

CAPACITAÇÃO EM OPERAÇÕES DE CONTROLE DE DISTÚRBIOS: restauração da ordem e garantia da paz

FERNANDO ANTUNES NETTO

1º Tenente da PMMG. Bacharel em Ciências Militares, com ênfase em Defesa Social. Graduando em Direito. Pós-graduado em Direito Penal e Processual Penal Militar. Especialista em Operações Especiais e Operações de Controle de Distúrbios.

Resumo: As especificidades das Operações de Controle de Distúrbios exigem dos órgãos de Segurança Pública a manutenção de um grupo preparado para atuar em incidentes que extrapolem a capacidade do policiamento ordinário e que possua um padrão de capacitação arrojado, traçado para forjar profissionais aptos a intervirem nas mais diversas condições e na gestão de eventos de defesa social de alto risco envolvendo movimentos sociais ou grandes aglomerações violentas. Assim sendo, este artigo analisa os treinamentos utilizados nessas forças, compreendidos como processos de capacitação e feitos, sobretudo, durante os Cursos de Operações de Controle de Distúrbios. O artigo foi elaborado por meio de reflexões teóricas bibliográficas e documentais, concluindo que o modelo atualmente utilizado nos treinamentos necessita de adaptações, a fim de se potencializar ainda mais a capacitação dos operadores das Unidades de Choque na prestação dos serviços relacionados às Operações de Controle de Distúrbios.

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

Palavras chave: Operações de Controle de Distúrbio; Unidade de Choque; BPChq; Batalhão de Polícia de Choque.

1 INTRODUÇÃO

A atuação das forças policiais, a partir do século XXI, tem exigido treinamento intenso e qualificado por parte dos órgãos de Segurança Pública, haja vista a necessidade contemporânea de adequação das técnicas e táticas aos preceitos teóricos e principiológicos dos Direitos Humanos. A crescente especialização do crime também tem exigido uma polícia bem preparada, não sendo aceitável, portanto, qualquer tipo de amadorismos técnicos por parte de seus integrantes. A execução pelo Brasil dos Jogos Mundiais Militares, a escolha do país como sede da Jornada Mundial da Juventude, Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas em 2016, além da crescente onda de manifestações reivindicatórias violentas no país, reforça a necessidade de aperfeiçoamento dos órgãos de Segurança Pública. Esse contexto exige a manutenção de um grupo capaz de atuar em eventos que extrapolem a capacidade de atendimento rotineiro do policiamento ordinário, após terem sido esgotados todos os meios disponíveis para a solução dos **incidentes críticos**¹ que envolvam movimentos sociais, organizações políticas ou grandes aglomerações violentas.

Nesse viés, surgem as denominadas **Unidades de Choque**, as quais são conhecidas pelas suas habilidades diferenciadas e capacidades de atuar em situações extremas que envolvam distúrbios. Suas ações exigem operadores com características próprias, haja vista as especificidades das atuações reais,

¹Eventos que colocam em risco, de maneira mais contundente, as vidas dos cidadãos e dos servidores públicos (COTTA, 2009).

como compromisso com a instituição, resiliência, resistência à *psicofadiga*², autocontrole, disciplina e higidez física (MINAS GERAIS, 2013a). Nesse sentido, é necessário que seu efetivo seja recrutado e submetido a rigorosos processos de seleção e treinamento, a fim de captar os talentos humanos com as competências desejadas, além de capacitá-los a operarem na gestão de **Eventos de Defesa Social de Alto Risco**³ que envolvam massas e movimentos sociais reivindicatórios violentos, sempre permeados pela garantia dos direitos individuais dos cidadãos.

As ações desenvolvidas pelas Unidades de Choque são denominadas de **Operações de Controle de Distúrbios** (OCD), as quais necessitam de um padrão de capacitação arrojado, com características elementares próprias e desenhado para *forjar* um profissional apto a atuar nas mais diversas condições, a fim de estarem prontos a operarem a qualquer hora, em qualquer lugar e para qualquer missão, preservando os direitos e garantias fundamentais do exercício da democracia e permeados pelos objetivos: restauração da ordem e garantia da paz.

Como principal ferramenta nesse processo de capacitação para essa atividade, há o **Curso de Operações de Controle de Distúrbios**, o qual se propõe a capacitar os policiais a operarem sob condições adversas e, ainda, a suportarem situações de alto estresse físico e psicológico, mesmo diante da fadiga e do desconforto. O curso de OCD possui papel importante nesse contexto, sendo o mecanismo que habilita de forma geral o policial a intervir em incidentes que necessitem de um grande aparato policial, que envolvam iminente risco de morte, grande número de pessoas, de caráter imprevisível, com grande repercussão na mídia e interesse das autoridades e sociedade.

² Capacidade de absorver as tensões do ambiente e das pessoas sem transformá-las em motivos pessoais para a atuação policial (MINAS GERAIS, 2013a).

³ Intervenções qualificadas em *incidentes críticos* que extrapolam o poder de resposta individual dos órgãos que compõem o Sistema de Defesa Social (COTTA, 2009).

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

A capacitação das **Forças Especializadas**⁴ (FE), também definida como “forças de capacidades especiais” (DENÉCÉ, 2009, p. 259), apresenta traços diferentes dos demais treinamentos executados pela Polícia Militar, haja vista a peculiaridade das atividades que serão executadas. Os procedimentos de seleção e treinamento são criteriosos, para certificar de que apenas os profissionais com grande resistência física e mental obtenham êxito. Devido à específica e importante tarefa desses profissionais que atuam em OCD, faz-se necessário o estudo deste processo de capacitação, sobretudo, nas fases de recrutamento, seleção e treinamento (ANTUNES NETTO, 2011).

Assim sendo, no presente artigo busca-se analisar a capacitação dos operadores das OCD, por meio de treinamentos diferenciados, haja vista que culturalmente a atividade especializada utiliza-se muito de técnicas baseadas em subjetivismo, convicções pessoais e achismo⁵. Apesar da escassez de literaturas sobre a temática, buscou-se avolumar as análises e referências, realizando uma reflexão teórica sobre o tema proposto. Ao aprofundar em suas origens e objetivos, poderá se compreender melhor o campo das OCD e contribuir para seu progresso no atual contexto social.

