

PROTOCOLO POLICIAL: teoria, sistematização e importância para sobrevivência na atividade profissional

*João Batista da Silva**

RESUMO: O presente artigo versa acerca da urgência/necessidade da institucionalização de protocolos técnicos operacionais nas corporações policiais brasileiras. Essa demanda decorre inicialmente pela carência de normalização de procedimentos técnicos específicos de segurança pública, bem como pela constatação do alto índice de vitimização em intervenções policiais, no Brasil, seja de suspeitos ou dos próprios policiais, em especial, nas polícias militares. Produzido a partir de pesquisa bibliográfica, teve como referente empírico a pesquisa realizada na Polícia Militar do Rio Grande do Norte, onde a ausência desses protocolos denuncia que apesar dos avanços na formação técnica, essas corporações, em geral, ainda têm um longo percurso no processo de profissionalização, sobretudo a partir da formalização de procedimentos técnicos operacionais originados de saberes profissionais alicerçados em conhecimentos técnicos e em pesquisa científica.

Palavras-chave: Protocolos institucionais. Segurança Pública. Normalização. Profissionalização. Sobrevivência policial.

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v3i7.105>

Recebido em 12 de junho de 2020.

Aprovado em 20 de agosto de 2020

* Polícia Militar do Rio Grande do Norte. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3829-1822> - CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8617007915492517>

1. INTRODUÇÃO¹

Não obstante a denominação procedimento operacional padrão (POP) possa parecer reducionista e simplificador, seu objetivo neste artigo é paradoxalmente inverso, pois busca constatar o nível de desenvolvimento desses protocolos na atividade policial, que são criados com intuito de estabelecer parâmetros técnicos e cientificamente legítimos, para nortear as atividades práticas de determinadas profissões, especialmente, aquelas que ainda não dispõem de uma literatura oficial, sistematizada, que define quais parâmetros técnicos, legais, teóricos e éticos devem guiar seus integrantes em suas atividades laborais.

Neste trabalho, uma das primeiras preocupações foi a de, justamente, não denominar este tipo de protocolo de *manual*, mas sim de *referencial*, especialmente, buscando diferenciar esses dois procedimentos. Mesmo entendendo que ambos são extremamente importantes, o primeiro, é de caráter eminentemente técnico e, em certa medida, *limitado*, para uma atividade profissional, complexa, como a policial, sobretudo quando da necessidade cotidiana da tomada de decisão, para uso ou não de força e/ou de armas de fogo, em ocorrências de natureza crítica². Assim, defende-se que um *manual* não conseguiria dar conta de uma série de questões subjetivas e complexas que circunscrevem a atuação da atividade policial contemporânea.

Um *referencial* procedimental, por seu turno, mesmo diante das complexas questões, apresentadas, ao longo desta breve produção, é o que mais se aproxima do objetivo almejado, visto que, como a própria nomenclatura descreve, trata-se de uma

referência, a partir de procedimentos, os quais já são adotados nas atividades profissionais policiais, tendo em vista estarem embasados em conhecimentos e saberes e, também, em leis, tratados, normativas, entre outros, estabelecidos ao longo da construção social, histórico-cultural da formação (SILVA, 2017a) e profissionalização da atividade policial (SILVA, 2017b).

A construção da proposta inicial deste *referencial* procedimental ocorreu por meio de pesquisa bibliográfica, especialmente, a partir dos protocolos institucionais das polícias militares que, por meio de sua tradicionalidade e *expertise* já sistematizaram suas respectivas normas, que orientam a atuação prática de seus profissionais, quais sejam: Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP), Polícia Militar de Mato Grosso (PMMS), Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) e investigando e analisando o que já havia sido produzido, mesmo que de forma, ainda incipiente, na Polícia Militar do Rio Grande do Norte (PMRN), sobretudo, nos manuais de Silva (2007), Barreto (2013; 2016) e PMRN (2014), como também, tomando como parâmetro os dados da pesquisa empírica³ realizada com Cabos e Sargentos em formação continuada na PMRN (SILVA, 2017b).

2. CONSTRUINDO O POP: sistematizando saberes e conhecimentos

Na construção deste *referencial* foi investigado o percurso que algumas corporações policiais já haviam explorado no sentido de organizar as etapas que, necessariamente, devem conter um procedimento na área de segurança pública, sobretudo buscando sempre avançar no

receberão esta denominação apenas as que ensejarem o uso da força e/ou arma de fogo.

³ Participaram da pesquisa 23 soldados e cabos que participavam do Curso de Nivelamento de Praças (CNP) e 34 segundos-sargentos que realizavam o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS), em março de 2016.

¹ A primeira versão da proposta deste referencial é parte instrumental da pesquisa empírica, constante em tese de doutoramento/UFRN, realizada em 2016, na Polícia Militar do Rio Grande do Norte (PMRN), nos cursos de formação profissional (continuada) de soldados, cabos e sargentos

² Conforme Silva (2017b) toda ocorrência policial deve ser considerada crítica, contudo, para este trabalho,

processo de profissionalização, imprescindíveis para que um protocolo técnico-operacional receba a legitimação, não apenas de instituições policiais, mas também da comunidade científica e da sociedade.

