversiva ocorrida em uma batalha que não foi pela tomada de terra e sim para a defesa da honra do Rei Menelau, traído por sua esposa em um adultério com o Príncipe Príamo de Tróia. O criador do “cavalo” foi Ulisses, um engenheiro militar, que em meio a árdua batalha vislumbrou a oportunidade de adentrar aos muros que abrigavam os troianos de forma não convencional. Dentro do “cavalo de troia” estavam cinquenta dos melhores guerreiros gregos que se infiltraram nas linhas inimigas sob o pretexto de entregar um presente a Troia pela vitória na batalha, dessa forma o presente grego tornou-se um marco na história das Operações Especiais.

As operações especiais militares foram sendo a cada ano mais utilizadas, pois nela era vista a garantia de uma vitória sobre o oponente. Durante a Segunda Guerra

Mundial, as tropas especiais britânicas foram fortalecidas e os Comandos e a tropa do SAS (Special Air Service) foram amplamente utilizados e garantiram a vitória dos aliados. Subsequente a isso foram introduzidas tropas de comandos americanas e assim por diante nos diversos continentes.

O termo Operações Especiais está ligado ao conceito “*ultima ratio*, do latim, ou, última razão, última opção”. Os grupos que executam essas tarefas são treinados para atuarem como última resposta, quando as situações são extremas e os riscos elevados (BETINI; TOMAZI, 2010, p. 23).

Denécé (2009, p. 234), caracteriza as Operações Especiais (OE) por seis critérios, que divergem das tropas convencionais:

A busca de um efetivo decisivo, que se pode qualificar de *efeito de ruptura*; o caráter altamente perigoso das missões; o volume reduzido do efetivo engajado; seu modo de ação não convencional; o domínio da violência; a confidencialidade em relação às unidades e a seu pessoal (DENÉCÉ, 2009, p. 234).

Baseado no primeiro critério descrito e somado ao conceito de Betini é que vislumbramos a necessidade de bem selecionar e principalmente manter treinado o operador que deverá ter resiliência o suficiente para atuar sob condições degradantes e adversas.

Conforme consta no Dicionário de Termos Militares do Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América, elaborado pela Divisão de Doutrina Conjunta do Estado-Maior Conjunto daquele país, operações especiais são:

Operações conduzidas em ambientes hostis, negados ou politicamente sensíveis, para alcançar objetivos militares, diplomáticos, informacionais e/ou econômicos, empregando **capacidades militares para as quais não há necessidade de uma ampla força convencional**. Essas operações frequentemente requerem capacidades encobertas, clandestinas ou de baixa-visibilidade. As operações especiais são aplicáveis em toda a extensão de operações militares. Podem ser conduzidas independentemente ou conjuntamente com operações de forças convencionais ou de outras agências do governo e podem incluir operações por meio de, com ou por forças nativas ou substitutas. As operações especiais diferem das operações convencionais no **grau de risco físico e político, técnicas operacionais, modo de emprego**, independência de apoio amigo e dependência de inteligência operacional detalhada e ativos nativos. **Também chamadas de OE** (DEPARTMENT OF DEFENSE, 2014, *grifo nosso, tradução nossa*).

Traçado o Conceito de operações especiais, entraremos mais especificamente no conceito de operações especiais policiais, o qual diverge do conceito apresentado devido ao contexto em que tais operações são aplicadas. Segundo Lucca (2002, f.30):

Isso foi de tal forma assimilado pelas polícias militares em particular que, até hoje, se percebem algumas dificuldades em se adaptar, **primeiro** a uma situação que é de fato a atividade de manutenção da ordem pública interna, e isso é bem diferente das situações que envolvem conflito externo; **segundo**, que o transgressor da lei não pode ser visto como um inimigo, nos moldes que a guerra convencional se faz entender; **terceiro**, só terá futuro o grupo de tropa especial que agir dentro do ordenamento jurídico, tendo como objetivo a preservação da vida, da integridade física e da dignidade de todas as pessoas (LUCCA, 2002, f. 30).