2 CAPACITAÇÃO EM OPERAÇÕES DE CONTROLE DE DISTÚRBIOS

O processo de capacitação do policial de Forças Especializadas é um processo sem fim, segundo Denécé (2009). Conforme as Diretrizes da Educação de Polícia Militar de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2012) em seu artigo primeiro, a Educação de Polícia Militar é um processo formativo, de essência específica

⁴ Unidades que não se enquadram no conceito das Forças Especiais, as quais atuam em Operações Especiais, contudo, possuem treinamento especializado (DENÉCÉ, 2009, p. 259).

⁵ Teorização fundada no subjetivismo do ‘eu acho que’ (aplicável a qualquer campo teórico); achadismo. Ter impressão ou opinião subjetiva, crer, pensar (HOUAISS, 2007).

e profissionalizante, desenvolvido de forma integrada pelo ensino, treinamento, pesquisa e extensão, permitindo ao militar adquirir competências para as atividades de polícia ostensiva de preservação da ordem pública.

Segundo o Plano de Treinamento - NR 03/2013 - BPE (MINAS GERAIS, 2013b), é objetivo do curso de OCD capacitar os Policiais Militares das Unidades Especializadas, à luz dos documentos internacionais de Direitos Humanos adotados pelo Brasil frente à Comunidade Internacional. Emprega-se, para tal, as mais modernas técnicas e tecnologias voltadas para o Controle de Distúrbios, para a realização de grandes eventos; decorrentes de ações de reintegração de posses em ambientes urbanos; e diante do controle de massas provenientes de manifestações públicas que ultrapassem e violem o direito constitucional de reunir-se pacificamente visando à livre manifestação dos pensamentos. Além disso, busca-se objetivar o rompimento e o desenvolvimento de um novo paradigma de emprego do uso diferenciado da força, baseado na evolução da capacidade técnico-profissional dos encarregados pela aplicação da lei, ampliando o senso de responsabilidade com relação à preservação da vida e incolumidade da pessoa humana.

2.1 Forjando o operador das Forças Especializadas

A origem do verbo **forjar** vem do substantivo forja, que significa o estabelecimento onde se fundem e se modelam os metais. Metaforicamente, simboliza o processo de “formar, enrijecer, temperar e modelar o caráter e o espírito de um homem” (HOUAISS, 2007). Esse é o conceito que permeia todo processo de capacitação de um operador de Forças Especializadas. Na verdade, ele se encontra em um período que se busca formar seus conceitos, com técnicas, doutrinas e valores intrínsecos à

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

atividade, por meio da socialização com o grupo específico. Essa é a parte mais difícil e delicada no percurso da capacitação em OCD. A maior riqueza em um grupo de Forças Especializadas são os talentos humanos. Betini (2009, p. 278) relata que não se deve discutir o trinômio homem, equipamento e treinamento, porém o ser humano é o mais importante, sobretudo em razão da capacidade em “adaptar, improvisar e superar”. Nesse aspecto, toda atenção deve ser conferida aos processos de capacitação desse policial.

A **forja** constitui uma mudança comportamental dentro do processo de capacitação, a qual é a mais complexa das mudanças, porém a mais importante. Segundo Graceffi (2006⁶, *apud* XAVIER; AFONSO, 2010, p.152), a mudança de atitudes funciona da seguinte forma:

As atitudes podem ser aprendidas, substituídas e/ou desenvolvidas por meios associativos conscientes que originem novas imagens ou novos registros afetivos e comportamentais, ou que alterem os registros antigos, sempre que haja interesse pessoal amparado por forte e contínua imaginação do prazer na melhora idealizada (GRACEFFI, 2006, p. 27, *apud* XAVIER; AFONSO, 2010, p.152).

Essa transformação comportamental é esclarecida por Storani (2008, f. 21), o qual descreve os cursos de Operações Especiais, o que também se aplica ao curso de OCD, como uma espécie de **rito de passagem** ou de transição, que, segundo Turner (1974, *apud* STORANI, 2008, f. 21) é representado e dividido em três fases. A primeira delas é denominada de **separação**, a qual abrange

⁶ GRACEFFI, Vicente. (2006). Planejamento e execução do T&D. In: Boog, Gustavo G.; Boog, Magdalena T. **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall. pp. 24-29.

o comportamento simbólico que significa o afastamento do indivíduo ou de um grupo, retirando sua identidade. A segunda, chamada de **liminar** ou **margem**, na qual as características do sujeito são ambíguas, passando através de um domínio cultural que têm poucos, ou quase nenhum, dos atributos do passado ou do estado futuro. Na terceira fase, denominada **reagregação** ou **reincorporação** consuma-se a passagem e o indivíduo é reinserido no novo grupo.

A maioria dos policiais possui um comportamento diferente das pessoas ditas comuns, explica Betini e Tomazi (2010, p. 55). Isto é chamado de “comportamento errático”. Enquanto a maioria das pessoas passa a vida se protegendo e se autopreservando, os policiais andam na contramão dessa tendência natural. Esse comportamento deve ser predominante em um operador das FE. Para tanto, somente testando-o em diversas situações e contextos, poderá identificar essa motivação e vontade em salvar vidas, mesmo com o sacrifício da sua própria. McNab (2002b), relata que os registros demonstram que os soldados das Forças Especiais⁷, que também se aplica ao contexto policial das Unidades de Choque, devem possuir uma capacidade implacável de avançar na perseguição de uma missão com êxito. Segundo os relatos:

Até mesmo em relação à fadiga, aos ferimentos e à perspectiva de uma morte violenta, estes **homens parecem ter uma atitude sempre “ligada” que nunca desliza para o derrotismo nem para o fatalismo**. Esta é talvez a área mais vital da “personalidade” do SAS – **RESISTÊNCIA MENTAL**, antes da sua homóloga física. Para as pessoas com bons níveis de disciplina e empenhamento, a força física ao nível do SAS

⁷ Refere-se às Unidades responsáveis por produzir serviços na temática de Operações Especiais. Também denominado de Operações Especiais Policiais, quando relacionado à temática de Operações Especiais Policiais (COTTA, 2010; ANTUNES NETTO, 2011, fl. 13).