Aliado ao aspecto sistemático deste trabalho, que demandou certa concatenação das ações a serem estabelecidas, dado à fase embrionária da pesquisa nesse campo de conhecimento, também, fundamentou-se a urgência/necessidade de protocolos policiais para a prática cotidiana da atividade policial, a partir de dados estatísticos e estudos sobre a letalidade e vitimização policial (IPEA; FBSP, 2019), (FBSP, 2019), os quais, paulatinamente, têm sido desenvolvidos por acadêmicos, mas também por pesquisadores, profissionais de segurança pública (PINC, 2009; 2011), (SILVA, 2019), (FERREIRA; CABELHO; RONDON FILHO, 2020) e (OLIVEIRA, 2020), entre outros que têm investigado esse fenômeno social.

Nesse contexto, estabeleceu-se a partir das referências citadas no Quadro 1 cada etapa que deve conter um POP, para o seu devido enquadramento e adoção de medidas necessárias em uma ocorrência policial, desde o momento em que o profissional de segurança toma conhecimento do fato criminoso, até sua finalização. Ressalta-se, contudo, que este, como qualquer outro *referencial* protocolar, é apenas um norteamento para a tomada de decisão (SILVA, 2017b) do profissional que está lidando diretamente com um fato real. Ou seja, a intervenção policial deve ser solucionada a partir das circunstâncias reais e as condições legais, técnicas, logísticas e emocionais da ocorrência, especialmente, tomando como referentes os aspectos sócio-histórico-culturais do local e das pessoas envolvidas.

⁴ Este fato fora divulgado amplamente na mídia nacional e internacional, tendo sido documentado e estudado por diversas tendências teóricas. Uma versão esta disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88391999000400015. Acesso em 29 jun 2020.

Com efeito, não é de mais relembrar episódios não profissionais que ficaram na história da polícia brasileira, sendo os principais, o *Massacre de El Dourado do Carajás*⁴ e o *Ônibus 174*⁵, a partir dos quais ocorreu um divisor de águas no processo de sua profissionalização, em especial, em virtude, da lacuna existente ou da incipiência de tais protocolos que, a partir de então, começam, mesmo que muito paulatinamente, a ser insitucionalizados nessas corporações, conforme constatado nas referências citadas.

No Quadro 1 busca-se sistematizar uma série de ações que, a partir das pesquisas e estudos legais e técnicos (BRASIL, 2014) visam orientar o operador de segurança pública para a resolução de *ocorrências críticas*, tornando possível a compreensão de sua complexidade, considerando o contexto situacional para a adequada tomada de decisão (SILVA, 2017b).

Nesse sentido, o POP foi dividido em cinco etapas: 1. *as ações preliminares*; 2. *as ações imediatas no local da ocorrência*; 3. *os resultados esperados*; 4. *as circunstâncias que podem levar ao erro procedimental*; e 5. *as ações corretivas*.

As *ações preliminares* visam, mormente, o policial que primeiro tiver contato com a ocorrência, tornando exequível a este profissional dispor do máximo de informações que possibilitem a sistematização de um plano de ação. Isso pode parecer redundância ou preciosismo aos profissionais de áreas diversas da segurança pública, visto que, modo genérico, espera-se que o operador de segurança já disponha de competências e habilidades (PERRENOUD, 1999); (BRASIL, 2014), que o tornem capaz de resolver ocorrências dessa natureza. Contudo, em face contexto social brasileiro, em particular, dos dados estatísticos disponíveis sobre a violência e a criminalidade, constados por diversos

⁵ Também, acerca deste evento, massivamente divulgado na mídia mundial, fora interpretado a partir de várias correntes teóricas e de especialistas. Uma versão está disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-71822010000100010&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 26 jun 2020.

Quadro 1 – POP para atendimento de *ocorrências críticas*⁶

Desenvolvimento do procedimento operacional padrão (POP)
<p>1. Ações preliminares</p> <p>1.1 Coleta de dados sobre a ocorrência (O quê? Quem? Onde? Como? Quando? Por quê? Quanto?⁸) e <i>briefing</i>⁹ entre os componentes da guarnição no deslocamento para atender o evento;</p> <p>1.2 Contato com a(s) pessoa(s) indicada(s) pelo Centro de Operações (CO) ou com o solicitante e adoção de ações orientadas pelo CO; e</p> <p>1.3 Manter a segurança da guarnição, dos envolvidos e de terceiros durante toda a ação.</p> <p>1.4 Certificar-se por meio do CO de possível apoio nas imediações do evento crítico.</p>
<p>2. Ações imediatas no local da ocorrência devem atender aos princípios da:</p> <p>2.1 <i>Legalidade, necessidade, proporcionalidade, moderação e conveniência; e</i></p> <p>2.2 Sendo constatado que se trata de ocorrência com refém adotar o protocolo a seguir:</p> <p>2.2.1 Gerenciamento de Crises (GC) que correspondem às ações imediatas: <i>conter, solicitar apoio; isolar; manter contato sem concessões (CSIM)</i>. A hierarquia das ações é flexível, dependendo do contexto situacional;</p> <p>2.2.2 Caso não haja protocolo específico para o GC na referida corporação deve ser adotado o seguinte procedimento de definição de competências no local:</p> <p>a) autoridade técnica controladora da ocorrência de crítica (comandante da companhia ou supervisor);</p> <p>b) autoridade técnica getora da ocorrência crítica; e</p> <p>c) autoridade de linha, comandante da cena de ação.</p> <p>2.3 Não se tratando de ocorrências de Gerenciamento de Crises verificar com o CO que ações adotar.</p>
<p>3. Resultados esperados</p> <p>3.1 Desfecho satisfatório com eficiência e eficácia sempre de forma a <i>preservar vidas e aplicar a lei</i>, mesmo que a observância do primeiro objetivo retarde a aplicação do segundo.</p> <p>3.2 Possibilidades de erro de procedimento. Informar ao CO e adotar as medidas orientadas.</p>
<p>4. Circunstâncias que podem levar ao erro procedimental</p> <p>4.1 Informações incorretas ou insuficientes acerca da ocorrência;</p> <p>4.2 Policial e/ou terceiros feridos ou mortos na ocorrência; e</p> <p>4.3 Equipamentos e/ou armamentos não funcionam.</p>
<p>5. Ações corretivas</p> <p>5.1 Imediatas:</p> <p>5.1.1 Não adotar nenhuma ação imediata, se possível, antes de coletar mais informações que orientem uma tomada de decisão embasada nos princípios da <i>legalidade, necessidade, proporcionalidade, moderação e conveniência;</i></p> <p>5.1.2 <i>Solicitar apoio</i> especializado para atendimento das vítimas; e</p> <p>5.1.3 Adotar as demais ações do protocolo CSIM para que seja possível sanar panes em equipamentos e/ou armamentos ou recuar em face do contexto situacional.</p> <p>5.2 Posteriores:</p> <p>5.2.1 Preenchimento do formulário avaliativo do POP;</p> <p>5.2.2 <i>Debriefing</i>¹⁰ acerca da aplicação do POP entre os policiais participantes da ocorrência; e</p> <p>5.2.3 <i>Debriefing</i> realizado por especialistas, posteriormente, visando análises de erros e acertos.</p>