Como pudemos ver anteriormente, as operações especiais policiais foram sendo introduzidas no Brasil no início do Estado democrático de Direito, no período pós ditatorial, portanto essa atividade foi muito impactada pela Constituição Federal que trazia consigo os ditames da Declaração Universal do Direitos Humanos. Diante disso as OEP (operações especiais policiais) ficam marcadas por salvar vidas e cumprir a lei, assegurar a dignidade humana, as liberdades e os direitos fundamentais, garantindo a paz social. Como bem traça Bettini:

Sua principal vocação não é matar o inimigo ou causar destruição [visão militarista]. Suas missões e, por conseguinte, seu propósito são desarticular organizações criminosas, pôr fim em conflitos, capturar criminosos, resgatar reféns, retomar pontos e instalações (móveis e imóveis), fazer segurança de pessoas e lugares, sobreviver em ambientes hostis. Matar somente em legítima defesa, própria ou de outrem, ou quando a lei assim permite, através das excludentes de ilicitude (BETINI; TOMAZI, 2010, p. 26).

As operações policiais especiais carecem de registros históricos, pois muito se confundiu com operações especiais militares. Entretanto, tem-se notícia de que foi em Xangai, na China, onde se iniciaram as tropas urbanas para combate ao tráfico de ópio, conhecidas como Unidade de Reserva, em missões especiais para as quais o policiamento ordinário careceu de técnicas aprimoradas e equipamentos específicos. Tem-se notícias também sobre atentados causados por veteranos de guerra que apresentavam transtornos psicológicos e tinham que ser combatidos por policiais detentores de treinamentos especiais.

A Polícia Militar do Estado de Mato Grosso possui além do policiamento convencional, diversos grupos de policiamento que podem ser caracterizados por policiamento especializado que atuam em situações ordinárias, entretanto, não em operações especiais policiais (OEP), pois estas operações cabem ao BOPE. As forças especiais policiais não realizam policiamento preventivo cotidiano, elas atuam de forma reativa a um incidente crítico. Toda a dificuldade enfrentada hoje para discernir isso, advém do emprego de técnicas de operações especiais militares por tropas especializadas, somado a isso uma deturpação histórica de operações policiais especiais, em que o BOPE era empregado para missões diversas de sua missão precípua, fato este que pode gerar reações virulentas, por gerar insatisfação, sentimento de desperdício e menosprezo das competências auferidas com muita dedicação e sacrifício.

Nessa conjuntura o BOPE PMMT é a tropa de reserva do Comandante Geral para atuar em situações extraordinárias após terem sido esgotados todos os meios disponíveis da tropa ordinária, visando a solução do evento de defesa social de alto risco ali perpetrado.

O BOPE trabalha em regime de prontidão e deve ser acionado em ocorrências extraordinárias, tendo por obrigação a tropa ordinária se limitar aos aspectos doutrinários de sua esfera de atribuição e acionar as FPE em ocorrências de gerenciamento de crise. Tal diferenciação se dá pelo grau de treinamento e recursos logísticos (treinamento, equipamento e armamento) disponibilizados para essa tropa.

O ENSINO PERMANENTE

Face as situações que os integrantes da Companhia de Intervenção Tática do BOPE PMMT se deparam, exige-se um grau de treinamento elevado. A capacidade para oferecer respostas adequadas à sociedade em situações extremamente complexas passa por uma necessidade de ensino permanente aos policiais investidos dessa função; com isso, adequação de conhecimentos recebidos em cursos de operações especiais serão lembrados, aprimorados pela exigência do contexto e massivamente executados em treinamentos a fim de se evitar erros durante a execução em situação real. As situações apresentadas estão a cada dia mais

complexas e contam com um aparato tecnológico e um conhecimento técnico elevado por parte dos criminosos e devido a isso as forças de segurança devem estar constantemente em evolução para coibir os atos criminosos e prover a ordem social. Nesse diapasão serão elucidado aspectos da educação permanente.