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

pode ser adquirida. **Tudo o que é preciso é alguns meses de treino.** No entanto, a resistência e a determinação para não se deixar levar pela adversidade farão com que o corpo realize feitos ainda mais extraordinários quando os outros desistem (MCNAB, 2002b, p. 27, grifo nosso).

Wilson (2010, p. 27) acrescenta que diante de eventos de natureza crítica é natural que os integrantes das Forças Especializadas sintam medo, emoção considerada positiva. Quando isso ocorre, as glândulas suprarrenais liberam adrenalina na corrente sanguínea, fazendo com que os seres humanos escolham entre “lutar ou correr”. O perigo dessas situações de conflitos é desenvolver em policiais das FE uma perda do controle e pânico. Por isso, devem aprender a coordenar essas sensações. **O treinamento é fundamental para ajudar os operadores a tirar vantagem de seus medos.** Para se **forjar** um operador das FE, alguns detalhes primordiais devem ser observados na temática treinamento, conforme explica Betini e Tomazi:

O treinamento deve ser duro, aproximando o policial das piores situações e sob condições de alto grau de ansiedade. É preciso, também, saber a hora de **fortalecer os elementos de ética, moral e honestidade.** Para “endurecê-lo” retiramos parte de sua dignidade, porém, a cada obstáculo vencido, essa lhe é devolvida em dobro (BETINI; TOMAZI, 2010, p. 61, grifo nosso).

McNab (2002a) relata a importância da rigidez nos treinamentos das Forças Especiais. Quando mais combates reais um grupo tivesse vivenciado, mais capaz seriam de controlar as emoções e ações em combate. Nesse sentido ele explica:

O treino duro das unidades de elite faz ainda mais sentido. Dar aos soldados um **treino duro**,

realístico e castigador não só torna os homens individualmente mais duros, aptos e fortes, mas também **torna o grupo mais acostumado a encontrar o stress e a violência como parte de seu comportamento natural.** À medida que o grupo se ajusta ao combate, as emoções caprichosas tornam-se menos aceitáveis e os soldados começam a atingir um autodomínio que une os membros do grupo (McNab, 2002a, p. 83-84, grifo nosso).

Quando se discute a rigidez do treino, não significa que ocorra a utilização de métodos desumanos, cruéis e extremamente agressivos, explica McNab (2002a). Ele esclarece que, para as Forças Especiais, o que também atende as Unidades de Choque e nas Operações de Controle de Distúrbios, é requerido o máximo de autodomínio, não podendo haver traços, nem emoções pessoais, de raiva, a fim de que os objetivos das missões não sejam deixados de lado ou tratados de maneira incorreta. De forma contrária, apenas servindo como recurso argumentativo, não utilizado e reconhecido nos treinamentos de OCD, Alberto Pinheiro⁸ defende as surras nos treinamentos, a fim de “dissuadir os soldados pouco determinados [...] e para que percam as noções de hierarquia, conforto e humilhação, mantendo a sobriedade em situações limite.” Porém, David Ribeiro⁹ defende que “o treino deve ser rigoroso, mas dar tapa na cara e ofender só serve para satisfazer instrutores sádicos” (VERSIGNASSI; NARLOCH; RATIER, 2007, p. 63).

Wilson (2010) esclarece o risco em se formar grupos com traços de ira e raiva. Ele esclarece que as Forças Especiais devem ser

⁸ Alberto Pinheiro Neto, em novembro de 2007, era Tenente-Coronel e comandante do BOPE da PMERJ (VERSIGNASSI; NARLOCH; RATIER, 2007, p. 63).

⁹ David Ribeiro é ex-Coronel da PMESP e psicólogo, que atualmente estuda o comportamento mental dos policiais (VERSIGNASSI; NARLOCH; RATIER, 2007, p. 63).

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

assertivas sem ser ameaçadoras, sendo vital que os operadores controlem sua raiva quando estiverem em situações de conflitos. Ele relata:

Se eles perderem o controle emocional, perderão também sua força e coordenação e passarão a lutar com seus corações e não com suas mentes. Se os soldados ficarem irados é provável que todo seu treinamento seja inútil e eles irão fazer uso apenas da força bruta e ignorância. **A raiva destrói a disciplina de combate** (WILSON, 2010, p. 21, grifo nosso).

Esse processo de **forja** visa transformar os policiais militares em policiais militares de Choque, os quais operam nas Operações de Controle de Distúrbios. Segundo McNab (2002b), muitos que iniciam o treinamento das Forças Especiais já são bons homens de infantaria ou da marinha, porém os treinos os transformarão em elite e lhes ensinarão as especificidades que nunca receberam em nenhum outro treinamento. A avaliação desse processo é constante e continuada, iniciando-se na seleção. O autor relata: “o recruta deve utilizar este forte incentivo para se esforçar porque se seguem os tempos psicologicamente difíceis e alguns desafios dolorosos” (MCNAB, 2002b, p. 106).

Todo esse processo exige muita responsabilidade e profissionalismo dos envolvidos na coordenação dos treinamentos de capacitação. O exemplo nos instrutores é fundamental para se multiplicar os valores éticos e morais da Unidade. As lideranças em uma Força Especializada devem ser as melhores. Os policiais que eles lideram são fortes e inteligentes e os líderes têm que inspirá-los, a fim de ganhar a confiança e guiá-los nas missões, explica McNab (2010). Nesse viés, com o potencial em influenciar pessoas, os instrutores devem sempre

se preocupar com a mudança comportamental do candidato, a fim de **forjar** seu perfil com os **Fundamentos Éticos** da Unidade. Tais princípios são basilares para coesão do grupo e deverão ser incutidos durante período de capacitação. Segundo Betini e Tomazi (2010, p. 29), é preciso que esses fundamentos sejam absorvidos integralmente, ajudando na formação do grupo e solucionando os conflitos com o ordenamento jurídico.