Fonte: Silva (2017b, p. 285)

⁶ Referência: ONU (1979); Rover (2005); Brasil (2010); PMESP (2002); PMMS (2013); Barreto (2013; 2018); PMRN (2014); PMMG (2017).

relatórios de pesquisas, entre as quais, o Atlas da Violência (IPEA; FBSP, 2019) e o Anuário da Violência (FBSP, 2019) é que emerge a urgência de protocolos institucionais, sobretudo visando à minimização da letalidade em intervenções policiais (SILVA; FONSECA, 2020), bem como sua vitimização. (SILVA, 2019); (FERREIRA; CABELHO; RONDON FILHO, 2020 e OLIVEIRA, 2020).

Ocorrências policiais que demandam uma tomada de decisão, em especial, para utilização ou não da força e/ou de armas de fogo, têm sido registradas de modo significativo, recorrentemente, pelos aparelhos midiáticos. Tais registros, tornados públicos, reforçam estatísticas oficiais e comprovam perdas para ambos os lados. Ou seja, infratores, policiais e até inocentes têm sido vitimados em desfechos não satisfatórios, em muitas intenções policiais (SILVA; 2017b, p. 90). De tal constatação emerge um questionamento imperioso: em que medida os protocolos policiais estão atendendo às demandas de atuação na atividade profissional no ato de uma intervenção?

Considerando, ainda, estudos e pesquisas científicas de vários autores especializados, que avaliaram, também, esses aspectos, igualmente, em outras corporações policiais, como as constatações na PMMG (2017, p. 10), inferindo-se “[...] que não era suficiente investir apenas na formação de Unidades de Intervenção Tática, formadas por negociadores, *snipers* e operadores táticos, mas todos os policiais deveriam saber como ocorre o processo de gestão de incidentes críticos, em especial o primeiro interventor”.

As ações presentes neste POP buscam, além de instrumentalizar corporações, possibilitando alternativas acerca de sua teoria e importância para a profissionalização da atividade policial, é também a busca pela tentativa de minimização de equívocos cometidos diariamente, nas diversas instituições policiais, sobretudo por falta desses protocolos institucionalizados, mas também

pela falta de cultura técnico-profissional, por parte do operador de segurança que, nas corporações nas quais ele dispõe de determinado treinamento e/ou protocolo, não o utiliza (PINC, 2009), adotando, recorrentemente ações aprendidas na prática cotidiana. Ou seja, o currículo oculto (BOURDIEU, 1989) sobressai-se do oficial por meio de uma *subcultura* institucional (SILVA, 2017a, p.107-8; 2017b, p. 2017).

Sopesa-se que o policial não especializado é o primeiro a entrar em contato (primeiro interventor) com as *ocorrências críticas*, nesse sentido, as orientações contidas nesta proposta de *referencial* de POP também têm como escopo difundir, mesmo que de forma embrionária, uma fundamentação teórica e doutrinária, mínima, que deve ser aprofunda por meio de processo de formação continuada regular (SACRISTÂN, 2011); (SILVA, 2017a).

As *ações imediatas* têm caráter impositivo, pois devem atender, obrigatoriamente, a determinadas condicionalidades, com o intuito, exclusivo, de *preservar vidas e aplicar a lei* (THOMÉ; SALIGNAC, 2001), acolhendo os princípios éticos, morais, legais e técnicos da *legalidade, necessidade, proporcionalidade, moderação e conveniência*, estabelecidos em diversos tratados (ONU, 1979) e reproduzido na Portaria Interministerial N° 4.226 de 2010, do Ministério de Justiça e da Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (BRASIL, 2010).

Esses princípios, apesar de estarem consignados nesta portaria, não se configuram enquanto conjunto de ações e operações sistematizadas visando à resolução de determinadas ocorrências policiais que se sobressaiam da rotina policial operacional. Daí, portanto, a necessidade/urgência desses protocolos institucionais, sobretudo para definição de parâmetros e ações que envolvem esses eventos. A PM de Minas Gerais, por exemplo, denomina de incidentes críticos os “[...] fenômenos sociais complexos de quebra da normalidade que, por colocarem a vida dos cidadãos em risco, exigem a

intervenção especial da polícia” (PMMG, 2017, p.13).