A constituição Federal já previa a necessidade do preparo e qualificação para o trabalho em seu artigo 205, *in verbis*:

Art. 205: A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988)

Os agentes de segurança pública, nesse caso especificamente os integrantes da Companhia de Intervenção Tática, necessitam da educação para além do preparo técnico, serem pessoas desenvolvidas, com capacidade de discernimento, concatenamento de ideias que propiciem a absorção de conhecimentos e formulação de doutrina policial. Necessitam, também, ter sua cidadania garantida para atuarem como cidadãos em potencial em meio a sociedade, garantindo os direitos e deveres de cada um no coletivo e para o exercício disso, devem ter qualificação profissional.

A educação tem sido vista como vetor de mudanças e devido a isso tem despertado o interesse da sociedade e as mudanças constantes, devido a dinâmica realidade social, exige a capacitação individualizada como forma de sobreviver ao mercado voraz.

Segundo Teixeira (2005, p.53):

A educação é uma resposta da finitude da infinitude. Assim, a educação é possível para o ser humano, porque este é inacabado, e sabe-se inacabado. Isto leva-o a buscar sua perfeição.

A escola que antes era vista como a única responsável pela educação do ser humano, hoje é a base da formação profissional e pessoal, pois o homem não se acomoda com os conhecimentos adquiridos e está na busca incessante por melhores condições de vida. Nesse caminho chegamos a educação continuada, afinal as mudanças são constantes e a adequação a essa conjuntura exposta exige a busca pelo conhecimento.

Para melhor elucidação sobre o tema temos a Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que em seu artigo primeiro preconiza:

Art 1º- A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. (BRASIL, 1996)

Fica evidente assim que a educação não se restringe a escola ou a formação acadêmica profissional e sim nas interações do convívio social. É um processo de construção de conhecimento, formatado de conceitos repassados e que somados a experiências, conteúdo já construído e potencial individual permitem novas percepções e evolução desse conhecimento. Notadamente, os conhecimentos serão construídos, dessarte os novos conceitos não serão impostos e tidos como certos, e sim deliberados junto a experiência vivida e adequação da forma mais viável e prudente.

Para Chiavenato (2007):

A educação, de modo geral, é toda a influência adquirida pelo ser humano no ambiente social, desde a sua infância até o final da vida, de modo a seguir as regras de conduta cultivadas pela sociedade. Já a educação profissional é aquela direcionada para a atividade profissional e que compreende três etapas: a formação profissional, o aperfeiçoamento ou desenvolvimento profissional e o treinamento.

Nós deparamo-nos no meio privado com a busca incansável pelo aprimoramento profissional na busca por lucros, na busca por oportunidades melhores de emprego, entretanto, no poder público, nas operações especiais policiais (OEP) essa cobiça pelo conhecimento visa melhor servir ao cidadão, garantir o Estado Democrático de Direito, oferecer resposta aceitável do ponto de vista legal e moral para a sociedade e com toda precisão e astúcia que lhe é exigida, principalmente pelo contexto em que estas operações são desenvolvidas e pelas adversidades do cotidiano. Na linha de pensamento de Chiavenato, seguirá a análise dos dados colhidos em pesquisa de campo que trata da formação profissional e mais especificamente da terceira perspectiva apresentada, o treinamento, entretanto, de forma continuada.

ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO PERMANENTE SISTEMATIZADO NO BOPE PMMT

Para poder analisar a importância da sistematização do treinamento, bem como, quais as diretrizes utilizadas na condução dos treinamentos, apurar deficiências técnicas enfrentadas em operações e os pontos fortes e fracos dos treinamentos foi aplicado um questionário aos integrantes da Companhia de Intervenção Tática e ao Comandante do Batalhão, ao Sub Comandante do BOPE, ao chefe e membros da Seção de Instrução Especializada (SIESP); e através deste pudemos chegar a algumas informações.

Apresento agora a análise, interpretação e discussão dos dados coletados nos questionários aplicados, sendo 23 questionários aos membros das equipes táticas e 5 questionários que foram aplicados ao comandante, sub comandante e membros da SIESP.