Segundo Storani (2008), a absorção desses valores pelos candidatos pode ocorrer com a união de uma estratégia de “socialização formal e informal”. A **socialização formal** se materializa com a execução do definido no planejamento da coordenação do curso, sendo consumado pelo cumprimento das prescrições e do objetivo determinado. A **socialização informal** ocorre nos interstícios do processo de aprendizagem de forma não planejada, estando intrinsecamente relacionada às idiossincrasias¹⁰ da equipe de instrução sobre “o como” e para “o quê” os alunos deveriam ser preparados. O alinhamento estratégico da socialização formal e informal, durante um treinamento em Operações Especiais, também aplicado ao curso de OCD, possui o poder de construir, reforçar e consolidar o *ethos*¹¹ e a visão de mundo do grupo de alunos do curso.

Tais fundamentos e estratégia contribuem na manutenção de uma Unidade fortificada e coesa, fundamental nas OCD. Além disso, todo o processo em se moldar o operador das Unidades de Choque é também permeado por algumas liturgias que provocam uma motivação nos integrantes desse grupo e um senso de

¹⁰ Idiossincrasia refere-se a maneira de ver, sentir, reagir, de cada indivíduo (HOUAISS, 2007).

¹¹ *thos* representa um conjunto de costumes e hábitos fundamentais, no âmbito do comportamento e da cultura, característicos de uma determinada coletividade, época ou região. É o conjunto de valores que permeiam e influenciam determinada manifestação, baseado em seus princípios e valores morais, transformando-se em costume, associado à ética (HOUAISS, 2007).

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

orgulho inabalável em pertencer à elite. McNab (2002a) relata que somente o fato de pertencer a uma Força Especializada, que os diferencia do resto dos militares, já tende a criar um maior respeito. Esses grupos acreditam:

Ser Forças Especiais o torna membro de uma enorme extensão familiar para o resto de suas vidas. Esse sentimento de pertencer a uma das forças mais fortes, base da união da equipe, é mostrado quando eles entram em combate (MCNAB, 2010, p. 40).

Até recentemente o BOPE/PMERJ era composto por apenas 150 homens, os quais eram treinados para ser o melhor grupamento de guerra urbana do mundo, com uma característica marcante: a honestidade, afirmam Soares, Pimentel e Batista (2006, p. 7). Eles esclarecem o que tornou esse grupo forte e coeso:

Na história do BOPE, a resposta foi uma só: **ORGULHO**. Orgulho pessoal e profissional. Respeito ao uniforme negro. Antes a morte que a desonra. **O processo de seleção era tão difícil e doloroso, o ritual de passagem era tão dramático, que o pertencimento passou a ser o bem mais precioso.** Ser membro do BOPE, partilhar dessa identidade, converteu-se no patrimônio mais valioso. A auto-estima não tem preço. Portanto, não se negocia. [...] O guerreiro, que estende o risco ao limite extremo, não mira o pagamento. O alvo é a glória, recompensa muito maior que os bens materiais. O monge que fustiga o corpo não quer levar vantagem. A ambição é mais elevada: o contato com o sagrado (SOARES; PIMENTEL; BATISTA, 2006, p. 7-8, grifo nosso).

Do que foi descrito, Storani (2008) aprofunda esclarecendo que o processo de capacitação e **forja** possui fases. Na primeira delas, chamada de **Preparação Básica**, o sistema de valores dos candidatos é desconstruído, por meio de métodos que

envolveram formas de pressão física e psicológica, até levá-los ao estresse e exaustão. Posteriormente é reconstruído por meio da socialização, formal e informal, de conhecimentos específicos, estabelecendo uma nova forma de pensar, sentir e agir, que privilegiaram o sentido da tolerância ao sofrimento e privações. Na segunda, denominada **Preparo Operacional**, a socialização se caracterizou pelos métodos de simplificação, padronização e automatização, como meio de obtenção de uma performance ótima. Além de atingir os resultados determinados, os métodos objetivam estabelecer um padrão comportamental “corporificado”, ou seja, a incorporação de formas institucionalizadas de comportamento. A terceira fase, chamada de **Operações**, privilegiou a capacidade de tomada de decisão, planejamento e trabalho em equipe sob condições adversas, simuladas e reais, sendo caracterizada pela **pressão** contínua sobre o tempo de resposta, a qualidade da decisão e o resultado obtido, ou seja, a **missão cumprida**.

Numa visão antropológica, com base na perspectiva de Turner¹² (1974, p. 154, *apud* STORANI, 2008, f. 132), no período intermediário do Curso de Operações Especiais (COEsp) do BOPE/PMERJ, o que também se aplica ao curso de OCD, são desenvolvidos valores, crenças e ideais coletivos durante o “sofrer e fazer juntos”. Este período poderia ser entendido como uma “situação de conflito planejada”, indutora de dramas sociais. Estes dramas resultariam casos de cisão total, pelas desistências de alunos durante o processo de treinamento, e de fortalecimento da estrutura, com a conclusão do curso pelos alunos que “superaram os desafios” e passam a fazer parte da Unidade. Storani (2008, 132) considera que:

O próprio ato de desistir, por parte de alunos, não deixa de fortalecer a estrutura, [...] pois esta

¹² TURNER, Victor. (1974). **O Processo Ritual**: estrutura e antiestrutura. Petrópolis, Vozes

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

circunstância **revigora o mito de severidade e dificuldade do processo**, que seria replicado pelos remanescentes por meio do *ethos* construído ao longo do rito de passagem (STORANI, 2008, 132, grifo nosso).

Essa característica diferenciada de uma Unidade de Choque que justifica todo critério e rigor na seleção e treinamentos. Métodos diferenciados são nitidamente necessários para se moldar o operador das OCD, sempre observando e respeitando os preceitos dos Direitos Humanos.