Também foram utilizadas nesta sistematização das *ações imediatas* os parâmetros dos procedimentos operacionais do Curso de Gerenciamento de Crises da SENASP/MJ⁷, quais sejam: 1. *conter a crise*; 2. *isolar o local*; 3. *manter contato sem concessões*; e 4. *solicitar apoio especializado* (CSIM), pesquisados por Silva (2017b)⁸, que enfatiza a necessidade de se considerar o contexto situacional para resolução da ocorrência policial. Isto é, muito embora haja uma hierarquia nas ações a serem desenvolvidas, o policial deve optar por aquela que mais se adeque no momento em que chega ao local do evento.

O CSIM contempla aspectos conceituais, procedimentais e atitudinais discutidos ao longo da pesquisa, especialmente por Thomé; Salignac (2001), Lima (2007), Dória Júnior e Fahning (2008) e igualmente, adotados pela SENASP (BRASIL, 2014), possibilitando que essas ações não sejam meros hábitos rotinizados, mas habilidades apreendidas, desenvolvidas e, constantemente, reavaliadas, como previsto no Formulário avaliativo do POP (Quadro 2).

A terceira etapa do procedimento buscou desenvolver aspectos em que se almejam os *resultados esperados* no desfecho da *ocorrência crítica*. Nesse sentido, a eficiência e a eficácia deste e de quaisquer outros protocolos institucionais no campo da segurança pública têm os mesmos objetivos, obrigatoriamente, de *preservar vidas e aplicar a lei* (obrigatoriamente sempre nesta ordem). A observância hierárquica dessas ações, muito embora, na prática cotidiana, possa parecer possível sua inversão doutrinária, ética e legal, não é admissível.

A falta e/ou incipiência de cultura profissional que instiga o policial a não

utilizar a técnica apreendida em formação e/ou capacitação e muitas vezes o *mito do policial herói* (LIMA, 2007, p.59-61); (SILVA, 2017a, p. 257) que perpassa, não apenas o imaginário policial, mas também social, precisam ser desmistificados e superados a partir de ferramentas pedagógicas e institucionais, como a proposta deste *referencial* e de protocolos institucionalizados.

Outra percepção que fora ponderada ao longo da pesquisa é o hiato existente entre os mecanismos de fiscalização/responsabilização e os órgãos de formação inicial e continuada da corporação. Destarte, o Formulário avaliativo (Quadro 2), além do objetivo principal de reavaliar, periodicamente, o procedimento institucionalizado, também, visa proporcionar a sistematização de dados estatísticos para que o déficit detectado no *accountability system* seja minimizado por políticas institucionais, não apenas da fiscalização/responsabilização, mas, inclusive, da formação inicial e da continuada, realizada na instituição policial.

Portanto, um dos pressupostos da teorização e sistematização deste *referencial* (POP), são os parâmetros que subjazem das lacunas formativas inicial e/ou continuada que fundamentam a construção histórico-sócio-cultural da profissionalização da atividade policial.

De acordo com Ramalho; Nuñez e Gauthier (2004), a profissionalização deve ser concebida com um processo, dinâmico, que ocorre interna e externamente na área de atuação de categoria ocupacional que busca e, concomitantemente, mantém um status profissional. Por seu turno, defende Silva (2017a, p.139-40), pesquisando e teorizando especificamente acerca da profissionalização policial, que esse processo, quando ininterrupto, garante ao grupo/classe

infe-re-se que mesmo não seguindo rigidamente a priorização elencada pela doutrina utilizada pela Secretaria Nacional de Segurança Pública e, em que pese a PMRN, também, não ter um protocolo ou norma institucionalizada, os PMs indagados se utilizaram de parâmetros técnicos para responder aos questionamentos da pesquisa”.

⁷ Secretaria Nacional de Segurança Pública (SEANSP) DO Ministério da Justiça (MJ).

⁸ De acordo Silva, (2017a, p.230), “Em termos absolutos, em 52 citações dos Cabos e em 71 dos Sargentos o protocolo CSIM [...] foi usado como parâmetro para tomada de decisão na *ocorrência crítica*, utilizada como caso hipotético da pesquisa. Portanto,

ocupacional legitimidade de exercer, fiscalizar e controlar suas atividades, pois ao mesmo tempo em que é um processo político e ideológico, é também, técnico, científico, filosófico e ético.

O quarto item deste *referencial* são as *circunstâncias que podem levar ao erro procedimental*, as quais são subdivididas em três possibilidades, que estão circunscritas na esfera de competência do policial militar, primeiro interventor, mas também, de terceiros e, ao mesmo tempo, na da própria Corporação.

Nessa perspectiva, a formação e, também, a capacitação continuada do operador de segurança pública são decisivas para que esse profissional tenha capacidade de mobilizar conhecimentos e saberes (PERRENOUD, 1999), para discernir até onde vai sua esfera de responsabilidade, de modo que, no espaço temporal, exíguo, que na maioria das vezes dispõe, possa escolher a tomada de decisão mais adequada e exequível, considerando, inclusive, que poderá contar com informações insuficientes, até mesmo incorretas.

O agravamento da *ocorrência crítica* como a possibilidade de feridos e/ou mortos, inclusive, policiais, não podem ser descartados. Tais aspectos, sejam de cunho logístico, físico ou emocional, como os analisados por Silva (2017a, p. 187-92), complexificam a tomada de decisão e podem contribuir para a não utilização do protocolo estabelecido e um desfecho não satisfatório da intervenção policial. (IPEA, FBSP, 2019); (FBS, 2019).