ANÁLISE

Na pergunta de número 1 foi solicitado que expusessem três pontos positivos do treinamento tático e na questão dois que elencassem três pontos negativos. Essa questão objetivou decifrar o que os operadores táticos pensam sobre treinar e já ver quais os quesitos que precisam ser aperfeiçoados para a sistematização do treinamento. As informações apuradas foram excelentes para planejamentos futuros, pois todos os entrevistados sem exceção enaltecem os treinamentos e citando por vezes até mais de três pontos positivos que foram solicitados, com ênfase para a possibilidade de precisão técnica e tática, a qualidade na execução da missão, advinda do treinamento e, devendo ser destacado, que 50% (cinquenta por cento) citaram o fator confiança, afirmando que os treinos lhe proporcionam autoconfiança para desempenharem suas funções em casos reais,

Como aspectos negativos, criticaram muito a precariedade dos equipamentos, a falta de munição para a execução do disparo nos treinamentos, fator esse que gera confiança na execução em campo. Entretanto, de grande valia para a pesquisa, citaram a falta de acompanhamento por um corpo técnico específico para treinamentos, ausência de mensuração de índices de aproveitamento e rendimento e

em virtude dessas precariedades citaram a inexistência de um planejamento para os treinos. Por fim, disseram que os treinamentos são sempre os mesmos, sem diversidade e definição de missão específica de cada operador dentro de equipe de intervenção tática.

Pude observar então a necessidade de uma equipe alheia à equipe que possa estar acompanhando os treinos e realizando a sistematização, com treinos baseados em dificuldades, e observando os potenciais individuais para empregar o operador de forma adequada em uma função específica e ainda para a elaboração de um cronograma em que todos saibam qual será a atividade desenvolvida quando entrar de serviço, pois, conforme a pergunta 3 (três) os treinos se dão na assunção de serviço.

Na pergunta 4 foi indagado sobre a duração dos treinamentos com o objetivo de verificar a real situação do treinamento. Aproximadamente 20% indicou a duração de duas a três horas e justamente esses elencaram como ponto negativo o cansaço e a fadiga durante o serviço, após o treino, portanto, conclui-se que os treinos devem ser rigorosamente acompanhados para que não se demasiem em tempo e gerem um cansaço e conseqüentemente um desconforto e desmotivação no profissional, comprometendo assim o serviço e uma possível atuação da equipe.

Na pergunta 5 foi indagado justamente se há um cronograma das atividades de treinamento, nas respostas aproximadamente 30% responderam que sim, entretanto, foi notório que muitos entenderam de forma distorcida a pergunta ao responderem que há treinamento todos os dias que assume serviço e não se as atividades eram estabelecidas previamente. 50% afirmaram não existir um cronograma pré-estabelecido e ainda 15% afirmaram que o oficial de dia decide no início do treinamento o que será treinado. Nota-se dessa forma que realmente não há um planejamento expresso dos treinos, não há uma sistematização baseada em fatos concretos e tabulados e sim um conhecimento empírico do oficial que está à frente da equipe das necessidades desta. Em contrapartida a esse conhecimento empírico, restou-se notório como pontos fracos citados na questão dois, o treinamento do mesmo assunto todas as vezes, ausência de planejamento, ausência de definição de

função entre outros pontos que corroboram para a necessidade da definição de um cronograma.

Na pergunta de número 6 foi solicitado que indicassem as dificuldades enfrentadas no treinamento e mais uma vez quase 100% apontou a falta de meios necessários, tais como: equipamento, armamento, munição, materiais didáticos e um estrutura adequada; porém, para interesse da pesquisa foram alertados dados importantes, como por exemplo a existência de missões alheias ao serviço precípua da equipe de intervenção tática que sobrepõem os treinos e principalmente que aproximadamente 22% ainda citaram a ausência de um quadro de trabalho semanal ou mensal dos treinos e a ausência de uma equipe da Seção de Instrução Especializada (SIESP) para acompanhar o treinamento.