2.2 O treinamento das Forças Especializadas

A capacitação inicial dos operadores de Forças Especializadas, o que também se aplica às OCD, se dá por meio da realização de cursos, em que são submetidos os inscritos a treinamentos, dentro de uma gama de dificuldades inerentes à atividade, na tentativa de se alcançar o perfil esperado para o profissional, afirma Rodrigues e Pires (2006). Entretanto, estar inicialmente capacitado remete a um segundo desafio, o **treinamento constante**, na garantia de que uma manutenção estruturada na qualidade de exercícios aproxime à realidade da atuação policial. Deste modo é imprescindível que a equipe ou unidade especializada mostre-se capaz de manter um alto nível de profissionalismo, proporcionando aos seus componentes o desenvolvimento da capacidade de decidir e agir sob pressão (RODRIGUES; PIRES, 2006).

Os treinamentos das Forças Especializadas necessitam de manter a qualidade de atuação do grupo em todas as situações. Por isso, os integrantes devem possuir uma rotina pesada de treinamento, visando manter um elevado nível técnico. O treinamento inicial de um candidato às Unidades de Choque deve ser rigoroso, a fim de manter somente os mais “motivados e preparados física

e psicologicamente” para as situações adversas, explica Betini (2009, p. 277) ao se referir aos treinamentos das FE. Segundo Betini e Tomazi (2010), o maior obstáculo a ser vencido nos treinamentos é a própria mente. Eles esclarecem que grande parte dos candidatos nutre uma falsa ideia de que o desgaste físico é a pior dificuldade enfrentada e o grande causador de baixas. Na verdade, a condição física é muito exigida, mas a maior causa de desligamentos é a falta de preparação mental para suportar a pressão infligida, também chamada de **resistência psicofisiológica** ou **psicofadiga**. Segundo os autores, além da preparação física e tática, “os policiais necessitam de uma forte preparação psicológica para enfrentar todas as atividades de alto risco a que são constantemente submetidos” (BETINI; TOMAZI, 2010, p. 69).

Betini e Tomazi (2010) explicam que, no Comando de Operações Táticas (COT) da Polícia Federal, o treinamento é dividido em duas fases. A primeira é chamada de fase de rusticidade, na qual o objetivo é justamente romper a zona de conforto do policial, chamada também de “balança roseira” ou “peneiramento”. Esta fase tem por objetivo garantir que permaneçam apenas aqueles que apresentem como características inatas, atitude positiva e proatividade. A segunda é a fase técnica, cujo objetivo é proporcionar ao instruído conhecimentos e habilidades necessárias à proficiência em Operações Especiais Policiais, fator que deve ser observado pelas OCD.

No COEsp do BOPE/PMERJ, Storani (2008) esclarece que na primeira semana de treinamento, em qualquer situação que o aluno fosse submetido, deveria ser providenciada uma condição que causasse desconforto e incômodo para ele. Seja durante a instrução teórica ou prática, refeições, e mesmo nos intervalos de repouso, fora do local de descanso. Ele relata o seguinte:

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

Se os alunos tivessem que ser conduzidos para a sala de aula, deveriam, primeiramente, ser imersos nas águas da represa, de forma a serem mantidos molhados o maior tempo possível. Na instrução prática, deveria se evitar qualquer condição que mantivesse o aluno parado em um mesmo ponto, para que ele não se acostumasse com aquela situação. Havia o pressuposto que esta **metodologia levaria o aluno a desenvolver a “rusticidade”,** que era entendida como a **“capacidade de suportar as adversidades do meio ambiente sem alterar a capacidade individual de realização de tarefas”** (STORANI, 2008, f. 87, grifo nosso).

McNab (2002a, p. 87) relata que o treino das Forças Especiais é extremamente complicado, com taxas de desistências entre 40% a 90%. O processo de treino é concebido para **excluir aqueles indivíduos que têm tendências antissociais e que não contribuem para a união do grupo.** Segundo Betini e Tomazi (2010), já na primeira semana de curso os candidatos são submetidos a uma espécie de **ritual de passagem,** onde as identidades dos policiais são retiradas, os uniformes são padronizados, as cabeças são raspadas, transformando todos em um número. Essa primeira semana de curso é conhecida como “semana zero”, “semana do inferno” ou “estágio de convivência”, que funciona como uma “peneira” inicial. Ao final o grupo é reduzido cerca de 35% (BETINI; TOMAZI, 2010, p. 73). Segundo os autores, tais tratamentos têm os seguintes objetivos:

Esse processo é importante para que **todos deixem seu individualismo e suas vaidades de lado, passando a formar um grupo homogêneo.** Os alunos que vencerem as etapas desse “ritual”,

o curso, serão reintegrados e terão seu *status* recuperado, passando a fazer parte desse novo grupo [...] (BETINI; TOMAZI, 2010, p. 72, grifo nosso).

Essas experiências fazem com que os candidatos compartilhem esperanças e tribulações, buscando, juntos, o final do curso. Esses **rituais militares** tendem a unir os policiais de uma maneira não compreendida por civis, explica McNab (2002a, p. 87). O antropólogo Paulo Storani (VERSIGNASSI; NARLOCH; RATIER, 2007, p. 62) esclarece que o rigor dos treinamentos e os rituais militares de iniciação podem ser explicados também pela antropologia. Assim como os índios que pintam seus corpos e alteram suas alcunhas, os candidatos nos cursos de Forças Especializadas raspam o cabelo e mudam seus nomes. Segundo ele, esse é o processo de separação, em que eles perdem a identidade antiga e iniciam um período de conquista de uma nova identidade para si próprio. Nessa fase, os alunos recebem novos valores que vão identificá-lo como um Força Especial. O senso de orgulho é inacreditável entre os Forças Especiais, que faz com que o grupo trabalhe melhor como equipe. Storani (2008, p. 67) esclarece que há nesses rituais militares uma “mortificação da identidade”, para construção de um novo sujeito. O ato dos candidatos perderem suas antigas vestimentas de origem e seus sinais de status, passando a utilizar trajes que não mais os distinguem, da mesma forma que sua designação pessoal e sua identidade, são uma estratégia de incorporação de valores e construção de uma nova identidade social, a de pertencer à Unidade de elite.