De acordo com o Anuário da Violência (FBSP, 2019) morreram 343 policiais no país em 2018, sendo que 75% desses profissionais (256) estavam em período de folga ao serem mortos. Em serviço, isto é, em ocorrências policiais, situações para as quais, em tese, esses profissionais foram formados e (re)capacitados para solucionar, 11 em cada 100 mortes violentas ocorridas no Brasil, são

ocasionadas em decorrência de uma intervenção policial, da qual se infere, deve ter havido algum erro procedimental e/ou desvio de conduta. Em números absolutos, 6.220 mil pessoas foram mortas em intervenções policiais, em 2018, sendo que 99,3% eram homens, jovens na faixa etária dos 15 a 29 anos de idade e, sobretudo, 75,4% dessas pessoas mortas eram negras (FBSP, 2019).

Essa constatação, seja pela letalidade nas intervenções, seja pela sua vitimização, tem sido contemporaneamente pesquisada por *autodeclarados especialista em segurança pública*, mas também em muitas corporações brasileiras, sobretudo, por pesquisadores (profissionais de segurança) com o intuito de desvelar a opacidade que reveste essa especificidade da pesquisa em segurança pública no Brasil (DA SILVA JÚNIOR, 2018; FERREIRA; CABELHO; RONDON FILHO, 2020), que dado à sua complexidade e a questões espaciais, apenas o recorte inerente aos protocolos policiais foram apreciados neste trabalho.

Nos itens componentes *equipamentos e/ou armamentos*, também, podem ser considerados potenciais geradores de agravamento de ocorrências policiais, pois uma falha na utilização ou mau funcionamento e, até mesmo, sua inadequação, entre outros fatores, poderão provocar danos irreparáveis, mas também, pela deficiência na formação de competências técnicas para atuação operacional na atividade profissional do policial⁹.

Por fim, no último item da proposta do *referencial*, as *ações corretivas* se dividem em três etapas e visam à adoção de medidas na hora da ação, durante e posterior aos fatos. Como defendido por Shön (2000), determinadas profissões, necessariamente, carecem de um currículo que as habilite, efetivamente, a uma prática reflexiva. No caso dos participantes da pesquisa, em alguns momentos, quando da análise dos dados que emergiram da fase empírica, as respectivas

⁹ Por questões espaciais deste trabalho, as *competências para o uso da força e/ou armas* abordadas pelo autor serão analisadas em outro momento. Estas delimitam alguns

exemplos de ações que podem/devem orientar os aspectos formativos desses profissionais e estão disponíveis em (SILVA, 2017a, p. 51; 2017b, p. 186).

formações rumavam com aspectos muito mais protocolares que, efetivamente, formadores de competências e habilidades para o exercício qualificado da atividade policial-militar (PONCIONI, 2012).

As primeiras correções constantes no *referencial* dizem respeito à adoção de ações que, quando necessárias, não devam ir de encontro aos princípios basilares já estabelecidos. Por conseguinte, a preservação da vida continua como primeiro item a ser seguido, devendo-se acionar equipes especializadas para socorrimento de vítimas ou prosseguimento no atendimento da *ocorrência crítica*, de forma qualificada.

Os dois últimos itens das *ações corretivas* se constitui de medidas que visam à produção de dados estatísticos, com o intuito de subsidiar a reavaliação periódica do POP para resolução de *ocorrências críticas*, que envolvem, tanto os policiais que atenderam a ocorrência, quanto especialistas em ocorrências dessa natureza, pormenorizados na análise dos pareceres a seguir.

3 REAVALIANDO UM PROTOCOLO INSTITUCIONALIZADO

O correto e devido preenchimento do POP, elaborado a partir do *referencial* (Quadro 1), deve ser executado pelos policiais que atenderam e deram os encaminhamentos necessários à resolução da ocorrência. Em seguida os dados deverão ser concatenados e, posteriormente, analisados por especialistas e, também, por profissionais da área educacional, no sentido de que as boas intervenções sejam replicadas para toda a corporação e os equívocos, analisados e propostos como estudos de casos.

Nesse sentido, foi elaborado Quadro 2 - Formulário avaliativo, para que possa subsidiar profissionais, pesquisadores, bem como suas respectivas instituições nesse processo de adequação e/ou correção de métodos e técnicas que não atendam mais as demandas operacionais da atividade profissional, no caso em estudo, as *ocorrências críticas*.

A proposta de *referencial*, ora apresentada neste estudo contou com as avaliações, críticas e sugestões de oficiais especialistas que foram convidados e emitiram seus respectivos pareceres. Esses profissionais detêm *expertises* nesse campo de estudo da segurança pública e, também, pela atuação que desenvolvem como comandantes ou membros das organizações policiais militares especializadas, contribuíram significativamente com suas avaliações.

Os pareceres técnicos foram emitidos por três oficiais especializados em *ocorrências críticas*, os quais além de exercerem funções específicas em organizações policiais especializadas, quais sejam, Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE), Batalhão de Polícia de Choque (BPChoque) e Rondas Ostensivas com Apoio de Motocicletas (ROCAM), dois desses oficiais, também, são pesquisadores na temática em estudo. (BARRETO, 2013; 2016); (COTTA, 2009).

O parecer técnico do oficial da ROCAM da PMRN concordou que o POP apresentado atende aos pressupostos legais, técnicos e éticos necessários para o emprego da atividade policial militar em *ocorrências críticas* e sugeriu que no sentido de aprimorar o procedimento, especialmente, no que se refere às *ações preliminares*, o operador de segurança pública deve “[...] certificar-se, por meio da Central de Operações, acerca de possível apoio na área ou imediações do evento crítico”.