Na pergunta de número 7 foi indagado sobre quem coordena os treinos, com o objetivo de verificar junto a esse responsável a posteriori as diretrizes empregadas, no entanto, para surpresa deste pesquisador não há uma pessoa responsável por coordenar os treinamentos do BOPE PMMT e conforme aproximadamente 90% dos entrevistados quem coordena o treinamento é o militar mais antigo que está à frente da equipe no dia do treinamento. E somado a isso, os entrevistados que afirmaram ser a SIESP a responsável, 50% desses afirmou que não há sistematização por parte desta.

Na pergunta de número 8 foi questionado se quem ministra as instruções é um instrutor especializado no assunto, com o objetivo de verificar se um mesmo instrutor, especializado no assunto a ser repassado, transmite o conhecimento de forma didática e sistematizada a todas as equipes do BOPE PMMT. Nas respostas observou-se que 20% respondeu que não, 10% respondeu que são os próprios integrantes da Unidade de Intervenção Tática (UIT), 1% afirmou ser o mais antigo que conduz, 1% afirmou que todos conduzem a instrução e a grande maioria afirmou que sim (aproximadamente 68%), no entanto, no detalhamento de suas respostas, muitos especificaram que é um instrutor especializado que participa da instrução juntamente com os demais instruendos. Somado a resposta oferecida na questão 7 em que quase a totalidade afirmou que o oficial de dia que coordena os treinos, fica implícito que o oficial de dia atua como coordenador da instrução e ainda como

instrutor e aluno e as instruções são repassadas de forma diferente a cada equipe, fato este que dificulta a consolidação de doutrina.

Na pergunta de número 9 foi arguido se o operador sente a necessidade de treinar permanentemente, com o intuito de verificar a eficácia do treinamento permanente no campo subjetivo de cada operador e 100% dos entrevistados afirmaram a real importância disso. Elencaram como razão de treinar o aprimoramento técnico, redução de riscos na atuação real, a integridade tática, a autoavaliação da técnica e a possibilidade de evoluir tecnicamente e inovação de técnicas face a situação apresentada.

Na pergunta de número 10 foi perguntado se o treinamento supre a falta de material, com o intuito de analisar as condições de execução com os meios disponíveis. Mais uma vez foi muito criticada a carência logística do BOPE PMMT, com 90% afirmando que não supre, alegaram que a resposta aceitável fica comprometida, afirmaram que as respostas serão satisfatórias dentro do limite do possível e enfatizaram a necessidade de treinar para tentar amenizar a precariedade logística.

Na pergunta de número 11 foi questionado sobre a existência de um relatório de atuação da UIT em que aponte erros e acertos, com o intuito de verificar se essa fonte de dados é utilizada para subsidiar os treinamentos. Na resposta obtida 61% afirmaram que não há um relatório com essa finalidade e dos que afirmaram diferente disso, 50% afirmaram que este procedimento é feito de forma verbal e informal ao término da operação.

Na pergunta de número 12 foi questionado se há um cronograma de cursos a serem realizados pelos profissionais que ali labutam, com o intuito de além do treinamento permanente, verificar se há uma busca por novos conceitos, interesse pelo aprimoramento da doutrina e principalmente para capacitar constantemente cada profissional. Na resposta todos afirmaram que não há um cronograma para isso e que os profissionais somente fazem cursos quando esporadicamente é ofertado.

Sobre o assunto da pergunta 12 foi indagado na pergunta de número 13 ao Comandante e subcomandante e aos integrantes da SIESP se há uma política de oferta de cursos de especialização aos integrantes da UIT. Na resposta apenas um

respondeu que sim, entretanto, sem frequência definida e constância. Todos foram categóricos em afirmar que não há como fazer isso pois não existe previsão orçamentária específica para isso e a Polícia Militar prioriza outras coisas com a receita disponível.