É importante compreender os motivos do rigor dos treinamentos das OCD. Segundo McNab (2002a, p. 88), busca-se um desempenho excepcional entre essas forças, excluindo as “maçãs

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

podres”. Segundo o autor, os estudos comprovam que:

[...] se um soldado se sente membro duma equipa (*sic*) prestigiada, **é capaz de se esforçar até limites que não atingiria de outra forma**. Um soldado que pertence a uma equipa (*sic*) em que tem orgulho, está provado cientificamente, está preparado para sofrer mais dor, mais indignidade e mais sofrimento para **manter o bem-estar do grupo** do que alguém que esteja menos comprometido com o pensamento do grupo (MCNAB, 2002a, p. 87, grifo nosso).

Antigamente, alguns métodos de treinamentos degradantes eram praticados na *Special Air Service* (SAS), afirma McNab (2002b). Um dos piores era fazer o recruta mergulhar em uma trincheira repleta de água e estrume de ovelhas, permanecendo todo o dia com mau cheiro. Atualmente, essa metodologia é pouco praticada. Hoje em dia, os treinamentos tentam incentivar o êxito dos recrutas, e não os seus fracassos. Como exemplo de capacitação para as Forças Especiais, tem-se o curso de acesso à SAS. Nele, explica McNab (2002b), o treinamento divide-se em duas partes, o **Treino de Seleção** e o **Treino Contínuo**. O primeiro faz parte do processo de recrutamento que grande parte dos soldados tem em mente antes de se alistar. Dura cerca de quatro semanas, conduzidas sob grande cansaço e pressão. É essencialmente um dos períodos mais intensos de treino de resistência militar do mundo. Todo período inicial visa verificar se o candidato consegue motivar-se e disciplinar-se a si próprio sem o encorajamento e apoio do grupo. O Treino Contínuo visa instruir os candidatos nas capacidades de combate de elite, porém, ser aprovado na primeira etapa não significa êxito no curso. McNab (2002a, p. 18-20) esclarece que durante os

treinamentos das Forças Especiais, que devem ser considerados semelhantes às OCD, buscam-se identificar e desenvolver os seguintes atributos: inteligência, autodomínio, implacabilidade, conhecimento e resistência ao desconforto físico.

Algumas fases do treinamento das FE demonstram certa dureza a fim de permitir aos instrutores verificar se os candidatos possuem força mental para continuar a suportar o que parece ser um interminável desconforto, explica McNab (2002a). Segundo ele, só quando isso ocorre é provado que os membros da unidade podem ter confiança de que os seus futuros integrantes não cederão diante de uma adversidade, além de se empenharem nos limites para atingir os objetivos de uma missão. O objetivo dos desgastantes exercícios é eliminar os candidatos inaceitáveis, bem como distinguir aqueles que são capazes de reunir grande força mental quando está sob desconforto e fadiga. Os instrutores buscam saber se **“a mente do recruta é suficientemente resistente para receber toda a espécie de choques e, mesmo assim, persistir”** (MCNAB, 2002a, p. 52, grifo nosso).

Outra estratégia utilizada em cursos de Forças Especializadas para identificar as “maçãs podres” é a chamada *Avaliação Horizontal*, utilizada nos treinamentos de OCD. Owen (2012, p. 38) explica que no curso de nove meses para compor o *Team Six*¹³, como num *reality show*, a cada semana o número de participantes diminuía. A turma era obrigada a eleger os cinco melhores da semana e os cinco piores. Segundo o autor, tudo isso era para desmascarar o que chamavam de “homem cinzento”, ou seja, aquele que se misturava ao grupo, não demonstrando quem realmente era e que, ao final, se tornava invisível. Ele descreve:

¹³ *Team Six*, também chamado de Equipe Seis ou Grupo para o Desenvolvimento de Operações Especiais da Marinha dos Estados Unidos (DEVGRU). Nomenclatura utilizada para que os soviéticos acreditassem que as equipes da marinha fossem mais numerosas. Grupo treinado para operar em ambientes confinados e em países inimigos, assim como em navios, bases navais e plataformas de petróleo (OWEN, 2012).

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

Os instrutores não podiam nos observar durante todas as horas do dia, de modo que a lista lhes dava uma noção de quem era realmente bom. Um candidato podia ser grande atirador e fazer tudo certinho na casa da morte, mas no alojamento podia se comportar de forma arrogante ou não se dar bem com os demais, o que dificultaria a convivência nas missões (OWEN, 2012, p. 39).

Ao final dos treinamentos, os instrutores comparavam as listas dos alunos com as percepções da equipe de coordenação. No caso do *Team Six*, o destino de alguns candidatos era traçado após a combinação das listas, proporcionando um retrato claro do sujeito (OWEN, 2012, p. 39).

2.3 *Battleproofing*: à prova de batalha

A evolução histórica dos conflitos armados e o crescente número de baixas psicológicas nos soldados durante o combate, a partir do século vinte, quando a natureza das guerras mudou, fez surgir a psicologia militar, afirma McNab (2002a). Nesse período, o colapso psicológico de um soldado durante o combate tornou-se uma questão de saúde mental, em vez de ser visto como falta de “fibra moral” ou de “masculinidade”. As baixas psicológicas eram tratadas como covardia ou problemas físicos. McNab (2002a, p. 11) esclarece que “**é impossível prever a partir da selecção (sic) quem irá ou não suportar o trauma de combate (embora as análises feitas nos dias de hoje apresentem um maior grau de certeza).**”

Esse contexto originou um processo chamado de *battleproofing* ou “**à prova de batalha**”. A essência desse termo significa que os cenários dos treinos dos operadores devem ser os mais realistas possíveis, visando reduzir o choque provocado pelos combates

reais (MCNAB, 2010, p. 23). O foco para os métodos realísticos de treino torna, em tese, o policial “à prova de batalha”, reduzindo o impacto diante da realidade do confronto. Operadores das OCD convivem rotineiramente com experiências de conflito antes nunca vivenciadas. O autor esclarece que, para alguns, “o choque de ver a morte e o caos deixa-os emocionalmente afetados (*sic*). Incapazes de aceitar, a sua condição prejudicam-os (*sic*) como indivíduos e também diminui a eficiência e o moral da sua unidade” (MCNAB, 2010, p. 23). Procurou-se então encontrar modos de tornar os operadores das Forças Especializadas “à prova de batalha”. Esse processo de treinamento tornou as Forças Especiais com níveis quase insignificantes de baixas mentais, quando comparadas com as Unidades regulares.