O parecerista defendeu, também, que nas *ações imediatas* é importante “[...] inserir o item 2.3 *Não se tratando de ocorrências de Gerenciamento de Crises*, indicar que ações devem ser adotadas”. E, por fim, mas não menos significativo, acerca do item *ações corretivas* “[...] acrescentar o termo inexistente que se aplica para equipamentos e armamento”.

Da análise do parecer técnico do oficial do BPChoque da PMRN o parecerista também se posicionou acerca da pertinência da proposta do POP para resolução de *ocorrências críticas*, na esfera institucional

Quadro 2 - Formulário avaliativo¹⁰ do POP – ocorrências críticas

Avaliador(es): _____	Ocorrência a ser avaliada n° /2017 POP 01 PMRN Equipe de policiais: _____		
Data: _____	Sim	Não	Obs.
Assinale com um “X” as ações adotadas e as que não foram integralmente cumpridas, especifique-as, detalhadamente no campo observações, citando a ação correta a ser seguida.			
1. Ações preliminares			
1.1 Coleta de dados sobre a ocorrência (O quê? Quem? Onde? Como? Quando? Por quê? Quanto?) e <i>briefing</i> entre os componentes da guarnição no deslocamento para atender o evento;			
1.2 Contato com a(s) pessoa(s) indicada(s) pelo Centro de Operações (CO) ou com o solicitante e adoção de ações orientadas pelo CO; e			
1.3 Manter a segurança da guarnição, dos envolvidos e de terceiros durante toda a ação.			
1.4 Certificar-se por meio do CO de possível apoio nas imediações do evento crítico.			
2. Ações imediatas no local da ocorrência devem atender aos princípios da:			
2.1 <i>Legalidade, necessidade, proporcionalidade, moderação e conveniência; e</i>			
2.2 Sendo constatado que se trata de ocorrência com refém adotar o protocolo a seguir:			
2.2.1 Gerenciamento de Crises (GC) que correspondem às ações imediatas: <i>conter, solicitar apoio; isolar; manter contato sem concessões (CSIM)</i> . A hierarquia das ações é flexível, dependendo do contexto situacional;			
2.2.2 Caso não haja protocolo específico para o GC na referida corporação deve ser adotado o seguinte procedimento de definição de competências no local:			
a) autoridade técnica controladora da ocorrência de crítica (comandante da companhia ou supervisor);			
b) autoridade técnica getora da ocorrência crítica; e			
c) autoridade de linha, comandante da cena de ação.			
2.3 Não se tratando de ocorrências de Gerenciamento de Crises verificar com o CO que ações adotar.			
3. Resultados esperados			
3.1 Desfecho satisfatório com eficiência e eficácia sempre de forma a <i>preservar vidas e aplicar a lei</i> , mesmo que a observância do primeiro objetivo retarde a aplicação do segundo.			
3.2 Possibilidades de erro de procedimento. Informar ao CO e adotar as medidas orientadas.			
4. Circunstâncias que podem levar ao erro procedimental			
4.1 Informações incorretas ou insuficientes acerca da ocorrência;			
4.2 Policial e/ou terceiros feridos ou mortos na ocorrência; e			
4.3 Equipamentos e/ou armamentos não funcionam.			
5. Ações corretivas			
5.1 Imediatas:			
5.1.1 Não adotar nenhuma ação imediata, se possível, antes de coletar mais informações que orientem uma tomada de decisão embasada nos princípios da <i>legalidade, necessidade, proporcionalidade, moderação e conveniência;</i>			
5.1.2 <i>Solicitar apoio</i> especializado para atendimento das vítimas; e			

★ Este item não está relacionado a valor monetário, mas a princípios da dignidade humana. O policial deve refletir quantas vidas custam em uma *tomada de decisão* imprudente.

★ Breves instruções acerca das ações a desenvolver na ocorrência.

¹⁰ A avaliação do POP por equipe de especialistas e emissão de parecer institucional visa sua atualização periódica anualmente.

5.1.3 Adotar as demais ações do protocolo CSIM para que seja possível sanar panes em equipamentos e/ou armamentos ou recuar em face do contexto situacional.			
5.2 Posteriores:			
5.2.1 Preenchimento do formulário avaliativo do POP;			
5.2.2 <i>Debriefing</i> ¹⁷ acerca da aplicação do POP entre os policiais participantes da ocorrência;			
5.2.3 <i>Debriefing</i> realizado por especialistas, posteriormente, visando análises de erros e acertos.			

Fonte: Silva (2017b, p. 286-8).

daquela corporação, sugerindo, contudo, que se faz coerente “[...] acrescentar um item “possibilidade de erros”, elencando as possibilidades mais comuns de erro de procedimento durante uma ação policial, como “não realizar o isolamento adequado”, “permitir a entrada de pessoas e imprensa no perímetro de segurança”, “realizar procedimento de resgate sem pertencer à tropa especializada”, dentre outras [...]”.

O parecer técnico do oficial da PMMG, como os demais pareceristas é de que o Procedimento Operacional Padrão está em consonância com princípios e pressupostos universais legais, técnicos e éticos para atuação policial-militar.

Na perspectiva de adequações, visando aperfeiçoar o POP, o oficial da PMMG sugere que é imprescindível instituir a figura do: “[...] Controlador do incidente (CPU¹¹, CPCia¹² ou Supervisão). Ele potencializa as ações implementadas inicialmente pelo Primeiro Interventor. Estabelece, assim, a coordenação e controle inicial na cena de ação”.