Na pergunta de número 14 foi questionado ao mesmo público da pergunta 13, se a UIT treina todas as vezes que assume o serviço e desde quando essa prática é vigente no BOPE PMMT. Na resposta foi possível confirmar as respostas oferecidas pelos operadores táticos, que, via de regra, se treina todos os dias, no entanto, algumas interferências surgem em detrimento do treino. No âmbito da pesquisa pode-se constatar que essa prática é recente, sendo apenas a partir do ano de 2010 a implementação dessa prática no BOPE.

Na pergunta de número 15 foi questionado sobre a existência de uma sistematização dos treinamentos e quais as diretrizes utilizadas. Nas respostas constatou-se que 40% afirmaram que não há uma sistematização do treinamento continuado e 60% afirmaram que há uma sistematização. Desses 60% ao citar as diretrizes norteadoras dos treinamentos, 20% afirmaram que é de acordo com a necessidade operacional, atendendo a demanda de campo, porém, não foi especificado como esses dados são mensurados. Outros 20% afirmaram que há uma sistematização na busca pelo aprimoramento técnico, entretanto, não elencou as diretrizes que conduzem a sistematização. E, 20% afirmaram que “acham” que sim, mas o oficial que está à frente da equipe que traça as diretrizes.

O questionário aplicado contribuiu sobremaneira para a elucidação dos problemas apresentados no trabalho e ainda propiciou executar a contribuição que este trabalho se propôs baseado em dados apurados. Constatou-se que o BOPE PMMT está evoluindo e investindo no seu capital humano e se adequando a necessidade de capacitar seus profissionais para uma excelência nos resultados. Contudo, muita coisa ainda tem que evoluir, a começar pela proposta desse trabalho que é a sistematização do treino baseado em diretrizes advindas de relatórios de erros e acertos em operações, sugestões dos profissionais que ali labutam, e constatação da equipe técnica que estará observando os treinos, medidas essas que ficam como contribuição, tais como: a aplicação de um instrutor especializado em

cada matéria para ministrar instrução a todas as equipes do BOPE como forma de solidificar a doutrina, o acompanhamento técnico dos treinos, bem como, suporte para o desenvolvimento dos treinos por parte de uma equipe da SIESP, desenvolvimento de métodos de mensuração de resultados de cada profissional, utilização de profissional exclusivo para identificação de habilidades individuais para que se possa investir no capital humano aproveitando-se dos potenciais, elaboração de um cronograma baseado em diretrizes concretas e objetivas, padronização do tempo de execução do treinamento e ainda no campo da gestão de comando a adequação de estrutura para um treinamento satisfatório e a logística necessária para um resultado eficiente e eficaz nas operações e treinamentos. E a busca por uma política de capacitação continuada com um organograma de cursos a todos os profissionais da UIT, que poderá ser obtida a partir de uma estrutura dentro da Diretoria de Ensino da PMMT que englobará dentro do planejamento estratégico, no Plano Plurianual e no Plano de Trabalho Anual um plano geral de ensino que depois de ouvidas as necessidades específicas do Batalhão de Operações Policiais Especiais fará constar de forma detalhada a previsão de custos e a importância do fato.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo do princípio de que o Batalhão de Operações Policiais Especiais é uma tropa de reserva do Comandante Geral e que irá atuar somente quando a situação fugir ao controle da tropa de área, em situações de gerenciamento de crise que lhes cabe a competência e considerando que essas situações são em via de regra de grande clamor social, envolvem a imagem institucional de forma complexa e apresentam eminente risco a vida de alguém da sociedade, chegamos a conclusão de que a situação do BOPE PMMT urge por melhorias.

O treinamento continuado é a chave para que tenhamos um elevado capital humano que atenda as perspectivas dos olhares vigilantes da sociedade que clama por justiça e um trabalho ético, legal e legítimo do Estado, principalmente em situação de grande perturbação emocional que se vê em um gerenciamento de crise. As repercussões de uma pequena falha técnica na execução da missão de operações

policiais especiais pode vir a se tornar uma catástrofe internacional que maculará a imagem institucional ao longo de sua história.