Os operadores das OCD, diante de situações como privação de sono, fadiga aumentada devido várias horas de operações, tempo atmosférico adverso, períodos longos sem descanso ou comida e isolamento devido às distâncias operacionais, podem ser acometidos por uma “reação ao *stress* do combate”, que, segundo McNab, representa:

[...] um estado mental induzido pelo combate que enfraquece a capacidade emocional, intelectual e física de um indivíduo para funcionar como soldado, [...] podendo destruir a capacidade do soldado de funcionar como parte duma unidade militar (MCNAB, 2002a, p. 26-28).

Outro fator que provoca grande carga desse *stress* é a condição do indivíduo estar preocupado com sua morte, tentando prever a natureza e a experiência de sua partida, fatos que ocorrem constantemente nas ações e operações das Forças Especializadas, explica McNab (2002a, p. 30). Assim, para minimizar o *stress* de combate é necessário:

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

De importância vital para produzir soldados resistentes aos traumas de combate é o processo de tornar à “prova de batalha” ou “vacina de batalha”. Tornar à “prova de batalha” baseia-se em **tornar a mente “familiarizada” com a experiência de combate através de treinos realistas** (MCNAB, 2002a, p. 31, *grifo nosso*).

A mente humana é efetivamente como um enorme sistema de arquivos, ou seja, quando uma pessoa se confronta com uma experiência nova, essa experiência é verificada nos arquivos da memória, para encontrar outra no passado que fosse parecida e que possa guiar ações futuras. Se houver uma pequena experiência prévia para orientar numa determinada situação, o cérebro encontra equivalente mais próximo e, então, faz um novo “arquivo”, baseado no que acontece, esclarece McNab (2002a, p. 31). A partir daqui surge a importância da preparação “à prova de batalha” aos operadores das OCD. A sua essência é “gerar tanto realismo quanto possível nos cenários de treino, para desta forma, retirar o fator choque do combate real.” O autor esclarece que o exercício deve ser realizado com rigor e repetido até que as ações se tornem parte da natureza. Segundo Betini e Tomazi (2010, p. 94), no Comando de Operações Táticas da Polícia Federal há a crença semelhante ao *battleproofing* de treinamento constante, nas condições dos conflitos reais. Eles defendem: “treinamos como se estivéssemos combatendo e combatemos como se estivéssemos treinando. Partimos da premissa de que a repetição até a exaustão leva à perfeição.”

Nos cursos do *Team Six* os instrutores mantem os alunos cansados e no limite, obrigando-os a tomar decisões importantes nas piores condições. Essa era a única forma de reproduzir um combate real, explica Owen (2012). O objetivo do trabalho físico

era cansar os alunos para provocar o estresse de uma operação real antes de submetê-los a um ambiente tático de treinamento exigente. Durante as avaliações dos cursos de OCD, busca-se reproduzir um ambiente semelhante, a fim de aferir a capacidade de tomada de decisão dos discentes, diante de situações de fadiga e desconforto (MINAS GERAIS, 2013b). O sucesso ou o fracasso das missões era resultado direto da maneira como cada membro era capaz de processar a informação num ambiente estressante (OWEN, 2012).

Esses processos de treinamento são utilizados nas Forças Especiais de todo o mundo, o que deve ser considerado pelas OCD. A chave desse método é torná-lo tão próximo à realidade, quanto possível, da experiência de conflito real, replicando as pressões e sensações, com muita atenção aos detalhes. O treino deve contribuir, também, para as qualidades físicas do indivíduo, já que a resistência física tende a salvaguardar as fragilidades mentais (MCNAB, 2002a, p. 31). Treinar um Operador de Controle de Distúrbios “à prova de batalha” se constrói a confiança, motivação de grupo e boa liderança. Assim, os operadores têm menos chances de se tornarem baixas psiquiátricas ou reagirem de forma inesperada em um conflito. No entanto, as ocorrências reais de OCD podem ser ainda mais chocantes, mesmo para aqueles que receberam o treino mais rigoroso.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi visto, o propósito central deste estudo foi analisar a capacitação dos operadores das Operações de Controle de Distúrbios, dentro do contexto de Forças Especializadas, por meio de treinamentos diferenciados, sobretudo, durante os cursos de OCD. O trabalho permite compreender as especificidades de outros contextos e perspectivas na temática de OCD, o que contribui para reflexão de uma nova postura a ser adotada pelas

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

Instituições policiais.

Foi visto que os treinamentos dos operadores das OCD são fundamentais para se melhorar os processos de produção, maximizar resultados e, conseqüentemente, atingir os objetivos da organização (BOMFIN, 2007, p. 28). Percebe-se que há a necessidade de desenvolver mecanismos que produzam um sentimento de orgulho e valorização dos operadores, como, por exemplo, rituais militares e treinamentos realísticos e rigorosos. Fica evidenciado que os operadores das OCD necessitam de um processo de capacitação diferenciado, que modele seus atributos morais, psicológicos, físicos e técnicos, preparando-os para suportar as diversas situações críticas podendo, assim, operarem de forma técnica dentro das premissas cultuadas pelos Direitos humanos.