O oficial sugere, também, que para melhor resolução de *ocorrências críticas*, é pertinente definir quais as autoridades técnicas que podem atuar no cenário onde o fato delituoso ocorreu. Assim, sugere, a partir dos referenciais da PMMG e de estudos do próprio autor (COTTA, 2009), os profissionais que devem ter acesso aos locais

específicos, após instaurada a *ocorrência crítica*. Sendo elas: “[...] Autoridades Técnicas (Gestor do Incidente Crítico) e Autoridade de Linha (Comandante da Cena de Ação). Isso diminui a possibilidade de *intervenção política* no momento em que a resolução deve ser técnica. As ações de todos esses profissionais devem estar bem definidas e serem alvo de treinamento e divulgação”.

Ainda conforme o parecerista, em Minas Gerais, por questões de adequações conceituais, este tipo de ato delituoso, neste estudo definidas como *ocorrências críticas*, na PMMG são denominadas *incidentes críticos*. O oficial mineiro sugere, finalmente, que para uma leitura e entendimento adequado da proposta ora apresentada, é razoável criar um glossário para terminologias técnicas adotadas no POP, do que se corrobora devendo esta normalização ficar a cargo da respectiva instituição que adotar esta proposta de *referencial* para institucionalização de protocolos policiais.

Considerou-se que todos os itens ponderados e sugeridos por todos os pareceres eram pertinentes e foram incorporados à proposta final, constante no Quadro 1.

¹¹ Este Oficial é o Comandante do Policiamento da Unidade (Batalhão), da circunscrição onde a *ocorrência crítica* aconteceu.

¹² Este Oficial é o Comandante de Policiamento da Companhia, da circunscrição onde a *ocorrência crítica* aconteceu.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, compreende-se que o objetivo deste breve trabalho fora cumprido, mesmo que parcialmente, em face de sua complexidade e incipiência de pesquisas e estudos que conciliem saberes práticos da atividade policial com conhecimentos técnico-científicos acerca de protocolos para ao campo de conhecimento segurança pública.

Nesse sentido, buscou-se sintetizar a pesquisa científica que averiguou as lacunas e deficiências na formação/capacitação dos profissionais de segurança pública na Polícia Militar do Rio Grande do Norte, que resguardando suas especificidades, culturais, estruturais e logísticas, conserva muitas similitudes das demais polícias no Brasil.

Ademais, este trabalho já terá cumprido seu objetivo se servir para que profissionais e instituições de segurança reavaliem a urgência/necessidade da institucionalização de protocolos policiais para avançar no processo de profissionalização da segurança pública no país, pois apesar de seculares e dos avanços alcançados, especialmente, pós Constituição Federal de 1988 e os desdobramentos dela advindos, dados a multifatores, ainda há um percurso complexo a ser percorrido rumo ao processo de profissionalização das corporações policiais para atendimento das atuais demandas da sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Gustavo Henrique Lins. **M 03 PMRN: Manual Técnico - Operações de Choque**. Natal: PMRN, 2013. 106 p.

_____. **Manual técnico**: municípios de menor potencial ofensivo. Natal: PMRN, 2018 .

BATISTA, Januário Antônio Edwiges. **Gerenciamento de crise**: um modelo de gestão reativa aplicada à ocorrência com refém localizado em Cuiabá-MT. Cuiabá: Revista Homens do Mato. Vol 8 - Jan/Jun 2012, p. 122-147. Disponível em: http://revistacientifica.pm.mt.gov.br/ojs-2.4.3/index.php/semanal/article/view/184/pdf_82. Acesso em: 10 Dez 2014.

BRASIL. Ministério da Justiça/Secretaria Nacional de Direitos Humanos da Presidência da República. **Portaria interministerial nº 4.226, de 31 de dezembro de 2010**. Estabelece Diretrizes sobre o Uso da Força pelos Agentes de Segurança Pública. Brasília: MJ/SDH, 2010.

_____. Secretaria Nacional de Segurança Pública/Senasp Ministério da Justiça Secretaria Nacional de Segurança Pública/Senasp. **Matriz curricular nacional para a formação em segurança pública**. Departamento de Pesquisa, Análise da Informação e Desenvolvimento de Pessoal em Segurança Pública. Coordenação-geral de ensino. Brasília: SENASP, 2014.

BOURDIEU, Pierre. Uma sociologia reflexiva. In: **o poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertran do Brasil, 1989.

COTTA, Francis A. **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, 2009. Disponível em: <http://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/view/51>. Acesso em: 05 jun 2020.

DA SILVA JÚNIOR, A. (2018). **“Bandido bom é bandido morto”?** Com a palavra os **especialistas em segurança pública**. Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP), 1(3), 47-49. Recuperado de <http://ibsp.org.br/ibsp/revista/index.php/RIBSP/article/view/37>.

DORIA JÚNIOR, Irio; FAHNING, José Roberto da. **Curso de Gerenciamento de Crises**. Ministério da Justiça/Secretaria Nacional de Segurança Pública. Brasília: SENASP, 2008. Disponível em: https://cidadeoosp.files.wordpress.com/2009/06/gerenciamentocrises_completo.pdf. Acesso em: 10 dez 2014.

FERREIRA, R., CABELHO, V., & RONDON FILHO, E. (2020). **Vitimização policial**. Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP), 3 (1), 9-52. <https://doi.org/https://doi.org/10.36776/ribsp.v3i1.75>.