Como foi notado, no trabalho consta uma pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo que elucidou pontos-chaves da pesquisa que tinha como problema: Há um treinamento permanente sistematizado aos integrantes da Companhia de Intervenção Tática do BOPE PMMT?

O treinamento continuado permite que os equipamentos possam estar constantemente sendo testados e adaptados ao operador, permite o aperfeiçoamento e desenvolvimento de técnicas, a consecução da integridade tática, padronização de condutas, o desenvolvimento cognitivo de reflexo, agilidade do operador, precisão das ações, disciplina consciente individual e coletiva, propiciando maior confiança ao operador tático para o desempenho de suas funções que exigem tamanha resiliência.

Com base nos dados levantados através de pesquisa de campo constatou-se que o BOPE PMMT desenvolve sim o treinamento continuado desde o ano de 2010, que ainda carece de diretrizes sólidas e concretas para o desenvolvimento de competências e aprimoramento de técnicas. Notou-se a ânsia pelo treinamento nos operadores da Companhia de Intervenção Tática e a vontade de ser melhor e “fazer acontecer” de cada profissional e da figura dos Oficiais de Dia que em meio a tantas atribuições acumula sozinho a árdua missão de coordenar um treinamento do qual ele faz parte como instrutor e aluno.

Baseado no apurado, ficou notório a importância de relatar os erros e acertos, de ouvir os profissionais em suas angústias e deficiências e da necessidade de uma equipe técnica para dar todo o suporte e planejamento dos treinamentos, para haver uma sistematização incisiva e peculiar ao BOPE PMMT, fato este que exigirá uma estreita correlação dos membros da SIESP com os integrantes das UIT e principalmente com o oficial que lidera a equipe.

O trabalho apresentado deixa a contribuição ao BOPE PMMT e não com o intuito de trazer a opção como única e absoluta e sim como uma alternativa de baixo custo na busca pela excelência do serviço prestado e que ainda terá que ser lapidada e aprofundada com as formas de transmissão do conhecimento no treinamento permanente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BETINI, Eduardo Maia; TOMAZI, Fabiano. **COT - Charlie. Oscar. Tango:** Por dentro do Grupo de Operações Especiais da Polícia Federal. São Paulo: Ícone, 2010. 23, 26 p.
- BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil, 1988. **In:** ANGHER, Anne Joyce (Org.) **Vade Mecum Acadêmico de Direito**. 8. ed. São Paulo: Rideel, 2009. cap. 1, p. 2-107. (Coleção de Leis Rideel)
- BRASIL. Lei Federal 5.172 de 25 de outubro de 1966. **Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios.** In: Diário Oficial da União. Brasília: 27out1966.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 577 p.
- DENÉCÉ, Éric. **A história secreta das forças especiais: de 1939 a nossos dias.** Tradução Carolina Massula de Paula. São Paulo: Larousse do Brasil, 2009. 234 p. Título original: **Histoire secreta dès forces spéciales.**
- DEPARTMENT OF DEFENSE. Joint Publication 1-02, **DOD Dictionary of Military and Associated Terms.** As amended through 15 August 2014. Disponível em: < <http://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/> >. Acesso em: out. 2014.
- LUCCA, Diógenes Viegas Dalle. **Alternativas táticas na resolução de ocorrências com reféns localizados.** 2002. 30 f. Monografia (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais). Academia do Barro Branco - Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 2002.
- MESSEDER, Hamurabi. **LDB - Lei de diretrizes e bases da educação nacional:** Lei no 9.394/1996: com mais de 500 questões de provas anteriores. Rio de Janeiro: Elsevier Brazil, 2007.
- TEIXEIRA, Enise Barth. **Educação continuada corporativa:** aprendizagem e desenvolvimento humano no setor metal-mecânico. Florianópolis: Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS4612.pdf>>, acesso em 28 outubro 2014.
- TERRA, J.C.C. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial.** São Paulo: Negócio Editora, 2000.