Por fim, todo o estudo permitiu aprofundar de forma científica na discussão sobre os treinamentos realizados por Forças Especializadas, temática que recentemente foi potencializada com os últimos incidentes críticos envolvendo manifestações públicas reivindicatórias violentas no país. Além disso, é possível compreender que para se fortalecer os processos de capacitação e alcançar a excelência nas ações, como explica Chiavenato (2010, p. 386), é fundamental o apoio e comprometimento da cúpula da organização, bem como o envolvimento da alta direção, relacionando a programação de treinamento com os objetivos estratégicos da organização que, no caso das Operações de Controle de Distúrbios se resume em: **restauração da ordem e garantia da paz.**

Abstract: The particularities of Disturbance Control Operations require from law enforcement agencies to maintain a group prepared to act on incidents that exceed the capacity of the ordinary

policing that has a bold stroke, training to forge professionals able to intervene in the most diverse conditions and management of social defense events of high risk involving social movements. Therefore, this paper analyses the training used in these forces, understood as processes of empowerment and made, in particular, during the courses of Disturbance Control Operations. The article was prepared by means of bibliographical and documental theoretical reflections, concluding that the model currently used in training requires adjustments, in order to further enhance the training of operators of shock units in the provision of services related to Control Operations.

Keywords: Disturbance Control Operations; Shock unit; BPChq; Batalhão de Polícia de Choque.

REFERÊNCIAS

ANTUNES NETTO, Fernando. **Capacitação em Operações Especiais Policiais**: Salvar vidas e aplicar a lei. (2011). 183 f. Monografia (Graduação em Ciências Militares, ênfase em Defesa Social) Curso de Formação de Oficiais – Academia de Polícia Militar, Belo Horizonte.

BETINI, Eduardo M.; TOMAZI, F. (2010). **COT – Charlie. Oscar. Tango**: Por dentro do Grupo de Operações Especiais da Polícia Federal. São Paulo: Ícone. 284 p.

BETINI, Eduardo M. (2009). Comando de Operações Táticas da Polícia Federal. In: GRECO, Rogério. **Atividade Policial**: Aspectos penais, processuais penais, administrativos e constitucionais. 2. ed. Niterói: Impetus. Parte 3, p. 271-280.

BOMFIN, David. (2007). **Pedagogia no treinamento**: correntes pedagógicas no ambiente de aprendizagem nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007. p. 171.

CHIAVENATO, Idalberto. (2010). **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 577 p.

COTTA, Francis A. (2009). Protocolo de Intervenção Policial Especializada: uma experiência bem-sucedida da Polícia Militar de Minas Gerais na Gestão de Eventos de Defesa Social de Alto Risco. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S.l.], v. 3, n. 5, p. 52-66, Ago/Set.

_____. (2010). **Teoria de Polícia**. Bacharelado em Ciências Militares, ênfase em Defesa Social. Belo Horizonte: Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Centro de Ensino de Graduação.

DENÉCÉ, Éric. (2009). **A história secreta das forças especiais: de 1939 a nossos dias**. Tradução Carolina Massula de Paula. São Paulo: Larousse do Brasil. 439 p. Título original: Histoire secrete dès forces spéciales.

HOUAISS, Instituto Antônio. (2007). **Dicionário eletrônico Houaiss da língua portuguesa**. Versão 2.0a. Objetiva Ltda.

MCNAB, Chris. (2002a). **Manual de técnicas de resistência**. Tradução José Sequeira. Lisboa: Estampa. 192 p. Original inglês. Título original: Endurance Techniques.

_____. (2010) Resistência Mental. **Forças de Elite**, São Paulo, v. 1, n. 02, p. 50.

_____. (2002b). **SAS – Forças Especiais: Curso de admissão**. Tradução Paula Antunes. Lisboa: Estampa. 192 p. Original inglês. Título original: How to Pass the SAS Selection Course.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. (2012). **Resolução nº 4210, de 23 de abril de 2013. Diretrizes da Educação de Polícia Militar (DEPM)**. Belo Horizonte: Comando Geral. 200 p.

_____. Polícia Militar. (2013a). **Caderno Doutrinário de Operações de Controle de Distúrbios**. Belo Horizonte: Academia de Polícia Militar. 179 f. (*Minuta*)

_____. Polícia Militar. Comando de Policiamento Especializado. Batalhão de Polícia de Eventos. (2013b). **Plano de Treinamento Complementar – NR 03/2013 – BPE (Curso de Operações de Controle de Distúrbios)**. Belo Horizonte: CPE, BPE, AET. 40 f.

OWEN, Mark. (2012). **Não há dia fácil**. Mark Owen com Kevin Maurer. Tradução Donaldson M. Garschagen, Berilo Vargas. São Paulo: Paralela. 257 p. Original Inglês. Título original: No Easy Day.

Capacitação em operações de controle de distúrbios: restauração da ordem e garantia da paz

RODRIGUES, Alessandro J.; PIRES, Robertson W. M. (2006). **Análise da Companhia de Operações Especiais do BME para adequação do modelo vigente**. 2006, 81 f. Monografia (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) – Centro de Pós-Graduação, Faculdades Integradas Espírito – Santenses, Vitória.

SOARES, Luiz E.; PIMENTEL, R.; BATISTA, A. (2006). **Elite da tropa**. Rio de Janeiro: Objetiva. 315 p.

STORANI, Paulo. (2008). **“Vitória Sobre a Morte: a Glória Prometida”**. O “rito de passagem” na construção da identidade dos Operações Especiais do BOPE/PMERJ. 2008. 170 f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Antropologia Social) - Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro.

VERSIGNASSI, Alexandre; NARLOCH, L.; RATIER, R. (2007) Tropas de elite: as histórias que o filme não mostrou - A tropa revelada. **Super Interessante**, São Paulo, v. 21, n. 11, ed. 245, p. 60-68, Nov.

XAVIER, Jean; AFONSO, Silvana (Ed.). (2010). **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil. 259 p.

WILSON, Patrick. (2010). Técnicas de sobrevivência urbana. **Forças de Elite**, São Paulo, v. 1, n. 04, p. 48. (Guia de sobrevivência)