LIMA, João Cavalim de. **Atividade policial e confronto armado**. Curitiba: Juruá, 2007.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA; FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Atlas da Violência 2019**. IPEA; FBSP. Rio de Janeiro, junho de 2019.

Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/download/19/atlas-da-violencia-2019>. Acesso em: 20 jun 2020

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA (FBSP). **Anuário Brasileiro de Segurança Pública. Edição 2019**. Disponível em: <http://www.forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2019/09/Anuario-2019-FINAL-v3.pdf>. Acesso em: 19 jun 2020.

OLIVEIRA, Onivan Elias de. **Mesmo com o risco da própria vida: a promoção post mortem** dos policiais militares da Paraíba. 15 páginas. 2020 (No prelo).

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Código de conduta para os funcionários responsáveis pela aplicação da lei**. 106.ª sessão plenária, 17 de Dezembro de 1979. Disponível em: <http://www.dhnet.org.br/direitos/sip/onu/ajus/prev18.htm>. Acesso em: 20 jan 2016.

PERRENOUD, Philippe. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

PINC, Tânia. **Desempenho policial: treinamento importa?** Revista Brasileira de Segurança Pública. Ano 3 Edição 4 Fev/Mar 2009. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/issue/view/5>. Acesso em: 17 jun 2020.

_____. **Treinamento policial: um meio de difusão de políticas públicas que incidem na conduta individual do policial de rua**. 2011. 246f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Departamento de Ciência Política. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-04102011-085036/publico/2011_TaniaMariaPinc.pdf. Acesso em: 20 jun 2020.

POLÍCIA MILITAR DO RIO GRANDE DO NORTE. **Procedimentos gerais a serem adotados em ocorrências típicas de Polícia Militar**. Natal: PMRN, Aditamento ao Boletim Geral nº 23, 2014.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Procedimento operacional padrão para abordagem**. São Paulo: PMESP, 2002.

POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO DO SUL. **Manual de procedimentos operacionais padrão: Módulo II – abordagens policiais**. (Org.) Rosalino Louveira; Ezequiel Martins dos Santos; Edson Furtado de Oliveira. Campo Grande: PMMS, 2013.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS. **Primeira intervenção em incidentes críticos: regula a atuação do policial militar primeiro interventor em ocorrências de incidentes críticos**. Belo Horizonte: PMMG, 2017.

PONCIONI, Paula. **Políticas públicas para a educação Policial no Brasil: Propostas e realizações**. Estud. Sociol., Araraquara, v.17, n.33, p.315-331, 2012.

RAMALHO, Betania Leite; NÚÑEZ, Isauro Beltrán; GAUTHIER, Clermont. **Formar o professor, profissionalizar o ensino: perspectivas e desafios.** Porto Alegre: 2ª ed. Sulinas, 2004.

ROVER, C. de. **Para servir e proteger: direitos humanos e direito internacional humanitário para forças policiais e de segurança - manual para instrutores.** (Trad.) Sílvia Backes e Ernani S. Pilla. Buenos Aires: Comitê Internacional da Cruz Vermelha, Genebra 2005 - 4ª Edição.

SACRITÁN. José Gimeno; et al. **Educar por competências: o que há de novo?** (Trad.) Carlos Henrique Lucas Lima. Porto Alegre: Artimed, 2011.

SHÖN, Donald. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino aprendizagem.** (Trad.) Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artimed, 2000.

SILVA, João Batista da. **Formação policial-militar no século XXI: diagnósticos e perspectivas.** Natal: Manimbu, 2017a. (Coleção Cultura Potiguar).

SILVA, João Batista da. **Profissionalização policial-militar: a tomada de decisão como conhecimento e saber profissional na PMRN.** 2017. 294f. Tese (Doutorado em Educação) - Centro de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017b. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/24513>. Acesso em: 05 jun 2020.

_____. (2018). **A produção do conhecimento em segurança pública.** *Revista Do Instituto Brasileiro De Segurança Pública (RIBSP)*, 1(1), 55-61. <https://doi.org/https://doi.org/10.36776/ribsp.v1i1.5>. Acesso em: 10 jun 2020.

_____. (2019). **Herói ou vilão? Vítimas ou algozes? Quem são os profissionais de segurança brasileiros?** *Revista Do Instituto Brasileiro De Segurança Pública (RIBSP)*, 1(3), 50-53. Recuperado de <http://ibsp.org.br/ibsp/revista/index.php/RIBSP/article/view/39>. Acesso: 13 jun 2020.

_____; FONSECA. **Vidas negras importam no Brasil?** In.: Segurança pública, racismo e direitos humanos. Bel.o Horizonte: Bordôgrena, 2020. e-book (No prelo).

THOMÉ, Lemos Ricardo; SALIGNAC, Angelo Oliveira. **O gerenciamento de crises em situações críticas.** Curitiba: Gênese, 2001.

POLICE PROTOCOL: theory, systematization and importance for survival in professional activity

ABSTRACT: This article deals with the urgency / need for the institutionalization of operational technical protocols in Brazilian police corporations. This demand arises initially due to the lack of standardization of specific technical procedures for public security, as well as the realization of the high rate of victimization in police interventions in Brazil, whether of suspects or of the police themselves, especially in the military police. Produced from bibliographic research, the research carried out by the Military Police of Rio Grande do Norte was the empirical reference, where the absence of these protocols reveals that despite advances in technical training, these corporations, in general, still have a long way in the process of professionalization, especially from the formalization of operational technical procedures originated from professional knowledge based on technical knowledge and scientific research.

Keywords: Institutional protocols. Public security. Normalization. Professionalization. Police survival.